

un monde d'énergie

Rapport d'activité et de développement durable 2013



REXEL

un monde d'énergie

c'est un monde
de **performance** et
de développement

- 06 – Rexel dans le monde
- 08 – Faits marquants
- 09 – Message de Roberto Quarta
- 10 – Interview de Rudy Provoost
- 14 – Comité exécutif
- 15 – Une nouvelle structure de gouvernance

c'est un monde
d'**innovation** et de
création de valeur

- 18 – Chiffres clés
- 19 – Faits marquants
- 21 – **Segments à haut potentiel**
 - Efficacité énergétique
 - Clients internationaux et grands projets
- 29 – Customer centricity
- 32 – Organisation logistique
- 34 – Stratégie d'acquisition et d'intégration

c'est un monde
d'**engagement** et de
progrès solidaire

- 38 – Chiffres clés
- 39 – Faits marquants
- 40 – Responsabilité sociale
- 43 – **Responsabilité sociétale**
 - La Fondation Rexel
- 46 – Responsabilité environnementale

performances
en **chiffres**

- 48 – Bourse et actionnaires
- 49 – Comptes consolidés

la révolution énergie 3.0

Aujourd'hui, grâce à des innovations technologiques sans précédent, l'énergie transforme le monde. La révolution numérique permet de concevoir des villes et des bâtiments intelligents, durables et pensés pour le bien-être de ses habitants. Cette révolution, que nous appelons « énergie 3.0 », Rexel l'accompagne chaque jour partout dans le monde, avec une gamme complète de produits et de services innovants dans les domaines des automatismes, de l'expertise technique et de la gestion de l'énergie. Pour que chacun puisse avoir accès à l'efficacité énergétique, au confort et à la sécurité, Rexel contribue jour après jour à bâtir un monde de performance et d'innovation, un monde qui crée de la valeur, un monde de progrès solidaire... un monde d'énergie.





un monde
d'énergie

c'est un monde
de performance et
de développement

REXEL DANS LE MONDE

Une présence internationale au plus près des clients

Rexel est le leader mondial de la distribution professionnelle de produits et services pour le monde de l'énergie. Tout en renforçant sa présence dans les zones à forte croissance, le Groupe consolide ses positions au sein des économies matures.

AMÉRIQUE DU NORD
Canada
États-Unis

**34%
DES VENTES**



AMÉRIQUE LATINE

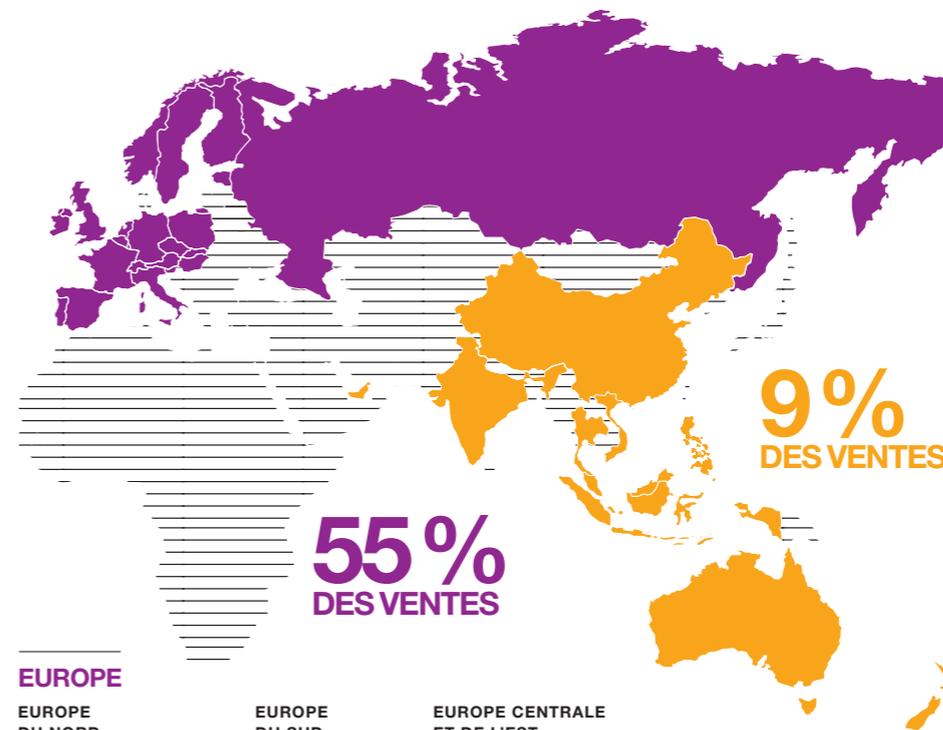
Brésil
Chili
Pérou

**2%
DES VENTES**



N° 1
En Asie-Pacifique

N° 2
En Europe et en Amérique du Nord



**9%
DES VENTES**

**55%
DES VENTES**

ASIE-PACIFIQUE

- Australie
- Chine (dont Macao et Hong Kong)
- Émirats arabes unis
- Inde
- Indonésie
- Malaisie
- Nouvelle-Zélande
- Philippines
- Singapour
- Thaïlande
- Vietnam

EUROPE

EUROPE DU NORD

- Estonie
- Finlande
- Norvège
- Pays-Bas
- République d'Irlande
- Royaume-Uni
- Russie
- Suède

EUROPE DU SUD

- Belgique
- Espagne
- France
- Italie
- Luxembourg
- Portugal

EUROPE CENTRALE ET DE L'EST

- Allemagne
- Autriche
- Hongrie
- Pologne
- République tchèque
- Slovaquie
- Slovénie
- Suisse

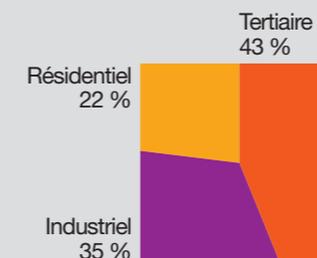
Un modèle économique solide

30 000 COLLABORATEURS – 2 300 AGENCES – 135 STRUCTURES LOGISTIQUES – 38 PAYS

CHIFFRE D'AFFAIRES

**13
MDE**

RÉPARTITION DU CA PAR MARCHÉ FINAL



PART DE MARCHÉ

8 %
DU MARCHÉ MONDIAL
> 20 %
DANS 16 PAYS

RÉPARTITION DU CAPITAL

au 04/04/2014

Flottant*
93 %
Ray Investment
(100 % Eurazeo)
7 %

* Y compris management et collaborateurs (1,5 %), et autocotention (0,6 %).

FAITS MARQUANTS

Une dynamique de transformation



IMPLANTATIONS

En 2013, Rexel renforce sa présence mondiale en s'implantant dans les Émirats arabes unis et aux Philippines. Le Groupe poursuit par ailleurs son développement externe avec trois nouvelles acquisitions : Esabora (France), Quality Trading (Thaïlande) et Lenn International (Singapour).

SIÈGE

Le Groupe emménage sur le Campus Rexel, son nouveau siège parisien, certifié HQE exploitation, vitrine technologique de son expertise en efficacité énergétique.

GOVERNANCE

La structure de gouvernance de Rexel a évolué depuis l'Assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2014, d'une structure duale à Directoire et Conseil de surveillance à une structure unique à Conseil d'administration.

ORGANISATION

Rexel accélère le déploiement de ses initiatives à forte croissance, avec des organisations dédiées, comme pour le marché Oil&Gaz ou les grands comptes internationaux. Celui de l'efficacité énergétique, quant à lui, compte un réseau de plus de 240 spécialistes dans 23 pays.

FONDATION

Rexel renforce sa politique d'engagement sociétal en créant la **Fondation Rexel pour le progrès énergétique**, avec pour objectif de promouvoir l'accès de tous à l'efficacité énergétique. L'action de la Fondation Rexel repose sur trois types de programmes : projets solidaires, recherches académiques, connaissances et savoirs.

d'infos : www.rexel.com et www.fondationrexel.com

Message de Roberto Quarta

Président du Conseil de surveillance jusqu'au 22 mai 2014



En 2013, Rexel a enregistré à nouveau des résultats solides. Malgré un environnement toujours difficile, le Groupe a fait preuve d'une forte capacité de résistance et a accéléré le déploiement de sa feuille de route stratégique, lui permettant ainsi de continuer à créer de façon significative de la valeur pour ses actionnaires.

Le maintien du dividende à 0,75 euro par action témoigne de l'engagement pris par Rexel auprès de ses actionnaires. Cette décision est totalement en ligne avec la volonté du Groupe de distribuer au moins 40 % de son résultat net récurrent, ce qui traduit sa capacité à dégager un flux de trésorerie disponible conséquent tout au long du cycle économique.

La progression régulière du cours de Bourse l'année dernière a coïncidé avec l'évolution de la structure actionnariale. Fin 2013, le principal actionnaire du Groupe, le consortium d'investisseurs Ray Investment, a réduit sa participation à 16,5 % tandis que la part flottante du capital a atteint 81,4 %. Un placement supplémentaire est intervenu en 2014. Ce changement dans la structure de l'actionariat

s'est traduit par une réévaluation du modèle de gouvernance du Groupe et, en accord avec le Directoire, le Conseil de surveillance a proposé à l'Assemblée générale qui s'est tenue le 22 mai 2014, l'adoption d'une structure de gouvernance unique à Conseil d'administration.

Cette nouvelle structure permet d'aligner le modèle de gouvernance de Rexel sur les meilleures pratiques du CAC 40, de renforcer la responsabilité du Conseil d'administration, de simplifier le processus de décision et d'accélérer la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

La composition du Conseil d'administration reflète la volonté du Groupe d'augmenter la représentation des administrateurs indépendants ainsi que le nombre de femmes, conformément à la nouvelle réglementation française.

Rudy Provoost a été nommé au poste de Président - Directeur Général au vu de sa forte contribution et de ses résultats depuis qu'il a rejoint le Directoire de Rexel en 2011. Nous avons la conviction que le nouveau modèle de gouvernance est le plus pertinent pour permettre au Groupe de franchir une nouvelle étape de son développement en tant que leader mondial de la distribution de produits et de

services pour le monde de l'énergie. Pour conclure, après huit années comme Président du Conseil de surveillance, j'ai quitté mes fonctions lors de la dernière Assemblée générale des actionnaires. Je tiens à remercier l'ensemble des membres du Conseil de surveillance pour leur soutien tout au long de cette période, ainsi que l'équipe de direction de Rexel pour son leadership et son engagement dans l'amélioration des performances du Groupe. Durant une bonne partie de ces années, nous avons fait face à un environnement économique difficile, mais je suis convaincu que Rexel est aujourd'hui bien mieux armé et que les perspectives qui s'offrent au Groupe sont excellentes. Ce fut pour moi un immense plaisir d'être associé à Rexel, et je souhaite à Rudy et à ses collègues beaucoup de succès pour l'avenir. ■

« Rexel mobilise toutes ses énergies pour réaliser ses ambitions »

Efficacité énergétique, gestion active des ressources, culture de coopération, excellence opérationnelle, alignement de l'organisation...

Après une année 2013 qui a démontré la forte capacité de résistance de Rexel dans un environnement difficile, Rudy Provoost détaille la stratégie du Groupe et revient sur les progrès réalisés en matière de développement durable et de responsabilité sociale.

Interview de Rudy Provoost, Président-Directeur Général de Rexel

Comment résumeriez-vous votre deuxième année à la tête de Rexel ?

En 2013, Rexel a démontré sa forte capacité de résistance dans un environnement qui demeure difficile, tout en continuant à saisir toutes les opportunités lui permettant de renforcer sa position dans un monde énergétique en pleine transition. Pour cela, nous avons concentré notre action sur les catégories à fort potentiel de croissance, comme l'efficacité énergétique et les automatismes du bâtiment. Nous avons par ailleurs réalisé de solides progrès sur le marché des grands comptes et projets internationaux, et poursuivi le renforcement de nos positions sur des segments verticaux spécifiques, comme le secteur pétrolier et gazier. Nous avons par ailleurs continué de développer la présence de Rexel dans le monde à travers trois acquisitions complémentaires.

Sur le plan opérationnel, nous avons poursuivi nos efforts en vue de simplifier et rationaliser notre organisation pour renforcer notre excellence opérationnelle. Nous nous sommes parallèlement mis en ordre de marche pour

accroître notre capacité de service au client, notre productivité et l'implication des collaborateurs. L'année 2013 a été aussi celle de la création de la Fondation Rexel pour le progrès énergétique, qui renforce notre engagement en faveur de l'accès de tous à l'efficacité énergétique. En conjuguant nos forces à celles de l'ensemble de nos parties prenantes, 2013 a marqué une étape majeure vers la réalisation de notre ambition. L'ambition d'accompagner nos clients pour leur permettre de créer de la valeur en mettant à leur disposition des solutions à valeur ajoutée et en les aidant à saisir les occasions qui se présentent dans un monde de l'énergie en pleine mutation.

Comment expliquez-vous la capacité de résistance de Rexel ?

