



# Assemblée Générale Annuelle

27 mai 2015

**REXEL**

un monde d'énergie

# Agenda

1. **Rexel en bref**
2. **Résultats 2014**
3. **Résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2015 & Perspectives 2015**
4. **Informations sociales, sociétales et environnementales**
5. **Gouvernement d'entreprise**
6. **Rémunération des dirigeants**
7. **Rapports des Commissaires aux comptes**

# 1. Rexel en bref

**Rudy PROVOOST,**  
Président Directeur Général

**REXEL**

un monde d'énergie

# Faits marquants 2014

## ■ Performance en ligne avec les objectifs

- ▶ Légère croissance des ventes à +1,1% en données comparables et à nombre de jours constant (*objectif : “quasiment stable”*)
- ▶ Marge opérationnelle à 5,0% (*objectif : “au moins 5,0% des ventes”*)
- ▶ Génération de trésorerie solide
  - soit, avant intérêts et taxes, 77% de l'EBITDA (*objectif : “au moins 75%”*)
  - soit, après intérêts et taxes, 44% de l'EBITDA (*objectif : “environ 40%”*)

## ■ Bonne progression des initiatives à forte croissance

## ■ Poursuite des grands chantiers de transformation

## ■ Simplification de l'organisation managériale du Groupe

## ■ Acquisitions ciblées dans la cadre de la politique de croissance externe

## ■ Revue du portefeuille d'activités du Groupe

## ■ Elargissement du flottant à 100%

**REXEL**

# Bonne progression des initiatives à forte croissance

## SEGMENTS A HAUT POTENTIEL 1 277 M€

(efficacité énergétique, énergies renouvelables et automatismes du bâtiment)



## CLIENTS INTERNATIONAUX ET GRANDS PROJETS 824 M€



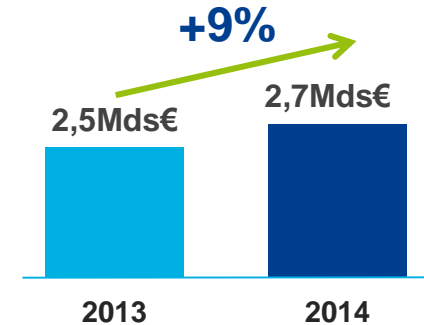
## MARCHES VERTICAUX 589 M€

(secteurs pétrolier & gazier et minier)

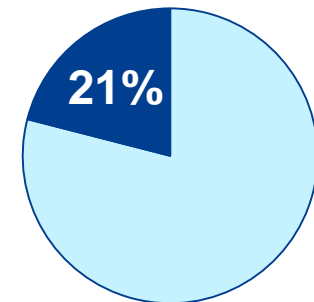


**TOTAL**  
**2 689 M€** > **+9%**

Evolution des ventes liées aux initiatives à forte croissance



Part des ventes liées aux initiatives à forte croissance dans les ventes du Groupe



REXEL

un monde d'énergie

# Grands chantiers opérationnels : Simplification des systèmes d'information et création de plateformes digitales

## ■ Harmonisation des systèmes d'information

- ▶ ERP communs a plusieurs pays
- ▶ Consolidation des centres informatiques

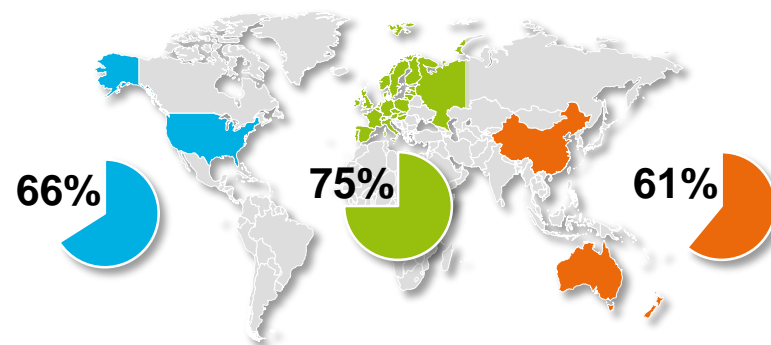
## ■ Investissements informatiques alignés sur la stratégie digitale

- ▶ En 2014, plus d'1/3 des investissements ont concerné la rationalisation des systèmes d'information
- ▶ En 2015, plus d'1/3 des investissements sont relatifs à la création des plateformes digitales (e-commerce, CRM, initiatives prix...)