Rexel a poursuivi sans relâche ses efforts pour consolider sa marge brute et renforcer le contrôle de ses coûts et a proactivement pris des mesures énergiques de réorganisation pour faire face à des conditions de marché difficiles. Nous recherchons en permanence des leviers >

« En 2013, Rexel a démontré sa forte capacité de résistance dans un environnement qui demeure difficile, tout en continuant à saisir chaque opportunité afin de renforcer sa position dans un monde énergétique en pleine transition. »



> pour améliorer nos performances et surperformer nos concurrents, ce qui nous a permis de redresser nos ventes trimestre après trimestre, et de réaliser plus de 13 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2013 ainsi qu'une marge d'EBITA ajusté représentant 5,4 % des ventes. Grâce à sa gestion rigoureuse de son besoin en fonds de roulement et à son modèle économique à faible intensité capitalistique, Rexel a dégagé un flux de trésorerie disponible correspondant à plus de 75 % de l'EBITDA, soit un montant de 601 millions d'euros avant intérêts et impôts. Le Groupe a ainsi pu maintenir un dividende à 0,75 euro par action et financer de nouvelles acquisitions, tout en réduisant son endettement de 407 millions d'euros. En conséquence, la dette nette s'établit à 2,72 fois l'EBITDA au 31 décembre, et le Groupe continue d'améliorer sa structure financière.

Comment Rexel contribue-t-il à la création de valeur pour ses clients ?

La mission de Rexel est d'accompagner ses clients partout dans le monde, où qu'ils soient, en leur offrant une gamme de produits et de services durables et innovants dans les domaines des automatismes, de la gestion de la *supply chain* et de la maîtrise de l'énergie pour leur permettre de créer de la valeur et d'optimiser leurs activités. Ces solutions sont au cœur de l'offre de Rexel. Le Groupe propose des solutions sur mesure, conçues en fonction des besoins du client, par type d'application et par segment de marché, dans les secteurs industriel, résidentiel et tertiaire, allant de la rénovation ou la maintenance à la construction. Grâce à notre position unique dans la chaîne de valeur, nous proposons une offre intégrée à nos clients. Nous intervenons en qualité d'agrégateur et d'intégrateur de produits et de services, en regroupant ce qui se fait de mieux sur le marché, pour répondre aux besoins spécifiques du client. Comme nous avons accès à de multiples fournisseurs, marques et produits, la variété et la richesse de notre portefeuille nous permet d'élaborer des combinaisons personnalisées et intelligentes. En tant que partenaire privilégié de nos clients, nous investissons dans des outils innovants et de nouvelles technologies au service d'une gestion numérique et

multicanale de la relation client. Une stratégie qui nous permet ainsi de proposer des services d'e-commerce différenciés, des capacités en gestion de projet pour équiper les grands sites de construction, mais aussi des services d'accompagnement pour la rénovation des bâtiments et leur maintenance.

Les investissements que nous réalisons dans nos systèmes et plateformes commerciales et opérationnelles ont pour but d'élargir notre portefeuille de clients actifs, de multiplier le nombre de points de contact par client et d'augmenter le volume et la valeur des transactions. Cela nous permet de soutenir la croissance des marges et des ventes dans notre cœur d'activité, la distribution de matériel électrique.

Quel rôle joue Rexel dans la chaîne de valeur de l'énergie et comment le Groupe répond-il à la demande croissante de solutions de gestion optimisée dans ce domaine ?

Le monde de l'énergie est en pleine mutation, et nous nous considérons comme un catalyseur de ce changement du fait de notre proximité avec nos clients. À bien des égards, nous représentons la voix du marché car nous allions la puissance de l'innovation de nos fabricants à une offre de services équilibrée et différenciée. La proximité et la spécificité sont l'essence de notre proposition de valeur et supposent une segmentation très fine de la clientèle. Dans l'éclairage, par exemple, nous sommes en mesure de proposer une gamme complète, depuis les solutions d'éclairage spécialisées pour nos clients résidentiels aux solutions spécifiques pour les fournisseurs d'énergie et les ESCOs*, en passant par les solutions d'éclairage écoproformant dans le cadre des chantiers de rénovation de bâtiments tertiaires. Forts de cette compréhension unique du client, nous pouvons travailler en étroite collaboration avec nos fournisseurs autour d'une gestion des portefeuilles stratégiques et par catégorie de produits et services au sein de la filière de l'efficacité énergétique. L'optimisation de la gestion de l'énergie est aussi un terreau pour

* Energy Services Companies.



l'innovation numérique, au cœur du mouvement de transformation qui s'opère dans le monde de l'énergie. C'est la révolution de l'énergie 3.0, un concept que j'ai évoqué dans un récent ouvrage* sur les changements à l'œuvre dans le secteur énergétique.

Le phénomène de convergence entre les technologies numériques et l'énergie contribue à la mise en place d'un écosystème qui donne à Rexel tous les atouts pour créer de la valeur en renforçant le pouvoir de l'utilisateur final et en aidant les installateurs à devenir des fournisseurs de solutions globales.

Quels sont les principes qui ont inspiré le lancement de la Fondation Rexel et comment s'inscrit-elle dans les engagements du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale ?

Le Groupe a su démontrer la force de ses engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale. Rexel est depuis plusieurs années engagé dans la promotion de l'efficacité énergétique à travers des projets locaux ou à l'échelle du Groupe. Le lancement, en 2013, de la Fondation Rexel pour le progrès énergétique illustre notre volonté de mettre à profit les enseignements tirés de notre expérience afin de formaliser et de structurer notre engagement. Avec la Fondation Rexel, nous pouvons aller au-delà de notre activité commerciale et nous

* *Énergie 3.0 - Transformer le monde énergétique pour stimuler la croissance*, Le Cherche Midi, 2013.

engager dans des projets à long terme aux côtés de nos parties prenantes pour promouvoir l'accès de tous à l'efficacité énergétique. La Fondation Rexel bénéficie de la connaissance et de l'expérience d'un comité indépendant d'experts et de responsables de la filière de l'efficacité énergétique. En tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies en 2011, Rexel a aussi pour ambition d'améliorer l'efficacité énergétique de ses opérations année après année. Nous participons également depuis 2011 au Carbon Disclosure Project, une initiative visant à analyser les performances des grandes entreprises en matière d'émissions de gaz à effet de serre. En 2013, nous avons réalisé la deuxième évaluation globale de notre empreinte carbone afin d'identifier les points à améliorer. L'entrée de Rexel dans l'indice Dow Jones Sustainability (DJSI) témoigne de nos efforts pour placer le développement durable au premier rang de nos priorités. Chez Rexel, nous sommes convaincus que la réussite du Groupe est intrinsèquement liée à la force de sa culture d'entreprise et à sa capacité à travailler en étroite collaboration avec ses partenaires, ses fournisseurs et ses clients. Fort de ses positions solides à travers le monde, d'un modèle économique robuste, de l'engagement de ses équipes et d'une culture de coopération unique, Rexel mobilise toutes ses énergies via son projet d'entreprise *Energy in Motion* pour atteindre ses ambitions à moyen terme et créer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes. ■

Comité exécutif

Le Comité exécutif participe à la gestion des activités du Groupe. C'est l'instance privilégiée de réflexion stratégique, de coordination des initiatives, de suivi des performances et des projets transversaux.

au 22 mai 2014



Rudy Provoost
Président-Directeur Général

LES DIRECTIONS FONCTIONNELLES

1. Catherine Guillouard
Directeur Général Délégué et Directeur Finances, Contrôle et Juridique Groupe



2. Pascal Martin Directeur Stratégie, Business Portfolio Management et Développement des Nouvelles Activités Groupe



3. Sharon MacBeath Directeur des Ressources Humaines Groupe

4. Pascale Giet, Directeur de la Communication et du Développement Durable Groupe



5. Peter Hakanson Directeur Opérations Groupe



LES DIRECTIONS OPÉRATIONNELLES GÉOGRAPHIQUES

EUROPE **6. Patrick Berard** Directeur Général Europe du Sud — **7. Henri-Paul Laschkar** Directeur Général Europe du Nord — **8. Michel Klein** Directeur Général Europe Centrale et de l'Est **AMÉRIQUE DU NORD** **9. Chris Hartmann** Directeur Général USA — **10. Jeff Hall** Président Groupe Rexel Canada **ASIE-PACIFIQUE** **11. Mitch Williams** Directeur Général Asie-Pacifique



Une nouvelle structure de gouvernance

Rexel est une société anonyme dont la gestion est confiée à un Conseil d'administration. Ce dernier s'appuie dans ses travaux sur les avis rendus par quatre comités spécialisés : le Comité d'audit et des risques, le Comité des rémunérations, le Comité des nominations et le Comité stratégique.

au 22 mai 2014

L'Assemblée générale annuelle des actionnaires de Rexel du 22 mai 2014 a adopté une nouvelle structure de gouvernance, la faisant évoluer d'un Conseil de surveillance et d'un Directoire, à une structure unique à **Conseil d'administration**.

La structure de gouvernance unique permet d'aligner le modèle de gouvernance de Rexel sur les meilleures pratiques du CAC 40 et d'un benchmark sectoriel. Elle vise à simplifier le processus décisionnel, accélérer la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, renforcer la responsabilité du Conseil d'administration, créer une plus grande proximité entre les membres du Conseil d'administration et les membres du Comité exécutif.

Rudy Provoost a été nommé **Président-Directeur Général** et François Henrot **Vice-Président** et **administrateur référent**. Ce dernier est doté des pouvoirs suivants :

- en cas d'empêchement du Président-Directeur Général, il remplit les mêmes fonctions et jouit des mêmes prérogatives que celles du Président-Directeur Général ;
 - il peut réunir, au moins une fois par an, les administrateurs en dehors de la présence des mandataires sociaux.
- Le Conseil d'administration est actuellement composé de dix membres, dont quatre femmes.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

RUDY PROVOOST
Président-Directeur Général

FRANÇOIS HENROT*
Vice-Président et Président du Comité des nominations

PATRICK SAYER (Eurazeo)
Président du Comité des rémunérations

PIER LUIGI SIGISMONDI*
Président du Comité stratégique

FRITZ FRÖHLICH*
Président du Comité d'audit et des risques

HENDRIKA VERHAGEN*

MONIKA RIBAR*

THOMAS FARRELL*

MARIA RICHTER*

ISABEL MAREY-SEMPER*

* membres indépendants

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

LES TITULAIRES

Ernst & Young Audit, PricewaterhouseCoopers Audit

LES SUPPLÉANTS

SAS Auditex, Anik Chaumartin



un monde
d'énergie

c'est un monde
d'innovation et de
création de valeur

La performance au service des clients

15
ACQUISITIONS
DEPUIS 2012



732
M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
DES VENTES
DE SOLUTIONS
D'EFFICACITÉ
ÉNERGÉTIQUE
+ 15,8 %
VS 2012

186
M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
DES VENTES
DE SOLUTIONS
PHOTOVOLTAÏQUES

+ 4 %
VS 2012

740
M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
CLIENTS INTERNATIONAUX
ET GRANDS PROJETS

+ 10 %
VS 2012

110
M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
DES VENTES
DE SOLUTIONS
D'AUTOMATISMES
DU BÂTIMENT

+ 10 %
VS 2012

1,6
MD€
CHIFFRE D'AFFAIRES
DES VENTES
EN E-COMMERCE

+ 12 %
VS 2012

DISTRIBUTION ET LOGISTIQUE

**+ DE 1 MILLION
DE RÉFÉRENCES
DISPONIBLES**

35 000
PRODUITS
DISPONIBLES À J + 1

135
STRUCTURES
LOGISTIQUES

FAITS MARQUANTS

Innovation et diffusion des bonnes pratiques



MAISON ACTIVE

Rexel déploie son concept de maison intelligente. Parallèlement à la Maison Active en France, les filiales du Groupe développent des démonstrateurs. Au Royaume-Uni, le *Rexel Innovation Centre* intègre les dernières nouveautés, et les Pays-Bas ont créé leur *Active House* à l'occasion du salon *Elektrotechnik 2013*.

RELATION CLIENT

Rexel France déploie un outil CRM avec vue 360° des profils clients. Où qu'il soit (agence, centre de relation client...), le commercial Rexel qui prend l'appel visualise toutes les informations concernant son interlocuteur (profil, commandes, préférences), ce qui lui permet de répondre parfaitement au besoin tout en maximisant les ventes.

SOLUTION INTÉGRÉE

Nedco (Rexel Canada) lance son offre *Energy Solutions* dédiée à l'efficacité énergétique. Après les États-Unis, le Canada est le septième pays du Groupe à déployer cette offre commerciale complète, qui va de l'audit au financement et au suivi des performances du bâtiment.

BÂTIMENT INTELLIGENT

Gexpro (Rexel USA) a entièrement rééquipé le bâtiment de BAE Systems situé à Endicott dans l'État de New York. Un système de monitoring de la lumière et des ouvrants, pilotable sur smartphone et qui permet plus de 30 % d'économie d'énergie.

d'infos : www.rexel.com



PHOTOVOLTAÏQUE

En 2013, fort de son expertise sur les énergies renouvelables, Rexel Suède a participé à un test grandeur nature pour équiper le parc solaire et éolien de l'île de Gotland avec 100 panneaux photovoltaïques. Essai réussi, puisque le contrat portera en 2014 sur la fourniture de 2000 panneaux.

OFFRE MULTI-ÉNERGIE

Rexel France développe une offre commerciale innovante associant le génie climatique au lot électrique, qui s'adresse en priorité aux plombiers et aux chauffagistes.

Un site internet, une offre produits spécifique et des agences spécialisées composent le dispositif.
www.rexelmultienergie.fr

MARCHÉ HÔTELIER

Pour respecter les délais et des contraintes de chantier spécifiques (site enclavé), Rexel a mis en place une logistique et des services sur mesure pour équiper le nouveau palace parisien de la chaîne d'hôtels Peninsula, un luxueux bâtiment de 35000 m² et 200 chambres entièrement rénové, situé avenue Kléber, à deux pas des Champs-Élysées.

SALONS

Plus que jamais, Rexel est présent sur les grands salons internationaux pour présenter son expertise, particulièrement sur l'efficacité énergétique (*Intelligent Building Solutions* en France, *Ecobuild* au Royaume-Uni, *Elektrotechnik* aux Pays-Bas, etc.).

LOGISTIQUE VERTE

Le nouveau centre logistique de Bleiswijk, aux Pays-Bas, a réduit ses émissions de CO₂ de 174 t/an tout en doublant sa superficie.

AUTOSTORE

Après celui d'Oslo en Norvège, le centre de distribution de Genève (Suisse) sera équipé en 2014 d'un AutoStore, une solution de stockage entièrement automatisée. Conçu sur le principe d'un empilement de bacs en plastique pilotés par des robots, il permet d'optimiser les surfaces et les performances.

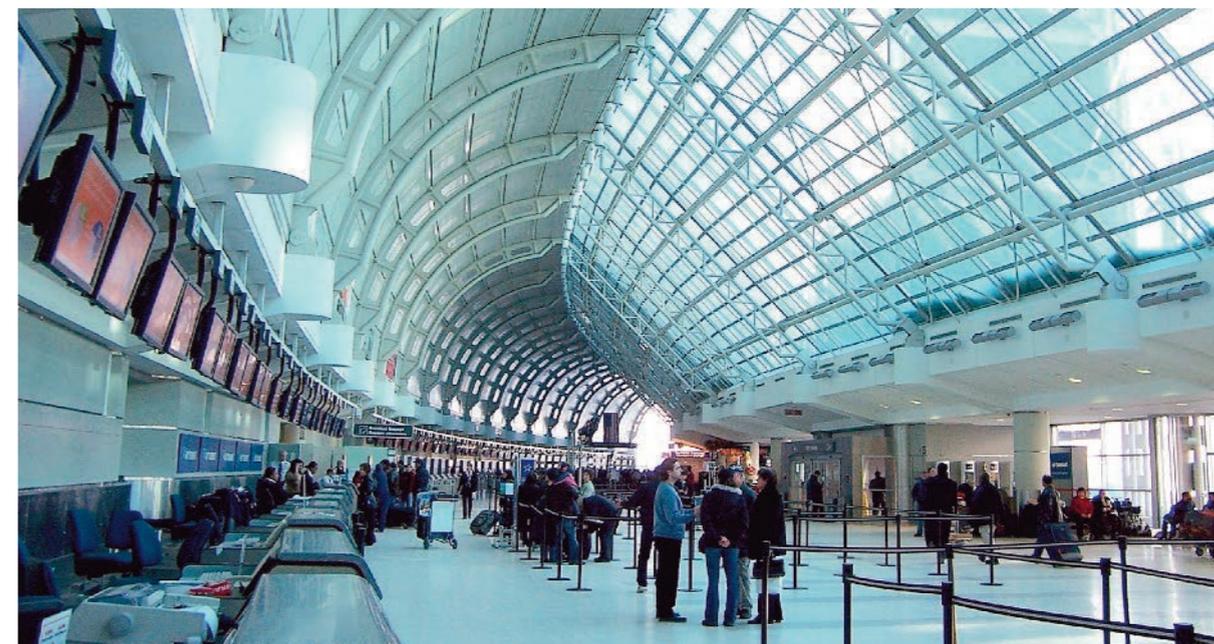


d'infos : www.rexel.com

ENERGY IN MOTION

Segments à haut potentiel : les moteurs de la croissance

Grâce à la mise en œuvre systématique de son projet d'entreprise *Energy in Motion*, Rexel poursuit sa transformation pour accompagner la transition énergétique. En accélérant les initiatives sur les segments stratégiques à forte croissance (efficacité énergétique, grands comptes internationaux, grands chantiers des secteurs minier, pétrolier, hôtelier, aéroportuaire...), le Groupe se concentre sur des leviers de création de valeur durable pour toutes ses parties prenantes.



Efficacité énergétique

UNE EXPERTISE CLÉ DU GROUPE

La maîtrise de l'efficacité énergétique est au cœur de l'expertise de Rexel et structure sa stratégie. En 2013, la constitution d'une communauté d'experts en efficacité énergétique marque la volonté du Groupe de consolider son offre autour de cet axe prioritaire.

L'énergie la moins chère et la moins polluante est celle qu'on ne consomme pas... Pour banale que puisse paraître cette affirmation, elle a mis du temps à s'imposer. La demande d'énergie devrait croître de 45 % d'ici à 2050, selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE), les ressources se raréfient, et l'ampleur des gaspillages est avérée : de 20 à 30 % de l'énergie consommée dans les pays développés pourrait être économisée. Le réservoir d'économies, encore largement inexploité, est pourtant à la portée des technologies et des budgets. Le retour sur investissement des méthodes d'efficacité énergétique est de trois à treize ans, bien inférieur, par exemple, à celui de l'énergie passive. L'efficacité énergétique est donc un marché porteur, qui croît au rythme de 12 % par an contre 1 à 2 % pour la distribution de matériel électrique. C'est aussi un levier fondamental de croissance pour

Rexel. En 2013, ses ventes sur ce secteur ont progressé de 15,8 % et atteint 732 millions d'euros.

DES PRODUITS AUX SOLUTIONS

Intermédiaire entre les fabricants, les installateurs et l'utilisateur final, Rexel joue un rôle charnière dans l'offre de produits écoproformants, qu'il s'agisse d'éclairage, de génie climatique ou d'offres spécifiques pour les installations industrielles. Soucieux de promouvoir une approche globale de l'efficacité énergétique, Rexel propose des solutions qui incorporent différentes technologies et intègrent l'éclairage, les automatismes, les énergies renouvelables, etc. Bien plus qu'un distributeur, Rexel est devenu un prescripteur de solutions qui combine différents métiers : réalisation d'audits de bâtiments, préconisation d'équipements, mise en place d'outils de mesure et de pilotage, maintenance. Ses solutions personnalisées



732 millions d'euros : ventes de solutions d'efficacité énergétique en 2013.

sont davantage conçues en fonction des besoins des clients que des produits ou des technologies.

UNE COMMUNAUTÉ D'EXPERTS

Afin d'encourager cette approche transversale, Rexel a constitué en 2013 une communauté interne dédiée à l'efficacité énergétique. Ce réseau de 240 experts répartis dans 23 pays a pour fonction de sensibiliser les collaborateurs à l'efficacité énergétique et de soutenir le développement de solutions commerciales pertinentes. La communauté

CONTRAT : MOHEGAN SUN CASINO

Jusqu'en 2013, le contrat de maintenance électrique d'un des plus grands casinos américains, le Mohegan Sun Casino d'Uncasville (Connecticut), consistait en de simples travaux de remplacement et de réparation. Jusqu'au jour où le spécialiste efficacité énergétique de Rexel a convaincu le directeur financier du casino, chiffres à l'appui, que la rénovation de l'éclairage allait réduire sa facture d'énergie. Le marché a été conclu et a aussi porté sur la formation de l'équipe technique du casino, qui a assuré l'installation de 12 000 lampes. Avec une économie annuelle de 7,2 GWh, soit plus de 650 000 dollars, le retour sur investissement de l'opération est inférieur à un an.



s'appuie sur les organisations existantes, qui varient d'un pays à l'autre selon qu'elles sont centrées sur les solutions ou sur les marchés, mais dont les objectifs et les modes de fonctionnement sont similaires. Le rôle de la communauté est d'assurer la cohérence de cet ensemble, de stimuler la mise en place d'organisations adaptées et de favoriser les échanges de bonnes pratiques. Elle a aussi pour tâche de mettre au point des outils destinés à standardiser les procédures afin d'accélérer la mise en place de solutions.

Plus fondamentalement, sa mission est de conduire le changement et de faire évoluer les comportements. Car l'enjeu de l'efficacité énergétique est finalement moins dans les solutions – elles existent et sont rentables – que dans la décision de les mettre en place. Pour qu'un client passe à l'acte, il faut non seulement lui prouver qu'il va pouvoir réduire sa facture énergétique mais aussi l'aider à

financer la mise en place de solutions adaptées à ses besoins.

VENDRE DES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE

Si la plupart des clients sont conscients de la nécessité d'économiser l'énergie, ils ont souvent du mal à évaluer l'impact et la rentabilité des investissements. La pertinence de l'argumentaire économique et financier est donc cruciale : Rexel s'est positionné sur les économies d'énergie et les vend.

L'audit énergétique est le préalable à cette démarche. En 2014, la communauté d'experts en efficacité énergétique va déployer un outil d'audit pour l'éclairage. L'atout de cette solution « maison », outre l'harmonisation des procédures, est de proposer une offre sur la base des produits disponibles dans le catalogue Rexel. Les délais entre le diagnostic, l'offre et l'installation en seront considérablement réduits et favoriseront l'acte d'achat. >

« La mise en place de la communauté d'experts en efficacité énergétique a permis d'enclencher une vraie dynamique et de mettre en place des projets opérationnels. »

GONZALO ERREJÓN
DIRECTEUR MARKETING
ET RELATIONS
FOURNISSEURS GROUPE

> En outre, l'outil inclut des services de financement.

De nombreuses initiatives prises par les pays ou les enseignes montrent également l'importance de la sensibilisation des clients au retour sur investissement de l'efficacité énergétique. Ainsi en Australie, un *Green Corner* a été installé en 2013 dans 60 des 170 agences pour promouvoir les économies d'énergie réalisables grâce à l'éclairage LED. Des collaborateurs spécifiquement formés avaient pour mission d'en convaincre les installateurs. Les ventes de LED dans ces agences pilotes ont quasiment triplé en un an. La formation des salariés est, bien sûr, un facteur clé dans la promotion de l'efficacité énergétique. En 2013, le Groupe a lancé sa plus grosse opération de formation en ligne avec un fournisseur stratégique, validée par la délivrance de certificats reconnus par l'industrie. Plus de 3500 collaborateurs ont été formés aux dernières nouveautés en matière d'éclairage, avec des modules différents selon leur niveau d'expertise et leur fonction.

LEVER L'OBSTACLE DU FINANCEMENT

L'étude menée par la Fondation Rexel et OpinionWay en 2013 sur la perception de l'efficacité énergétique est sans appel : 90 % des



électriciens installateurs souhaitent disposer de meilleures solutions de financement. En 2013, outre des solutions de financement classiques, Rexel France a lancé Primexel, un service qui prend en charge leurs demandes de Certificats d'économie d'énergie (CEE) auprès des fournisseurs d'énergie. L'installateur peut ainsi profiter de ces subventions sous forme d'avoirs chez Rexel, sachant qu'il doit répercuter au minimum 25 % de la prime au client final. Une cinquantaine de solutions éco-performantes, aussi bien dans le secteur résidentiel que dans le tertiaire, sont éligibles. Côté secteur industriel, la filiale indienne de Rexel a aidé le constructeur automobile Tata Motors à financer le pilotage énergétique de ses ateliers de peinture. Rexel a négocié un relais bancaire et s'est rémunéré, *a posteriori*, sur les économies induites par ses installations.

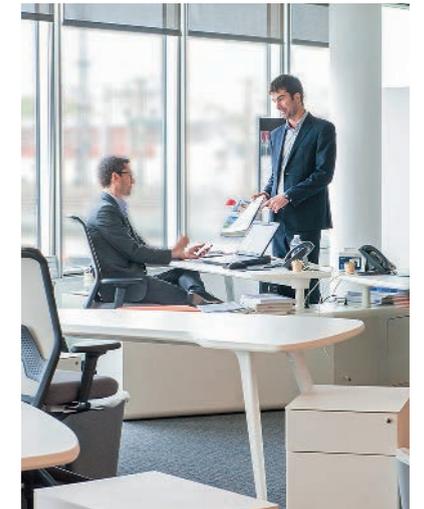
3500 collaborateurs ont été formés aux dernières nouveautés en matière d'éclairage, avec des modules différents selon leur niveau d'expertise et leur fonction.

À compter de 2014, de nombreuses enseignes pourront proposer le financement de leurs installations par le biais des économies d'énergie. Le Groupe a en effet négocié des contrats-cadres avec plusieurs institutions financières visant à déployer au niveau local des solutions de financement couvrant les coûts des équipements et les coûts d'installation, facilitant ainsi l'accès aux technologies éco-efficaces. À terme, les contrats garantiront aussi les économies d'énergie réalisables. ■

CAMPUS REXEL UN NOUVEAU SIÈGE SOCIAL À LA POINTE DE L'INNOVATION

Pour l'aménagement de son nouveau siège parisien de 10 000 m², Rexel met en œuvre les solutions les plus performantes en termes de pilotage et de gestion technique du bâtiment (GTB). Le Campus Rexel est la vitrine du savoir-faire et de l'expertise du Groupe en matière d'efficacité énergétique.