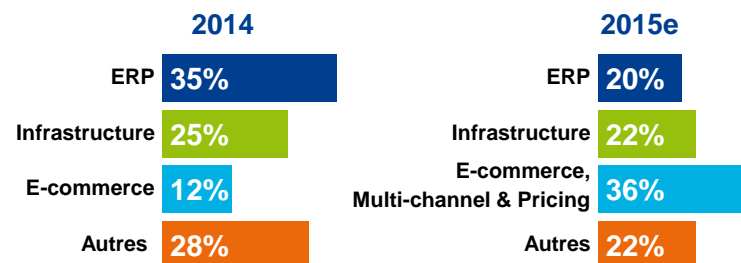
## ■ Réduction des dépenses informatiques

- ▶ Baisse de 10 points de base en 4 ans des dépenses informatiques en % des ventes

Avancement du projet d'unification



Répartition des investissements



# Grands chantiers opérationnels : infrastructures logistiques

- **Objectif : améliorer le service aux clients et la productivité**
- **Avancement des différents projets par zone géographique**
  - ▶ **Europe : réorganisation logistique achevée en Allemagne, en Suède et aux Pays-Bas**
  - ▶ **Etats-Unis : réorganisation axée sur la mise en place de centres de distribution régionaux**
    - En cours de réalisation pour achèvement fin 2015
  - ▶ **Australie : réorganisation autour de 3 centres de distribution**
    - pour achèvement d'ici mi-2017
  - ▶ **Chine : réorganisation centrée sur la création de 2 centres de distribution et d'une plateforme d'achat**
    - En cours de réalisation pour achèvement fin 2015

# Une organisation managériale simplifiée pour une efficacité accrue

- **Comité Exécutif composé de 9 membres à partir du 1er juillet, dont 3 femmes**
- **Organisation des zones simplifiée**
  - ▶ Responsabilités confiées à trois VP exécutifs
  - ▶ Structure managériale simplifiée afin de renforcer la responsabilisation régionale
    - Rationaliser la prise de décision
    - Améliorer le partage des meilleures pratiques
    - Bénéficier des synergies et des effets d'échelle
    - Renforcer les capacités de la plateforme
    - Renforcer structure opérationnelle
  - ▶ Renforcer les fonctions transversales Groupe

PDG



R. Provoost

DG Délégué



C. Guillaud

EUROPE



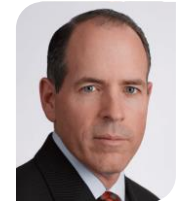
P. Berard

AMERIQUE  
DU NORD



B. McNally

ASIE-  
PACIFIQUE



M. Williams

SVP  
Stratégie



P. Martin

SVP  
Opérations



P. Hakanson

SVP  
Communication  
& Dév. Durable



P. Giet

SVP  
Ressources  
Humaines



S. MacBeath

REXEL

un monde d'énergie



# Poursuite de la politique d'acquisitions ciblées en 2014

## ■ En 2014, Rexel a acquis les sociétés:

- ▶ Esabora (France), spécialisée dans l'édition de logiciels à destination des installateurs électriques,
- ▶ Elevite (Suisse) et Astrotek (Irlande), distributeurs de solutions d'éclairage,
- ▶ 4 Knights International (Thaïlande), spécialisée dans le secteur pétrolier et gazier,
- ▶ Beijing Ouneng (Chine), distributeur d'automatismes industriels.

## ■ Au cours des 3 dernières années, Rexel a acquis pour environ 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires additionnel (en base annuelle)

- ▶ Environ 830 M€ en 2012, dont 50% aux Etats-Unis, grâce aux acquisitions de Platt et Munro,
- ▶ Environ 140 M€ en 2013 et 2014, dont 70% dans la zone Asie-Pacifique, afin de renforcer notre présence en Chine et de constituer une plateforme solide en Asie du Sud-Est

## ■ Rexel confirme son engagement à accélérer sa croissance par des acquisitions ciblées

**REXEL**

# Revue du portefeuille d'activités

- **Rexel a réalisé une revue de portefeuille au second semestre 2014**
- **À la suite de cet examen, un programme de désinvestissement a été approuvé par le Conseil d'administration**
- **Il sera achevé d'ici la fin de 2016 et le produit des cessions sera principalement alloué à la réalisation d'acquisitions ciblées**
- **Les impacts financiers attendus sur la base des comptes consolidés 2014 devraient être :**
  - ▶ Une réduction d'environ 5% dans les ventes consolidées du Groupe
  - ▶ Une amélioration d'environ 20 points de base de la marge d'EBITA ajusté du Groupe
  - ▶ Un accroissement modéré du flux de trésorerie du groupe avant intérêts et impôts

# Cession des activités en Amérique Latine

## ■ Cession de l'ensemble des activités en Amérique Latine : Brésil, Chili et Pérou

- ▶ 256,8M€ de chiffre d'affaires consolidé en 2014 (-3,8% en organique vs. 2013)
- ▶ Perte de 3,3M€ en EBITA consolidé en 2014 (vs. un profit de 0,8M€ en 2013)

## ■ Logique du désinvestissement

- ▶ Le potentiel de création de valeur au Brésil (env. 60% de la zone) n'est plus en ligne avec les critères d'investissement et les perspectives de croissance initiaux
- ▶ Le maintien d'une présence au Chili et Pérou, marchés de taille limitée et où Rexel ne réalise qu'une centaine de millions de chiffre d'affaires