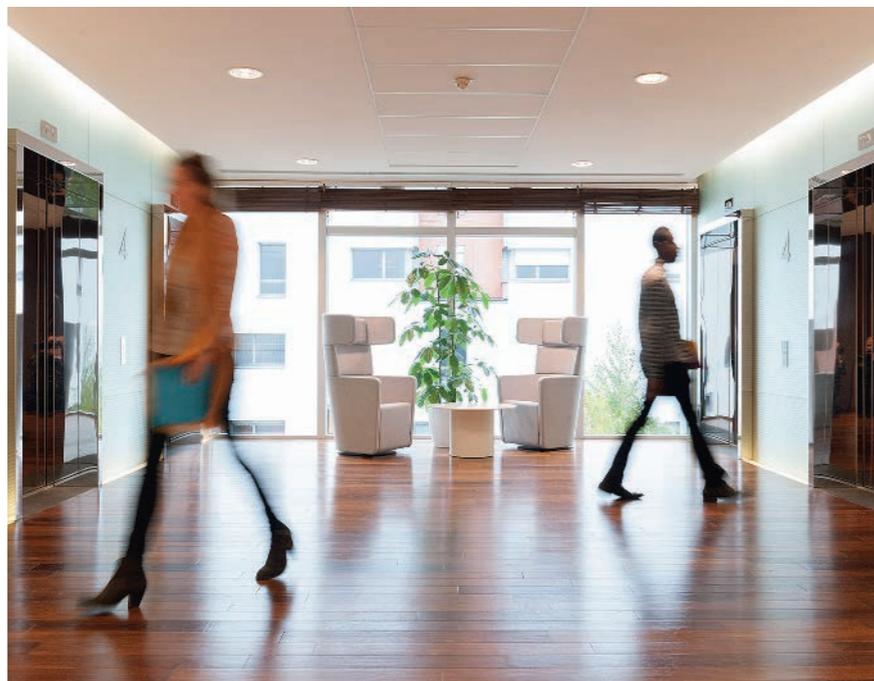
Photos de Lionel Moreau / Capa.



Le Campus Rexel offre un nouvel environnement plus spacieux, plus fonctionnel et plus convivial, réunissant sur un seul site plus de **400 salariés**.

Le showroom « virtuel » (ci-dessous) est constitué d'un mur d'images de neuf écrans en courbe, permettant de faire la démonstration des solutions les plus innovantes.





Clients internationaux et grands projets

UNE ORGANISATION RENFORCÉE AU NIVEAU MONDIAL

Le savoir-faire et l'organisation du Groupe ont permis de bâtir des relations privilégiées avec les clients internationaux et les grandes sociétés d'ingénierie. En 2013, Rexel a continué d'optimiser ses atouts. Les résultats sont à la hauteur.

Rexel a su combiner l'expertise et les compétences d'un grand groupe à la puissance d'un réseau de 2300 agences dans 38 pays. Sa capacité à penser globalement et à agir localement est une des clés de son succès sur la scène internationale en 2013, qu'il s'agisse d'accompagner ses clients internationaux ou d'offrir ses prestations sur de grands chantiers, deux secteurs qui ont connu une croissance de près de 10 %. Pour accélérer son développement sur ces marchés à fort potentiel de croissance, Rexel a renforcé son organisation et ses prestations afin de mieux répondre à leurs besoins spécifiques. La dynamique mise en place par le projet d'entreprise *Energy in Motion* a notamment contribué à cette expansion.

UN ACCOMPAGNEMENT PROACTIF DES IKA

L'essor des grands comptes internationaux (IKA : *International Key Accounts*)

s'est effectué en 2013 sur les marchés verticaux portés par *Energy in Motion* tels que l'exploitation pétrolière et gazière, l'hôtellerie ou encore le *facility management*, mais aussi auprès des grands installateurs électriques. Le champ d'action des IKA est majoritairement européen, avec des succès emblématiques en Amérique du Nord, en Asie-Pacifique et en Amérique du Sud, notamment au Brésil. Les grands comptes, soucieux depuis des années d'optimiser leurs dépenses, savent que les gisements d'économies se trouvent dorénavant davantage dans le coût global d'appropriation que dans les achats proprement dits. Rexel dispose de la capacité à négocier et organiser leurs achats et joue aussi le rôle de consultant pour optimiser leur chaîne d'approvisionnement : réduction du nombre de fournisseurs, gestion des stocks, e-services, etc. Sa démarche globale lui permet de proposer des solutions innovantes (y compris dans >

« La montée en puissance de notre organisation IKA et le développement des synergies entre les différentes structures mises en place à l'occasion d'*Energy in Motion* sont fondamentaux pour répondre aux besoins de nos clients et à la croissance de notre activité. »

ARNAUD PICOT
DIRECTEUR GRANDS COMPTES
INTERNATIONAUX GROUPE



Le Campus Rexel est conçu pour optimiser l'éclairage, le chauffage et la climatisation, tout en proposant des services de confort et de connectique de haut niveau, réalisés via l'intégration de plusieurs protocoles de gestion des différentes fonctions. Il dispose également de bornes de recharge pour les véhicules électriques.

En associant éclairage LED et pilotage intelligent, la consommation va pouvoir être réduite de près de 60 %. Les solutions déployées devraient permettre une consommation d'énergie conforme à la RT 2012, soit 50 kWh/m²/an.

De plus, le bâtiment est certifié HQE (Haute Qualité Environnementale) Exploitation et couvre les critères suivants : l'intégration de l'immeuble au quartier, la gestion de l'énergie et des déchets, la qualité de l'air et le confort.

+ d'infos : www.rexel.com

> les pays où il n'a pas encore d'implantation) : en 2013, Rexel a par exemple centralisé toutes les commandes d'un de ses grands clients des télécoms en Finlande, avec des zones de stockage situées dans d'autres pays, gérées par le pays pilote. Ce projet a nécessité en amont six mois de coopération entre l'équipe projet du client et celle de Rexel, composée de spécialistes dans les domaines de la logistique, des achats, de la finance et de la gestion des comptes internationaux. Sur le plan organisationnel, la nouvelle dynamique collaborative initiée par *Energy in Motion* s'est traduite en 2013 par la création de plateformes IKA dans toutes les zones où le Groupe opère, pour favoriser une approche « proactive » du portefeuille client. Ce réseau regroupe plus de 120 correspondants dédiés aux IKA dans 38 pays. Ils ont un rôle commercial d'identification des grands clients potentiels, mais aussi une fonction opérationnelle qui garantit le suivi et le déploiement des accords.

DES SERVICES SUR MESURE POUR LES GRANDS PROJETS

Spécialisé dans les grands projets et les grands chantiers d'infrastructures, Rexel IPG (International Projects Group) a vu ses ventes croître de 70 % en 2013. Positionné sur des marchés (pétrole, gaz, mines, etc.) où les exigences en termes de qualité et de fiabilité sont très élevées, IPG conçoit et déploie des prestations sur mesure pour la gestion des achats et la logistique de matériels et équipements électriques. Partenaire des grands donneurs d'ordres, IPG aide ses clients à identifier les meilleurs fournisseurs et à mettre en place les solutions

logistiques les mieux adaptées, leur permettant ainsi d'optimiser leur coût total d'acquisition.

L'année 2013 a été globalement bonne sur les marchés d'IPG. La croissance des investissements dans les capacités de production pétrolière et gazière s'est poursuivie, portée notamment par le développement du gaz de schiste américain et canadien et par celui de nouvelles capacités de raffinage et de pétrochimie. Le marché minier a été plus difficile, subissant les contrecoups d'un environnement macroéconomique moins porteur, mais il reste un pilier important. Celui des centrales électriques est resté très dynamique, particulièrement aux États-Unis.

D'un marché à l'autre, les attentes des grandes sociétés d'ingénierie ont évolué de manière similaire. Elles cherchent à faire baisser leurs coûts par la consolidation de la gestion des fournisseurs, la standardisation des procédés et l'optimisation de leurs approvisionnements. Le positionnement et la stratégie d'IPG sont donc en parfaite adéquation avec leurs attentes. Son organisation s'est étoffée pour s'aligner avec ses marchés les plus porteurs : deux nouvelles structures ont été ouvertes, à Dubaï pour le Moyen-Orient et à Singapour pour l'Asie.

La combinaison de l'offre spécialisée d'IPG et de la puissance du réseau du Groupe explique le succès de cette organisation. Comme pour les grands comptes internationaux, la dynamique initiée par *Energy in Motion* s'est traduite par un renforcement des synergies et des échanges de bonnes pratiques. ■

« Nos clients EPC sont à la recherche de solutions leur permettant d'optimiser leurs coûts et de standardiser leurs procédés. Nous continuons de développer notre proposition de valeur en ligne avec ces attentes. »

PIERRE ALLARD-COULUON
DIRECTEUR DE REXEL IPG

CONTRATS CLÉS REXEL IPG

1. Un an après avoir été sélectionné pour participer à la construction d'un des plus grands complexes pétrochimiques du monde, en Arabie saoudite, Rexel IPG a sécurisé plus de 25 millions de dollars de commandes pour trois enseignes du Groupe : Redco (Dubai), Gexpro (États-Unis) et Onexis (Pays-Bas).

2. Rexel IPG et Rexel Chili ont décroché en 2013 un important contrat sur un chantier d'extraction de cuivre dans la province d'Antofagasta, au nord du Chili. Le projet porte sur un investissement de plus de 3,8 milliards de dollars, et les ventes de Rexel Chili devraient dépasser 15 millions.

CUSTOMER CENTRICITY

Des innovations commerciales centrées sur le client

Pour optimiser les relations avec ses clients et ses prospects, Rexel a repensé la manière dont il les informe, les conseille et leur vend ses prestations. En 2013, l'enjeu était de diffuser les meilleures pratiques au sein du Groupe et de consolider une approche multicanale.

Le bon conseil et le bon produit, au bon endroit et au bon moment... Afin de relever ces défis, le Groupe dispose aujourd'hui, grâce à la révolution numérique, d'une panoplie d'outils sophistiqués et efficaces. La gestion des données sur les clients lui permet d'apporter des solutions personnalisées à leurs besoins. La multiplication des canaux d'information offre à la clientèle l'accessibilité immédiate qu'elle demande. L'enjeu est de taille : acquérir des clients, les fidéliser et augmenter leur volume d'achat. Pour cela, il faut comprendre leurs besoins et l'évolution de leurs comportements.

LA GESTION DE LA RELATION AVEC LE CLIENT

L'exploitation des données est au

cœur de la gestion de la relation avec les clients. La pertinence et l'exhaustivité des renseignements, la cohérence des systèmes d'information et leur diffusion dans l'entreprise sont les clés de son efficacité. On peut citer en France un outil CRM avec vue à 360° des profils clients, dans les agences et les centres de relation client. Lorsque l'un des 120 000 clients de Rexel France appelle son interlocuteur commercial, des indications sur son profil s'affichent sur l'écran de ce dernier. D'abord sur le client : qui il est, dans quel secteur il travaille, la taille de son entreprise, ses commandes en cours, les devis à relancer, l'historique des contacts, etc. Si le conseiller commercial habituel du client n'est pas disponible, l'appel est automatiquement basculé sur un de ses collègues qui a accès aux mêmes données. Toutes ces informations fournissent au commercial >



> Rexel les moyens de mieux répondre à ses demandes et de lui proposer des produits et des services adaptés à son profil. Le logiciel gère également des contacts téléphoniques complémentaires au travail de commercial itinérant, des actions commerciales, les relances et, s'il y a lieu, les alertes basées sur des comportements atypiques. Lancé en 2013, cet outil CRM devrait être déployé sur l'ensemble de la France courant 2014.

LES CENTRES DE COMPÉTENCES

Rexel possède l'un des meilleurs centres de compétences en matière d'acquisition et de fidélisation des clients. Le distributeur Platt, filiale de Rexel USA, implanté sur la côte ouest, s'est en effet imposé comme l'une des références de l'industrie en termes de services aux clients. Le centre de support aux agences de Platt fonctionne depuis plus de dix ans. Son but est d'aider les agences à répondre le plus vite et le mieux possible aux questions de leurs clients. Au fil des ans, les moyens de communication se sont étoffés, mais les principes sont restés les mêmes : accessibilité et réactivité maximales. Le centre est accessible 16 heures par jour, 365 jours par an et, dans la plupart des cas, répond aux questions en moins d'une minute. Il a constitué une gigantesque base de données à partir de centaines de milliers de questions qui lui ont déjà été posées. Sa consultation évolue vers un mode prédictif, chaque nouvelle question faisant automatiquement apparaître les questions identiques ou similaires, et leurs réponses. Les

employés du centre disposent aussi d'un catalogue en ligne très riche en contenus et d'un annuaire constamment actualisé des représentants locaux des fournisseurs. Dans son rôle de centre de ressources, l'entité centralise la documentation produit (fiches techniques, modes d'emploi, articles associés, solutions de remplacement, terminologie métiers) pour son site internet, qui reçoit 19 000 requêtes par jour concernant ce type d'informations. Le volume de questions a décuplé, mais le nombre d'employés est resté stable, autour de 20 à 25 personnes, car l'efficacité des outils mis à leur disposition s'est considérablement améliorée. En quinze ans, Platt a doublé le nombre de ses clients, de ses produits et de ses ventes. Pour les responsables de l'entreprise, le centre de support aux agences a joué un rôle essentiel dans cette progression. Rexel USA en est



« Le centre de support aux agences a permis de doubler en quinze ans le nombre de clients et de produits, ainsi que les ventes de Platt. »

EDGAR APONTE
DIRECTEUR DES VENTES
ET DU MARKETING DE PLATT
(REXEL USA)

également convaincu et a déjà ouvert, avec l'aide de Platt, un centre d'appel qui dessert 43 de ses agences.

UNE DÉMARCHE MULTICANALE

Côté clients, la principale requête en termes de service est celle d'une accessibilité maximale, qu'il s'agisse de l'information sur les produits, des commandes ou de la gestion de leurs dossiers. Pour répondre à ces exigences, Rexel a développé une démarche multicanale : centres d'appels, applications mobiles, sites internet, commerce en ligne, médias sociaux, centres de compétences, agences et forces de vente itinérantes. L'enjeu étant d'interagir et de partager les informations entre ces différents canaux pour en assurer la cohérence globale.

Depuis 2010, le Groupe déploie une plateforme web mondiale afin de faire converger les dispositifs en ligne de ses enseignes. Tous les pays disposent aujourd'hui de webshops performants, et la part des ventes en ligne continue de croître régulièrement. En 2013, elle représente 1,6 milliard d'euros. Les sites de commerce en ligne deviennent ainsi des éléments de différenciation de plus en plus importants vis-à-vis de la concurrence. En Suisse, le site de Rexel a atteint un taux de pénétration élevé et le nombre de commandes a doublé en cinq ans.

Une information fine sur les clients et une connaissance approfondie de leurs comportements et de leurs préférences sont venues enrichir une base de données complétée par les autres canaux d'information. L'offre de produits ou de formations peut donc être mieux ciblée. Parallèlement, le contenu du site a évolué pour intégrer de nouvelles modalités de présentation et de recherche des produits. Le tout associé à une logistique très performante permettant, par exemple, d'assurer jusqu'à trois livraisons par jour dans les grandes villes. La plupart des sites marchands de Rexel ont été adaptés pour les smartphones, aux côtés d'applications souvent très innovantes. Pour n'en citer qu'une, les clients de Platt peuvent désormais envoyer la photo d'une pièce ou d'un équipement et obtenir en retour la fiche du produit avec un descriptif de son fonctionnement, sa disponibilité et le contact de l'agence la plus proche qui dispose de la pièce en stock.

Enfin, il faut rappeler que la capillarité du réseau Rexel reste un atout majeur pour faciliter l'accès des clients à ses produits et services. Avec 2 300 agences dans 38 pays, Rexel conforte chaque jour auprès de milliers d'installateurs et d'entreprises sa position de leader de la distribution professionnelle de produits et de services pour le monde de l'énergie. ■

L'ENGAGEMENT AU SERVICE DU CLIENT

La gestion de la relation avec le client repose pour une bonne part sur l'expérience et la formation des collaborateurs.

Pour les salariés des centres d'appels, la condition *sine qua non* est d'avoir déjà travaillé en agence ou dans d'autres fonctions de l'entreprise afin de maîtriser les problématiques liées aux clients. Techniciens très pointus, ils ont aussi une bonne connaissance des produits et des services. Surtout, à l'heure où les technologies et le matériel évoluent à grande vitesse, ils se forment de manière permanente, le plus souvent en ligne et en partenariat avec les fabricants. Enfin, parce que le service au client est davantage affaire de culture que d'outils, la motivation des collaborateurs est sans cesse entretenue par des systèmes d'évaluation et de reconnaissance appropriés.

CENTRE SUPPORT AUX AGENCES DE PLATT (ÉTATS-UNIS)

16 h/j
365 j/an

19 000
REQUÊTES/JOUR

Une base de plus de
300 000
QUESTIONS-RÉPONSES

ORGANISATION LOGISTIQUE

La rationalisation au service de l'excellence opérationnelle

En 2013, Rexel a accéléré le renforcement de son expertise fonctionnelle, mettant tout particulièrement l'accent sur les équipes, le réseau logistique, l'organisation et les processus clés. L'objectif est de continuer d'optimiser l'excellence opérationnelle et d'accroître la différenciation de l'offre et la création de valeur pour ses clients.

Rexel a commencé à implémenter la démarche *Lean* en tant que méthode de travail dans l'ensemble de ses centres logistiques. L'approche *Lean* n'est pas un projet ni une technique facile à mettre en œuvre, mais une culture de l'optimisation. Grâce à l'autonomisation des équipes, les centres logistiques les plus avancés ont pu simplifier leur organisation en réduisant les niveaux de gestion. Sur tous les sites concernés, le niveau d'engagement des salariés a progressé, ainsi que la qualité de service et la productivité.

UNE OFFRE DE SERVICES ÉLARGIE

Dans le cadre de sa stratégie de renforcement de l'excellence

opérationnelle, Rexel a restructuré un grand nombre de ses réseaux logistiques. Des projets de transformation majeurs ont été menés pour regrouper les centres logistiques dans des hubs plus importants desservant les agences et approvisionnant souvent les clients en direct. Cette consolidation permet de proposer aux clients une gamme plus large de produits et d'assurer des livraisons plus rapides et fiables. De plus, la consolidation contribue à améliorer la gestion des stocks, accroît la productivité et permet d'offrir aux clients des solutions logistiques innovantes.

DES PROCESSUS RENFORCÉS

La simplification du réseau logistique permet à Rexel de renforcer certains de ses processus internes. À titre d'exemple, des processus de planification industrielle et commerciale

5 à 1
La réduction du nombre de centres logistiques aux Pays-Bas.

(*Sales & Operations Planning, S&OP*) ont été conçus et pilotés dans deux des principaux marchés de Groupe. La planification industrielle et commerciale s'appuie sur la collaboration entre les équipes en charge des ventes, de la gestion des catégories, de l'approvisionnement, des finances et de la logistique, sur des sujets tels que les prévisions, la gestion des stocks et le service client.

En complément de la simplification de ses flux internes, Rexel a commencé à travailler à l'optimisation des flux physiques avec ses principaux fournisseurs. Une cartographie détaillant les processus existants de bout en bout a été réalisée avec certains fournisseurs sélectionnés. L'étape suivante a été la rationalisation du planning et des flux physiques entre les fournisseurs et Rexel. À terme, l'objectif est de développer et

KITTING POUR ÉOLIENNES



En 2013, l'un des marchés porteurs pour les services de *kitting* de Gexpro Services a été celui de l'intérieur des tours d'éoliennes. Celles-ci sont montées en usine avant d'être envoyées sur site. Gexpro livre directement ses assemblages dûment étiquetés et emballés. Ce service suppose à la fois une bonne maîtrise de l'analyse des coûts induits, afin de convaincre le client de l'intérêt du *kitting*, et la formation du personnel à la réalisation de ces assemblages. Sur le marché chinois portant sur 800 éoliennes, Gexpro a pu consolider les livraisons de 25 fournisseurs, ramener les délais de douze semaines à dix jours et réaliser une économie annuelle de 1,4 million de dollars pour son client.

d'étendre cette approche à tous les principaux fournisseurs.

LES SERVICES SUR SITE

Rexel conçoit des solutions innovantes pour s'adapter aux besoins spécifiques des clients afin de simplifier l'organisation des chantiers et de réduire les coûts. En 2013, Rexel a participé à plusieurs projets en combinant l'installation d'un conteneur sur site à des services à forte valeur ajoutée. Le conteneur sert de base logistique sur site pour la livraison du matériel avant 7 h30. Il est livré en flux tendu depuis le centre logistique où un stock de réservation est prévu pour les besoins du chantier, ce qui limite les risques de rupture d'approvisionnement, de vol, et les livraisons juste à temps. Ce partenariat permet à Rexel de consolider ses achats pour optimiser les prix tout en ne facturant le matériel qu'au moment de sa livraison. Un collaborateur Rexel, assigné au site, est hébergé dans la base de vie du client. Il réceptionne les livraisons,

trie et achemine à l'aide d'un véhicule les commandes sur les différents points de livraison du chantier, gère l'état du stock et saisit toutes les commandes nécessaires.

LA GESTION DES STOCKS

La gestion des stocks des clients, ou VMI (*vendor managed inventory*), est un autre service proposé par Rexel. Il est utilisé par certains de ses grands clients soucieux de réduire le coût global de leur approvisionnement. L'avantage concurrentiel de Rexel réside dans son expertise en matière de diagnostic et de conseil, notamment pour aménager le stock, définir les procédures de réapprovisionnement, mettre au point le reporting, analyser l'obsolescence du stock, faire des recommandations sur les niveaux minimal et maximal, etc. En 2013, Rexel a développé l'automatisation des inventaires et l'intégration des procédures de gestion de stock dans le système d'information de l'entreprise. Ses clients sont de plus en plus nombreux à lui

demander d'élargir ses services au-delà des pièces électriques.

L'ASSEMBLAGE DE COMPOSANTS

La livraison de matériel en partie préassemblé évite aux clients d'avoir à constituer des stocks puis à monter les pièces. Appelé « *kitting* », ce service fait de plus en plus d'adeptes auprès des clients qui cherchent à mieux allouer leurs ressources et à optimiser leur approvisionnement. La tendance est aussi à l'intégration de l'ensemble du marché des *C-Parts*, produits à faible rotation, qui représente 1 à 3 % de l'approvisionnement en valeur mais 80 à 90 % du nombre d'articles. Les *C-Parts* incluent, outre les composants électriques, la connectique, la visserie, les jonctions mécaniques, certaines pièces mécano-soudées, etc. La gestion de ce stock constitue un investissement conséquent pour le client, qui a donc intérêt à le sous-traiter, surtout dans les pays où le coût de la main-d'œuvre est élevé. ■

BRÉSIL
Ouverture d'un centre de distribution multi-enseignes à Campinas, près de São Paulo.

STRATÉGIE D'ACQUISITION ET D'INTÉGRATION

Une croissance externe dynamique

Rexel s'est en partie construit sur des acquisitions successives qui ont élargi ses compétences et ses marchés. La stratégie s'est confirmée, même si le rythme a été moins soutenu en 2013. L'occasion de jeter un coup d'œil dans le rétroviseur de la croissance externe.

En 2012, Rexel a acquis douze sociétés pour 620 millions d'euros et, en 2013, trois sociétés – Lenn International à Singapour, Quality Trading en Thaïlande et Esabora en France – ont été acquises. Ce ralentissement est dû à un contexte économique plus tendu et à une raréfaction des opportunités stratégiques. Cependant, dans le même temps, l'intégration des acquisitions réalisées précédemment s'est poursuivie. En effet, la réussite d'une stratégie d'acquisitions ne se mesure pas seulement au nombre ou à la taille des sociétés acquises. La capacité à intégrer les nouveaux venus et à mettre rapidement en place des synergies est tout aussi importante.

L'ADN DU GROUPE

Une part de l'ADN de Rexel provient d'acquisitions dont certaines – comme Gexpro en 2006 ou Hagemeyer en

2008 – ont contribué à structurer le Groupe. Depuis 2010, une trentaine d'acquisitions ont ajouté plus d'un milliard d'euros de ventes. La croissance externe participe au développement du Groupe de trois façons complémentaires. La première est le renforcement de sa présence dans les pays matures afin de consolider ses parts de marché. La deuxième est l'accroissement de son empreinte dans les pays émergents, notamment en Asie et en Amérique latine, afin de trouver de nouveaux moteurs de croissance. La troisième est la montée en compétences sur des secteurs à haute valeur ajoutée. Les acquisitions réalisées en 2013 répondent à ces objectifs. Avec Quality Trading, Rexel devient le n° 3 sur le marché en pleine croissance de la Thaïlande. Avec Lenn International, à Singapour, le Groupe détient une position de choix sur le marché des câbles spéciaux pour le secteur pétrolier *offshore* en Asie du Sud-Est. L'acquisition de l'éditeur français de logiciels

LUXLIGHT PROSPÈRE AVEC REXEL

Acquise en décembre 2012, cette société de Singapour est spécialisée dans l'éclairage haut de gamme sur les marchés asiatiques de l'hôtellerie et du résidentiel. Dotée d'un solide savoir-faire et de services à très forte valeur ajoutée, elle a poursuivi sa stratégie sur ce secteur en toute autonomie. En revanche, le Groupe lui a apporté le soutien de son réseau en Asie du Sud-Est pour accélérer son développement. En 2013, LuxLight a enregistré une croissance de ses ventes de 40 %.

Esabora vient renforcer son expertise dans la conception de solutions informatiques destinées aux installateurs électriciens.

Les modalités et la rapidité de l'intégration des acquisitions varient selon les entreprises, les marchés et les pays. Souvent plus aisée à mettre en œuvre dans les pays matures, elle peut être plus lente et plus complexe dans les pays émergents comme la Chine.

LES SYNERGIES AMÉRICAINES

En 2012, Rexel réalisait deux acquisitions stratégiques aux États-Unis, Munro Distribution et Platt Electric, deux sociétés très complémentaires de Rexel USA en termes de présence géographique (Platt) et d'expertise en matière d'efficacité énergétique (Munro). Un an et demi plus tard, leur intégration est quasiment terminée et s'est déroulée en douceur. La similarité des cultures et des pratiques a permis de développer des synergies et d'accélérer la croissance de part et d'autre. Spécialiste de l'efficacité énergétique et partenaire de nombreux ESCOs (*Energy Services Companies*) dans le cadre des programmes « *Direct Install Utility* » visant à réduire la consommation d'énergie, Munro est présent dans le nord-est des États-Unis et en Californie. Rebaptisée Rexel Energy Solutions, l'entreprise a mis au service du Groupe son expertise dans les solutions d'énergies renouvelables, notamment photovoltaïques, et son modèle original de développement avec les producteurs d'énergie. Un

marché prometteur et prioritaire pour Rexel, qui se développe en Amérique du Nord mais aussi en Europe.

Solidement implanté sur la côte ouest des États-Unis, Platt a pour sa part bâti sa solide position sur ses méthodes exemplaires d'acquisition de clients et de services. Les exemples de ce qui se fait de mieux en termes de technologie dans le secteur – catalogue électronique, application mobile, programme de *learning*, centre support aux agences (voir aussi page 30) – ont été exportés chez Rexel USA. Pour sa part, Rexel a apporté son expertise sur les programmes d'efficacité énergétique et celle de ses équipes en charge des marchés verticaux et des grands comptes, en même temps que les avantages sociaux que peut offrir un grand groupe.

LA COURBE D'APPRENTISSAGE EN CHINE

Rexel a pris pied en Chine il y a dix ans, avec l'acquisition de deux sociétés d'État. Cinq acquisitions plus tard, la Chine est devenue un marché de 350 millions d'euros pour le Groupe. Alors qu'il a fallu près de dix ans pour intégrer les premières sociétés, pour les dernières cela s'est fait beaucoup plus rapidement. Le ciblage des acquisitions s'est affiné, les problématiques sont mieux anticipées et les outils plus affûtés. Avant même d'acquiescer une société, le Groupe définit leur futur *business plan* avec les vendeurs, qui restent toujours actionnaires minoritaires. Pour sa part, Rexel s'assure de la

« Rexel maintient un budget annuel de 500 millions d'euros pour les acquisitions, et la croissance externe demeure un axe prioritaire dans la stratégie du Groupe. »

GUILLAUME CHAINIER
DIRECTEUR FUSIONS-ACQUISITIONS
GROUPE

650 millions d'euros environ ont été investis depuis début 2012 dans les acquisitions, qui restent un des vecteurs de croissance essentiels du Groupe.

maîtrise des finances, de la gouvernance, des ressources humaines et des relations avec les fournisseurs. Le siège de Rexel à Shanghai met à la disposition des sociétés une trentaine de spécialistes en ressources humaines, informatique, logistique ou marketing et centralise certaines autres fonctions. En dix ans, Rexel est devenu un acteur important sur le marché industriel chinois, particulièrement sur celui des automatisations. Il a apporté les moyens financiers indispensables à la croissance de ses acquisitions, ainsi que la réputation d'un grand groupe international nécessaire au recrutement de jeunes talents. Rexel a découvert l'expertise commerciale des Chinois et leur art du *guanxi*, le réseau de relations indispensable aux affaires en Chine. Et, s'il a contribué à instiller davantage de rigueur dans leur planification stratégique, il s'est aussi inspiré de leur pragmatisme pour faire preuve de davantage de souplesse et de créativité. ■



un monde
d'énergie

c'est un monde
d'engagement et de
progrès solidaire

Notre responsabilité en chiffres

SOCIAL

8 000

COLLABORATEURS
SONT DEVENUS ACTIONNAIRES
DE REXEL DEPUIS 2007,
DATE DU PREMIER PLAN
D'ACTIONNARIAT SALARIÉ

18570

COLLABORATEURS
ONT ÉTÉ ÉVALUÉS
SUR LEUR PERFORMANCE
EN 2013

17250

COLLABORATEURS ONT REÇU
UNE FORMATION EN 2013

SOCIÉTAL

10 PAYS

DANS LESQUELS LA FONDATION
REXEL SOUTIEN DES ACTIONS
DEPUIS SA CRÉATION EN JUIN 2013

9

**ENTREPRENEURS
SOCIAUX** ONT ÉTÉ
ACCOMPAGNÉS
DANS LE CADRE
DU PROGRAMME
« IMPACT EFFICACITÉ
ÉNERGÉTIQUE 2013 »

17

PROJETS
LANCÉS PAR LA FONDATION
REXEL DEPUIS SA CRÉATION

ENVIRONNEMENT

CERTIFICATIONS

8

 ENTITÉS
ISO 14001

27

 FILIALES
ISO 9001

61 %

DES DÉCHETS
GÉNÉRÉS PAR REXEL
SONT VALORISÉS

-17 %

D'ÉMISSIONS LIÉES
AU TRANSPORT
DE MARCHANDISES
PAR LA FLOTTE
INTERNE DE VÉHICULES

95 %

DES SITES DU GROUPE
APPLIQUENT
LA NOUVELLE CHARTE
ENVIRONNEMENTALE

FAITS MARQUANTS

Un engagement solidaire



L'entrée de Rexel dans le Dow Jones Sustainability Index (DJSI) Europe, qui figure parmi les indices d'investissement socialement responsable les plus reconnus, récompense les efforts de développement durable et de responsabilité sociale.

ACHATS RESPONSABLES

Rexel a lancé un projet pilote pour apprécier les performances sociales et environnementales de ses fournisseurs via une plateforme d'évaluation partagée. Le pilote est mené auprès d'une cinquantaine de fournisseurs pour une durée de six mois.

PROGRAMME IMPACT EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Le prix du Projet le plus prometteur a été décerné à SOLENI, une association qui offre un service innovant : des conseillers en cours d'insertion professionnelle rendent visite à des ménages vivant en condition de précarité énergétique pour les aider à améliorer leur situation, notamment en installant du matériel plus économe.
www.fondationrexel.com

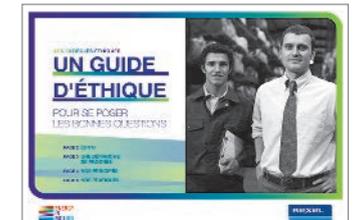
SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Rexel Royaume-Uni a reçu le Trophée d'argent 2013 de la Société royale pour la prévention des accidents. La filiale britannique du Groupe, ainsi que la filiale espagnole ont obtenu la certification OHSAS 18001, le *nec plus ultra* des systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail.



GUIDE D'ÉTHIQUE

Une nouvelle version du *Guide d'éthique* a été diffusée en 2013 pour intégrer les dernières évolutions stratégiques du Groupe et celles du droit de la concurrence. Il définit les principes et les usages qui régissent les pratiques de travail au quotidien des collaborateurs entre eux et avec leurs clients et fournisseurs. Les 40 correspondants « éthique » nommés dans chaque pays sont chargés de sa diffusion.



ENVIRONNEMENT

Le nouveau centre logistique Hagemeyer à Maisach-Gernlinden (Allemagne) a obtenu le *Silver Award* de la *German Society for Sustainable Building* en octobre 2013 pour la qualité écologique, économique, technique et fonctionnelle de son bâtiment.

d'infos : www.rexel.com

RESPONSABILITÉ SOCIALE

Une nouvelle dynamique dans le management des compétences

L'accompagnement du parcours des collaborateurs est une des priorités du Groupe. C'est aussi l'une des composantes du projet d'entreprise *Energy in Motion*. L'année 2013 a été consacrée au déploiement d'une nouvelle dynamique, notamment dans les domaines de la formation et du développement des ressources humaines.

Interrogés en mars 2013, 70 % des salariés de Rexel dans le monde exprimaient un fort sentiment d'appartenance au Groupe. Pour le cabinet Towers Watson, qui réalisait cette enquête, une implication forte des salariés, une culture d'entreprise fondée sur le respect et l'intégrité et une volonté marquée de coopération constituent les principaux atouts de Rexel. C'est sur ce socle que l'entreprise construit, dans un esprit de responsabilité partagée, son futur et celui de ses collaborateurs.

DÉVELOPPER LA CRÉATIVITÉ

Rexel a toujours été attentif à ce que ses salariés puissent développer leurs compétences techniques et maîtriser l'évolution des technologies

et des produits. Le Groupe poursuit d'ailleurs sa démarche visant à développer la créativité et l'efficacité du *top management*, ainsi que les compétences managériales du *middle management*.

La démarche du *Learning*, élaborée avec l'IMD (*Institute for Management Development*) de Lausanne, est destinée à stimuler l'innovation au sommet de l'entreprise. Lancé en 2011, le « *Business Leadership Cycle* » s'adresse aux leaders ou futurs leaders du Groupe. Il conjugue une formation méthodologique sur trois semaines à l'accompagnement de projets sur près d'un an. Le but est de mettre la créativité au service du développement des marchés et de la satisfaction des clients. En 2013, 23 managers ont ainsi travaillé sur quatre projets d'*Energy in Motion* : l'automatisation dans l'industrie, la gestion de l'information, la pénétration

« Il nous faut continuer à développer l'esprit de coopération pour transformer une organisation multilocale en une organisation globale avec une culture commune. »

ELLEN MACKENBACH
DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES GROUPE

ENQUÊTE INTERNE SATISFAXION 13

L'édition 2013 de l'étude d'opinion des salariés a été un succès avec plus de 62 % de taux de participation au niveau mondial et un taux de réponses en ligne de 93 % (88 % en 2011). Le questionnaire, commun à l'ensemble des pays, intégrait de nombreuses thématiques relatives au projet d'entreprise *Energy in Motion*, notamment aux six valeurs associées. Le niveau d'adhésion des équipes Rexel s'est révélé fort, en particulier sur les trois valeurs « unir nos forces pour réussir », « impliquer les collaborateurs pour développer leurs talents » et « offrir la meilleure expérience client », avec respectivement 81 %, 76 % et 82 % de réponses favorables.

À l'issue de l'enquête, un index de l'engagement a été mis en place avec le cabinet Towers Watson. Il comprend trois catégories : « engagement », « bien-être au travail » et « soutiens et moyens ». Cet index affiche un taux de 62 %. L'objectif étant de le suivre et de le faire progresser, les pays ont mis en place des plans d'actions sur les leviers de l'engagement identifiés au sein du Groupe. L'engagement des collaborateurs a d'ailleurs été retenu comme le premier axe prioritaire par les *top managers* du Groupe réunis en convention en juin 2013.

Parmi les résultats les plus significatifs :

70%

DES RÉPONDANTS ONT UN FORT SENTIMENT D'APPARTENANCE AU GROUPE.

89 %

estiment que leurs qualités et compétences sont pleinement mises à contribution dans leur travail.

76%

ONT CONNAISSANCE DES ENGAGEMENTS ÉTHIQUES DU GROUPE.

90 %

considèrent que leur espace de travail est un endroit où ils peuvent travailler en toute sécurité.

des secteurs de l'agroalimentaire et celle du commerce de détail. Depuis 2011, 120 des 200 *top managers* sont passés par cette formation.

OPTIMISER L'EXÉCUTION DES STRATÉGIES

Pour étendre ce dispositif, une nouvelle formation a débuté en 2013, toujours avec l'IMD, intitulée « *Strategy Execution Program* ». Elle constitue l'étape logique après le « *Business Leadership Cycle* » pour déployer les innovations sur le plan opérationnel. Pour ce programme, 25 managers ont été choisis non pas en fonction de leur niveau hiérarchique mais de leur expertise sur quatre projets préalablement définis par le Comité exécutif : les services financiers au client final, le système opérationnel de la *supply chain*, l'efficacité énergétique et le secteur hôtelier. Répartis en équipes, ils ont bénéficié d'une formation de deux

semaines à l'IMD, du soutien d'un membre du Comex et d'un accompagnement de leurs projets. Fin 2013, leurs plans ont été exposés au Comex. Tous ont obtenu un feu vert, et certains de ces plans très opérationnels sont déjà implémentés. Ainsi, en matière de services financiers, l'objectif était de proposer aux clients un financement de leurs installations par le biais des économies d'énergie que celles-ci génèrent. Pour assurer le relais financier de ce mécanisme, l'équipe chargée du projet a négocié un accord-cadre avec cinq grandes institutions de crédit. Les pays ou les enseignes qui souhaitent proposer ces services n'ont plus qu'à s'insérer dans une offre déjà définie et négociée dans les meilleures conditions. L'équipe a également élaboré un guide pratique détaillé pour la rédaction des contrats, la formation des forces de vente, le plan marketing, etc.

4700 collaborateurs dans neuf pays sont, en 2013, couverts par le programme « *Rexel Plus Protection for All* ».

ÉLARGIR LES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES

Pour assurer le succès du projet d'entreprise, le *middle management* a un rôle essentiel à jouer. L'une des caractéristiques des managers du Groupe est de progresser en interne, le plus souvent au sein de la même fonction. L'élargissement de leurs compétences managériales est donc important pour leur propre développement, comme pour celui de Rexel. « Elixir » est une formation qui leur permet de mieux comprendre et intégrer toutes les dimensions du fonctionnement d'une filiale Rexel. Il s'agit d'un exercice de simulation effectué en équipes pendant deux jours. Tous les paramètres de la gestion annuelle d'une entreprise sont intégrés : ventes, marketing, merchandising, prix, ressources humaines, finances, etc. Depuis son lancement en 2012, « Elixir » a été suivie par environ >

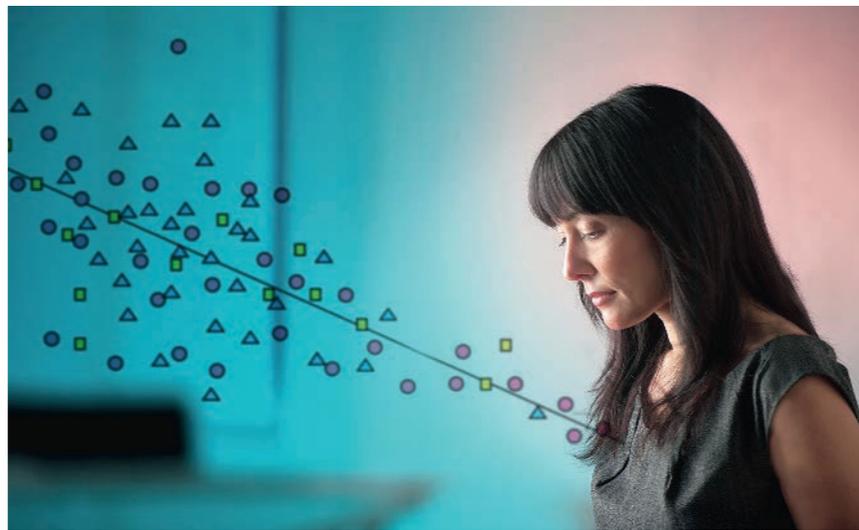
> 200 collaborateurs dans neuf pays. Au total, la formation cible plus de 3000 managers.

ANTICIPER LES CHANGEMENTS

Parallèlement à la formation, l'autre grand chantier 2013 en matière de développement des collaborateurs est celui du *strategic workforce planning*. Il s'agit d'un processus destiné à intégrer dans le plan stratégique les organisations à mettre en place, les aptitudes à développer et les fonctions à déployer, dans le but notamment d'anticiper les besoins liés au développement de nouvelles activités et de garantir les conditions de réussite de notre projet stratégique. C'est donc une démarche globale qui, partant des prévisions stratégiques de l'entreprise à trois ans, sert de guide pour anticiper les changements dans la gestion des ressources humaines. Cette démarche sera progressivement adoptée par tous les pays. En 2013, le Groupe s'est concentré sur l'analyse de l'impact des priorités stratégiques d'*Energy in Motion* au niveau de l'organisation dans ses six zones géographiques. En 2014, tous les pays et activités seront passés au crible de cette analyse.

ADAPTER LES PRATIQUES

Le *strategic workforce planning* contribuera à orienter les politiques de recrutement, de formation et d'évolution de carrière. Pour prendre l'exemple des pays où l'offre commerciale va devenir à la fois plus standardisée et plus digitalisée, cela signifie que les organisations devront être à même d'offrir davantage de services, avec un back-office plus performant. Il



conviendra donc de consolider les forces de vente des agences au niveau régional pour optimiser les ressources et améliorer la qualité du service. L'automatisation des procédures et l'évolution des offres nécessiteront aussi de nouvelles compétences dans la gestion de services. En termes de recrutement, cela se traduira par l'addition de nouveaux profils, spécialisés dans la vente en ligne. L'évaluation des collaborateurs est elle aussi appelée à évoluer. Sur le plan formel, l'évaluation annuelle de performance a été remplacée par l'évaluation de la performance et du développement. Comme son nom l'indique, elle se focalise sur le développement et l'acquisition de nouvelles compétences ainsi que sur l'évolution de carrière. Elle inclut également les valeurs de Rexel, plus précisément la manière dont les collaborateurs intègrent ces valeurs dans leurs activités et leurs comportements au quotidien. Formalisée à l'aide de *success factors*, un outil actuellement utilisé dans un peu plus de la moitié de l'organisation et qui a vocation à être déployé globalement en 2014, cette nouvelle évaluation deviendra une procédure commune à l'ensemble du Groupe d'ici à 2015. ■

OPPORTUNITY 13

L'association des salariés à la performance de l'entreprise est une constante de la politique sociale de Rexel. Le quatrième plan d'actionnariat, lancé en septembre 2013, a permis à plus de 80 % des salariés de quinze pays de souscrire à une augmentation de capital à des conditions préférentielles. Le taux de souscription, 14,36 %, est resté stable par rapport à 2012. Les participations les plus élevées ont été enregistrées en Chine (18,5 %), au Canada (21 %) et en France (28 %). Depuis 2007, date du premier plan, plus de 8000 salariés sont devenus actionnaires de Rexel, soit près d'un quart de l'effectif global.

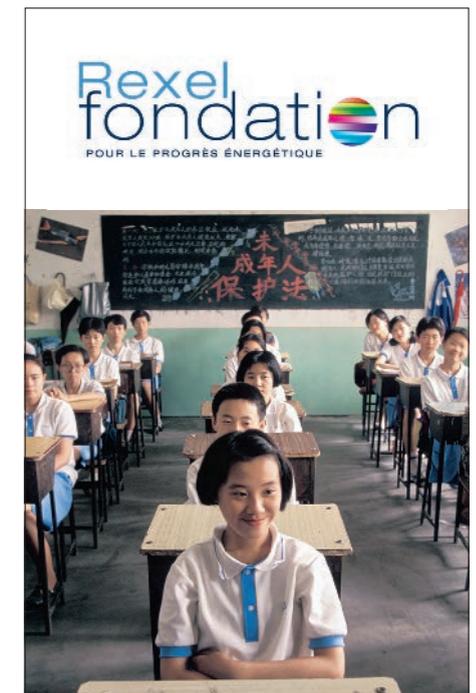
RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Un engagement en faveur de l'accès de tous à l'efficacité énergétique

En 2013, la création de la Fondation Rexel a permis de réaffirmer et d'accentuer l'engagement du Groupe en faveur de l'accès du plus grand nombre à l'efficacité énergétique. Une étape importante dans l'expression de la responsabilité sociétale du Groupe.

Les problématiques liées à la gestion de l'énergie se manifestent de différentes manières selon les pays, les régions ou les groupes sociaux : difficultés à payer leur facture d'énergie pour certains (il s'agit là de la précarité énergétique), installations énergétiques défectueuses, obsolètes, énergivores ou parfois dangereuses pour d'autres, ou encore accès difficile ou inexistant à l'énergie. Selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE), 1,3 milliard de personnes dans le monde n'ont pas accès à l'électricité, et 100 millions de personnes en Europe sont en situation de précarité énergétique. L'expertise de Rexel en matière d'efficacité énergétique lui permet d'apporter des réponses utiles à ces défis. Sa responsabilité sociétale conduit le Groupe à mettre son expertise, ses compé-

tences et son réseau au service des plus défavorisés. Cet engagement de Rexel s'inscrit dans la durée : dans certains pays où le Groupe est présent, ses filiales et ses enseignes conduisent en effet, comme elles l'ont déjà fait par le passé, des projets en faveur des communautés défavorisées. L'élaboration d'une Charte d'engagement sociétal en 2012 avait déjà permis de fédérer ces initiatives autour de la thématique de l'efficacité énergétique. Les partenariats développés dans le cadre de la Fondation, notamment avec Ashoka, premier réseau mondial d'entrepreneurs sociaux, et la Fondation Schneider Electric, avaient été initiés dès 2011. La démarche du Groupe visant à informer et sensibiliser le grand public sur les enjeux liés à l'efficacité énergétique remonte elle aussi à 2011, avec le lancement d'un webmagazine dédié et la réalisation d'études internationales sur le sujet. >



> UNE FONDATION, POUR QUOI FAIRE ?

Les défis énergétiques liés à l'urbanisation, à la crise économique ou à la préservation de l'environnement sont des enjeux majeurs qui ne cessent de s'amplifier. Rexel a donc souhaité donner un nouveau souffle à sa politique sociétale, en lançant en juin 2013 la Fondation Rexel pour le progrès énergétique. Cette fondation offre un cadre d'intervention approprié pour le soutien d'initiatives dont les objectifs diffèrent de ceux du Groupe. La Fondation Rexel, placée sous l'égide de la Fondation de France, est administrée par un Comité exécutif composé de huit membres, dont trois experts indépendants. Cette organisation lui confère l'autonomie nécessaire pour inscrire ses projets dans une perspective à long terme. Elle lui offre également une plateforme adéquate pour nouer des échanges et des partenariats sur un mode coopératif et équilibré. Pour mener à bien sa mission de favoriser l'accès de tous à l'efficacité énergétique, la Fondation Rexel a identifié trois types de programmes : soutenir des projets solidaires d'intérêt général auprès des populations défavorisées ;

développer les connaissances et la sensibilisation en matière d'efficacité énergétique ; accompagner des programmes de recherche et des projets éducatifs. Enfin, quatre principes clés ont été définis (voir encadré ci-contre) afin d'orienter et d'évaluer les partenariats et projets.

DES PROJETS SOLIDAIRES

La Fondation Rexel a choisi de collaborer avec des partenaires dont la notoriété, l'expertise et l'organisation lui permettent de renforcer l'efficacité et l'impact de ses actions. Elle s'est, par exemple, associée à Ashoka, dans le cadre de son programme IMPACT. Celui-ci encourage l'émergence et le développement d'initiatives socialement innovantes via la formation des responsables et l'accompagnement des projets. En février 2013, le programme « IMPACT Efficacité énergétique » a été lancé par un appel à projets auprès d'entrepreneurs sociaux basés en France, en Belgique et en Suisse. Sur l'ensemble des dossiers reçus, neuf ont été retenus et ont bénéficié pendant six mois d'un accompagnement qui a permis aux candidats de perfectionner leur *business plan* et de peaufiner leur

LES 4 PRINCIPES CLÉS DE LA FONDATION REXEL

Innovation sociale : faire avancer le progrès social, améliorer la qualité de vie et contribuer à l'accès à l'énergie durable des populations les plus défavorisées.

Respect de l'environnement et source d'économies d'énergie : réduire l'empreinte environnementale et conduire à des économies d'énergie, sachant que la réduction de la facture énergétique est une des clés de l'accès du plus grand nombre à l'énergie.

Collaboration et esprit de partenariat : mener une approche transversale d'ouverture d'esprit et de collaboration avec les différents partenaires et parties prenantes afin d'enrichir les connaissances des acteurs de la filière et du grand public.

Déploiement et reproductibilité : soutenir des solutions pouvant être dupliquées et déployées à grande échelle.

d'infos : www.fondationrexel.com



EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE : CE QU'EN PENSENT LES USAGERS

Source : étude menée en 2013 par la Fondation Rexel et OpinionWay, auprès de 8200 usagers en France, au Royaume-Uni, en Allemagne et aux États-Unis.

94 %

des usagers pensent que le coût de l'énergie va continuer à augmenter.

88 %

estiment que de plus en plus de personnes seront incapables de payer leur facture.

82 %

considèrent que des dommages irréversibles vont être causés à l'environnement.

projet avec l'aide d'experts d'Ashoka et de Rexel. En octobre 2013, le jury a récompensé les deux meilleures organisations, qui ont reçu respectivement 7 000 et 3 000 euros.

La Fondation Schneider Electric est également partenaire de Rexel et de sa fondation. En 2012, Un premier partenariat a permis de soutenir un centre d'éducation professionnelle pour jeunes défavorisés à Taiyuan, dans la province chinoise du Shanxi. Une initiative récompensée en mars 2013 par le prix Partenariat pour le développement durable, de l'association américaine *Strategic Alliance Professionals*. Cette même année, les deux fondations ont lancé un projet similaire à Lebu, une petite ville côtière au sud de Santiago, au Chili. Elles contribuent ainsi à la rénovation et à la modernisation du centre de formation aux métiers de l'électricité et financent 30 bourses d'étude pour des jeunes défavorisés. La Fondation Rexel poursuit aussi le partenariat débuté en 2012 avec Bail pour tous – une association française qui dispose de 84 logements et de trois centres de réinsertion pour personnes en situation d'exclusion économique et sociale – notamment en finançant une campagne de sensibilisation sur les enjeux de l'efficacité énergétique et les éco-gestes.

MIEUX COMPRENDRE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Le manque de connaissance peut constituer un obstacle à la diffusion de l'efficacité énergétique. Aussi, la Fondation Rexel a-t-elle décidé de mener ou de s'associer à des études qui peuvent y remédier. En 2013, elle a

ainsi soutenu une étude sur le déploiement de programmes d'efficacité énergétique dans les Andes. L'étude est menée par Microsol, une organisation présente en Amérique latine, qui s'appuie sur le marché volontaire des crédits carbone pour financer des projets d'intérêt socio-économique au profit des populations locales. Ses résultats permettront potentiellement de pérenniser les projets d'efficacité énergétique locaux grâce aux mécanismes carbone.

La Fondation Rexel a également mené en 2013 une étude internationale sur la perception des solutions d'efficacité énergétique par les consommateurs et les électriciens dans quatre pays (France, Royaume-Uni, Allemagne et États-Unis). Enfin, la Fondation collabore avec le monde académique, notamment avec l'institut de recherche de l'École spéciale des travaux publics (ESTP) de Paris sur un projet de recherche sur la notion de confort dans le bâtiment tertiaire, ou encore avec HEC Paris, avec une thèse de doctorat sur la diffusion des systèmes énergétiques durables, et l'université d'Utrecht, aux Pays-Bas. ■



TROIS QUESTIONS À...

MARC MOSSALGUE

COORDINATEUR D'ÉNERGIE PARTAGÉE*, LAURÉAT DU PROGRAMME « IMPACT EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE 2013 »

Quels sont les principaux obstacles auxquels vous êtes confrontés dans le cadre de votre projet ?

Nous devons faire face à un système énergétique très centralisé. Les élus et les citoyens n'ont pas l'habitude qu'on leur demande leur avis dans ce domaine et, s'ils ont envie de faire quelque chose, ils ne savent souvent pas comment s'y prendre. L'autre difficulté est de réussir à envisager différentes stratégies. Pour beaucoup, nous sommes issus du milieu associatif et nous avons parfois du mal à sortir du moule.

Comment le programme IMPACT vous a-t-il aidés ?

Nous avons commencé par rencontrer d'autres porteurs de projets afin de profiter de leur expérience, puis nous avons enchaîné avec des sessions de formation de trois jours. Nous sommes ensuite passés à l'élaboration proprement dite de notre *business plan*, avec l'assistance d'un coach d'Ashoka et d'experts, notamment de Rexel. Cette démarche a été extrêmement utile pour réfléchir à toutes les facettes d'un projet et se poser les bonnes questions. Elle m'a permis de faire un travail de fond sur le positionnement de l'association, ses objectifs et sa stratégie.

Où en est la mise en œuvre de votre business plan ?

Tous les grands axes stratégiques ont commencé à se concrétiser. En premier lieu, le déploiement territorial puisque nous avons commencé à recruter des animateurs en régions. Nous avons aussi démarré de nouvelles actions de formation et de sensibilisation du grand public. Et nous sommes en train d'étudier la diversification de nos financements afin de réduire notre dépendance à l'égard des subventions.

* Énergie Partagée soutient la création de projets locaux d'énergies renouvelables financés et gérés par les citoyens.

RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

Une démarche et des engagements partagés en faveur de l'environnement

En 2013, Rexel a poursuivi les efforts entrepris les années précédentes en termes de gestion environnementale. Le Groupe a ainsi structuré sa démarche autour d'engagements partagés, amélioré son pilotage et favorisé l'implication de ses salariés à travers différentes actions de sensibilisation.

Le défi de Rexel en matière de gestion environnementale réside dans la dispersion de son empreinte, d'où la nécessité de définir et de déployer des indicateurs* communs à toutes les entités du Groupe. La qualité et la fiabilité de ces informations sont les clés d'un pilotage maîtrisé de sa démarche environnementale. En cinq ans, Rexel a doublé de taille et compte aujourd'hui plus de 2 600 sites dans 38 pays. En 2012 et 2013, quinze nouvelles sociétés ont rejoint le Groupe. Dans ce contexte, et malgré ce cadre fluctuant, Rexel a mis en place un reporting solide, sur un périmètre toujours plus large, grâce notamment à un important travail d'intégration des nouvelles filiales

anglaise, canadienne et américaines et de pays moins avancés dans ce domaine comme la Chine et le Pérou.

UNE DÉMARCHE RENFORCÉE

Avec la publication en novembre 2013 de sa nouvelle Charte environnementale, Rexel réaffirme ses engagements en faveur de l'environnement : améliorer la performance environnementale de ses bâtiments, réduire l'empreinte de ses opérations, développer et promouvoir les solutions d'efficacité énergétique. Diffusée dans plus de 95 % des sites, cette Charte est le socle sur lequel Rexel bâtit sa démarche d'amélioration, notamment grâce au déploiement de systèmes de management de l'environnement (SME) harmonisés. Fin 2013, plus de 40 % des sites appliquent un SME, et huit filiales ont obtenu une certification ISO 14001.



* Les indicateurs environnementaux sont disponibles dans le Document de référence 2013 de Rexel ou sur le site internet de Rexel : www.rexel.com

L'implication des collaborateurs est une composante essentielle de la démarche développement durable de l'entreprise. Pour la renforcer, le Groupe a organisé fin 2013 la troisième édition des EcoDays, sa campagne d'information et de sensibilisation interne. Baptisée « Votre engagement, une énergie durable », celle-ci a été l'occasion de promouvoir les principes de sa Charte environnementale. Le site des EcoDays, accessible en sept langues, a reçu plus de 10 000 visites depuis 37 pays et suscité de nombreux échanges d'idées et de bonnes pratiques pour réduire l'empreinte environnementale de Rexel.

UN REPORTING RECONNU POUR SA TRANSPARENCE

Allant au-delà de ses obligations réglementaires, Rexel s'efforce de communiquer en toute transparence sur ses efforts et ses résultats en matière de développement durable. Chaque année, le Groupe publie ses indicateurs, qui sont vérifiés par des auditeurs externes. En 2013, la fiabilité et la pertinence du reporting environnemental se sont encore améliorées. Certains indicateurs ont été simplifiés, les canaux de collecte et les contrôles effectués ont été renforcés, les contributeurs dans les filiales ont été formés. Pour preuve des efforts accomplis, Rexel est entré en septembre 2013 dans le Dow Jones Sustainability Index Europe, la référence en matière d'investissement socialement responsable. Rexel est le seul distributeur européen de produits et services électriques à en faire partie.

BILAN CARBONE

Trois ans après la première évaluation de son empreinte carbone, Rexel a réalisé un deuxième bilan sur un périmètre élargi à dix pays (au lieu de six en 2010). Cette évaluation était importante à réaliser pour renforcer la connaissance et la maîtrise des émissions, mais aussi pour anticiper les réglementations à venir. Le Groupe génère relativement peu d'émissions de CO₂ directes, mais son activité de distribution engendre une quantité significative d'émissions indirectes,

dues en grande partie (72 %) à l'acheminement des marchandises depuis les entrepôts des fournisseurs jusqu'à chez les clients. À périmètre constant, le total des émissions de Scope 1 et 2 a légèrement baissé entre 2012 et 2013, passant de 136 820 à 132 430 tonnes équivalent CO₂. En 2013, Rexel a été classé par le Carbon Disclosure Project dans le top 20 des entreprises françaises les plus performantes dans la maîtrise de la comptabilité carbone.

DE NOMBREUSES INITIATIVES

Le Groupe et ses filiales poursuivent le déploiement d'initiatives visant à maîtriser les impacts environnementaux de leurs activités. Avec l'efficacité énergétique comme credo, de nombreuses mesures sont prises pour réduire la consommation d'énergie des sites, notamment par la rénovation de l'éclairage, la modernisation des systèmes de chauffage et de climatisation et l'installation de systèmes de contrôle et de pilotage intelligents. Malgré cela, en 2013, la consommation totale d'énergie du Groupe a augmenté de 6 % à périmètre constant, principalement du fait des conditions climatiques rudes en Europe et en Amérique du Nord. Les initiatives visant à améliorer ce bilan sont nombreuses. Par exemple, la rénovation du Campus Rexel, nouveau siège parisien du Groupe certifié HQE Exploitation, devrait aboutir à une réduction de 60 % de la consommation du bâtiment (voir pages 25-26). En Australie, Rexel a équipé son principal entrepôt d'un système d'éclairage ultra-performant qui a permis de diminuer sa consommation de plus de 50 %. Parallèlement, le recours aux énergies renouvelables est de plus en plus fréquent. Aux Pays-Bas

32 000 MWh
Depuis 2011, Rexel USA s'est associé à Ecova pour la gestion de l'énergie de l'ensemble de ses sites (environ 500). Cet ESCO (Energy Services Company) permet à Rexel de bénéficier d'un approvisionnement énergétique au meilleur prix ainsi que d'un suivi très fin des consommations pour mettre en place des mesures d'amélioration. En trois ans, les gains se sont élevés à 32 000 MWh.

notamment, toutes les agences utilisent désormais de l'électricité produite par biomasse (100 % renouvelable), soit 400 tonnes d'émissions de CO₂ en moins par an. Afin de réduire l'empreinte de sa logistique (consommation de carburants et émissions de CO₂ associées), Rexel mise sur un recours accru au transport externalisé partagé, sur l'optimisation des flux et sur une sélection plus stricte de ses transporteurs. En 2013, les consommations de carburant pour le transport de marchandises ont ainsi diminué de 18 % pour le diesel et 15 % pour l'essence. Parmi les initiatives les plus novatrices, on peut noter l'accord passé par une filiale canadienne de Rexel, Nedco West, avec le transporteur Eeko Couriers : en mettant à la disposition du transporteur les bornes de recharge pour les véhicules électriques dont sont équipées ses sept agences, Nedco West a accès à la flotte 100 % hybride d'Eeko et améliore ainsi son empreinte carbone. Les consommations de carburant des voitures de société ont également diminué de 4 % pour le diesel et 3 % pour l'essence, notamment grâce au renouvellement du parc de véhicules avec des modèles plus performants. ■

Bourse et actionnaires

Afin de mériter durablement la confiance de ses actionnaires, Rexel a bâti une communication financière régulière et transparente. Rendez-vous sur www.rexel.com pour suivre l'actualité financière du Groupe.

COURS DE BOURSE

BASE 100 AU 31/12/2012



Fiche d'identité

Code ISIN : **FR0010451203**

Code mnémonique : **RXL**

Marché : **Eurolist
by NYSE Euronext**

Nombre d'actions au 31 mars 2014 :
283 375 951

Cours le plus bas de 2013 :
15,25 €

Cours le plus haut de 2013 :
19,11 €

Agenda

Assemblée générale annuelle
22 mai 2014

Résultats du 1^{er} semestre
30 juillet 2014

Résultats du 3^e trimestre
29 octobre 2014

Contacts

**BNP Paribas Securities
Services**

CTS Émetteurs,
immeuble GMP-Europe,
9, rue du Débarcadère,
93761 Pantin Cedex
0826 109 119

Contact actionnaires

actionnaires@rexel.com

N°Vert 0 800 666 111

CAPITALISATION BOUSIÈRE

**5,4
MD€**

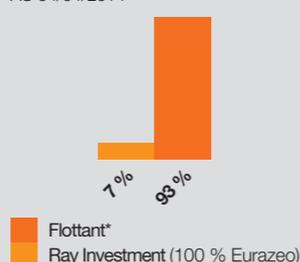
AU 31/03/2014

DIVIDENDE / ACTION



RÉPARTITION DU CAPITAL

AU 04/04/2014



* Y compris management et collaborateurs (1,5 %) et autodétention (0,6 %).

Rexel fait partie des indices SBF 120, CAC MID 100, CAC ALLTRADE, CAC ALLSHARES, FTSE EUROMID, STOXX 600 et des indices ISR : DJSI EUROPE, FTSE4GOOD EUROPE & GLOBAL, EURO STOXX SUSTAINABILITY, EURONEXT VIGEO EUROPE 120 et ESI EXCELLENCE EUROPE.

Comptes consolidés

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

EN MILLIONS D'EUROS - EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE	2013	2012
Chiffre d'affaires	13011,6	13449,2
Coût des ventes	(9823,1)	(10134,2)
MARGE BRUTE	3188,5	3315,0
Frais administratifs et commerciaux	(2521,3)	(2560,9)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT AUTRES PRODUITS ET CHARGES	667,2	754,1
Autres produits	11,4	15,9
Autres charges	(157,6)	(122,6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	521,0	647,4
Produits financiers	2,5	2,3
Coût de l'endettement financier	(167,4)	(178,8)
Frais financiers liés aux opérations de refinancement	(23,5)	-
Autres charges financières	(25,1)	(23,7)
CHARGES FINANCIÈRES (NETTES)	(213,5)	(200,1)
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	0,4	3,1
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT	307,9	450,3
Impôt sur le résultat	(96,9)	(131,7)
RÉSULTAT NET	211,0	318,6
DONT ATTRIBUABLE		
au Groupe	210,6	318,1
aux intérêts ne conférant pas le contrôle	0,4	0,5
RÉSULTAT NET PAR ACTION		
Résultat de base par action (en euros)	0,76	1,18
Résultat dilué par action (en euros)	0,75	1,16

BILAN CONSOLIDÉ

EN MILLIONS D'EUROS – EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE

	2013	2012
ACTIF		
<i>Goodwill</i>	4 111,2	4 369,2
Immobilisations incorporelles	1 038,3	1 035,8
Immobilisations corporelles	278,1	282,7
Actifs financiers non courants	51,7	79,5
Participations dans les entreprises associées		10,8
Actifs d'impôts différés	162,9	171,9
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	5 642,2	5 949,9
Stocks	1 389,5	1 426,7
Créances clients	2 062,8	2 123,9
Créances d'impôt courant	18,3	26,1
Autres actifs	467,8	476,4
Actifs destinés à être cédés	3,4	21,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	957,8	291,9
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	4 899,7	4 366,2
TOTAL DES ACTIFS	10 541,9	10 316,1
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	1 416,7	1 359,6
Prime d'émission	1 510,8	1 418,3
Réserves	1 287,1	1 331,4
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	4 214,6	4 109,3
Intérêts ne conférant pas le contrôle	10,1	8,3
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	4 224,7	4 117,6
DETTES		
Dettes financières non courantes	2 908,2	2 303,2
Avantages du personnel	243,4	372,9
Passifs d'impôts différés	172,1	152,3
Provisions et autres passifs non courants	108,0	101,8
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	3 431,7	2 930,1
Dettes financières courantes	205,2	618,3
Intérêts courus	11,6	9,3
Dettes fournisseurs	2 009,9	1 937,2
Dette d'impôt exigible	37,2	42,6
Autres dettes	621,6	661,1
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	2 885,5	3 268,5
TOTAL DES PASSIFS	6 317,2	6 198,6
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	10 541,9	10 316,1

Ce document a été réalisé par la Direction de la Communication et du Développement durable du groupe Rexel.

Rexel remercie ses collaborateurs et partenaires qui ont participé à la rédaction et aux photographies de ce document.

Les informations contenues dans le présent document font l'objet de développements complémentaires dans le Document de référence 2013 de Rexel (déposé auprès de l'AMF) et disponible sur le site internet du Groupe : www.rexel.com

Crédits photos : Couverture : Ling Xia / iStock, Luciano Mortula / Fotolia, Ryan McVay / Getty Images ; p. 3 : Luciano Mortula / Fotolia ; p. 4-5 : Stuart Dee / Getty Images, Brand New Images / Getty Images ; p. 8 : Eitan Simanor / Getty Images ; p. 16-17 : Gregor Schuster / Getty Images, Plainpicture ; p. 19 : Picasa pour Rexel ; p. 20 : Rickard Kilström, Paul Paiewonsky ; p. 21 : Fotolia ; p. 22 : Jamie Grill / Getty Images ; p. 23 : Ritu Jethani / Fotolia ; p. 24 : Echo / Getty Images ; p. 25-26 : Lionel Moreau / Capa pour Rexel ; p. 29 : Frank Artuso / The Corporate Photographer ; p. 30 : Fotolia ; p. 33 : Photothèque Rexel ; p. 36-37 : Evelin Elmest / Getty Images, Photolyric / Getty Images ; p. 39 : Elizabeth Pollard-Grayson / Getty Images, Fotolia ; p. 42 : Jose Luis Pelaez Inc. / Plainpicture ; p. 43 : Ingram Publishing / Getty Images ; p. 45 : Photothèque Rexel ; p. 46 : Fotolia.

Conception et réalisation : ©Textuel La Mine / Sandrine Gazal, Marie-Hélène Moudingo.
Rédaction : Isabelle Huchet.
Fabrication : Olivier Blachère / E-Graphics.

Rexel - Direction de la publication : Pascale Giet.
Responsables de la publication : François Ledard, Julien Fernandez, Karl-Stéphane David.

Publication : juin 2014.



www.rexel.com

REXEL

un monde d'énergie