## ■ Impacts financiers

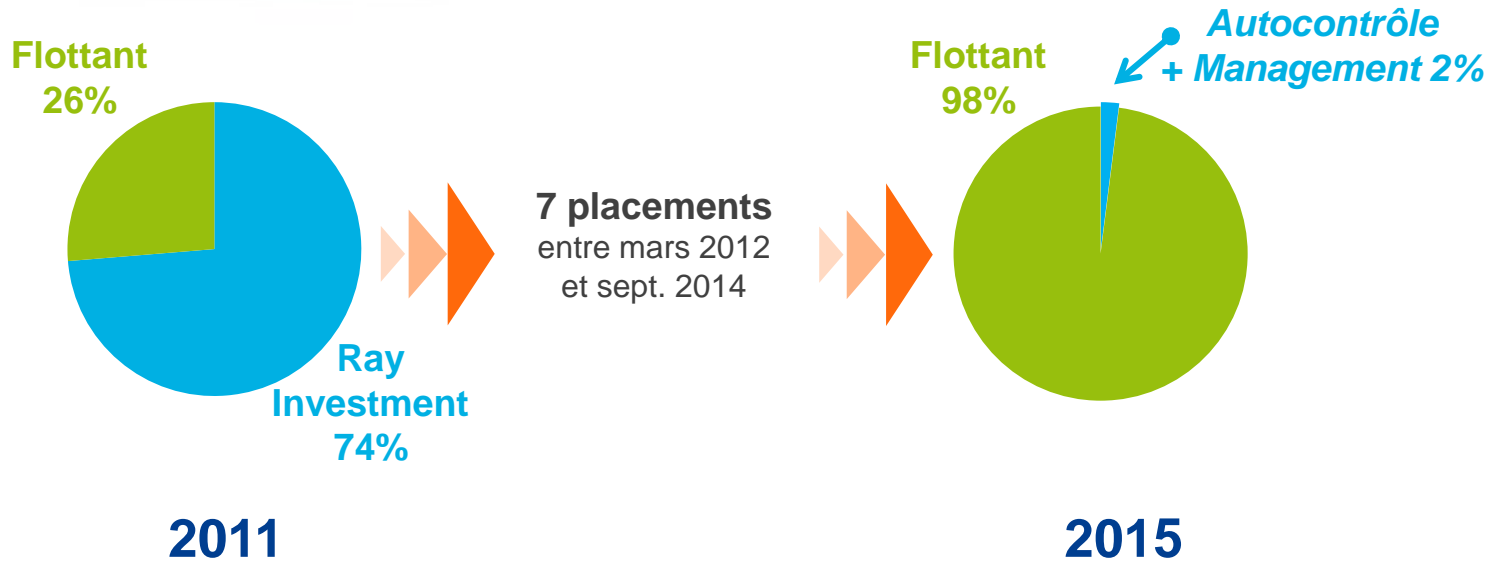
- ▶ Une réduction de 2% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe
- ▶ Une amélioration de 8 points de base de la marge d'EBITA ajusté du Groupe
- ▶ Un léger accroissement du free cash-flow avant intérêts et impôts du Groupe

## ■ Objectifs

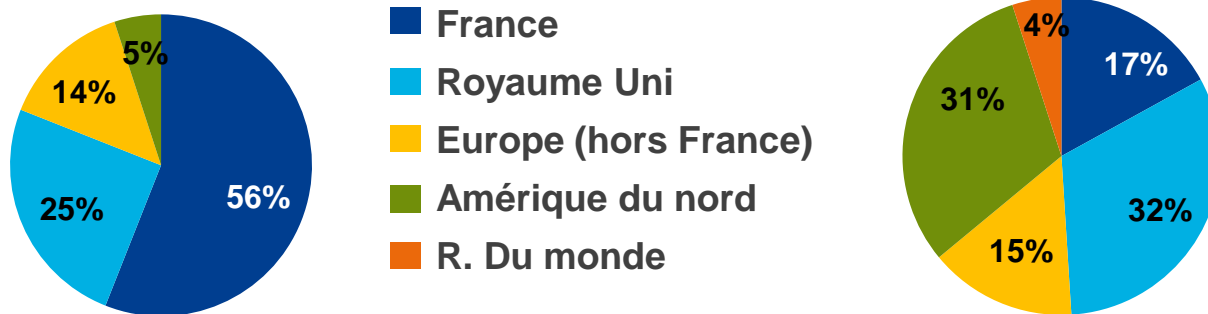
- ▶ Réallocation des ressources et des efforts managériaux sur les 3 principales zones géographiques du Groupe
- ▶ Poursuite de la politique d'acquisitions ciblées dans ces zones

# Une structure actionnariale à large flottant

EVOLUTION  
DU FLOTTANT



REPARTITION  
GEOGRAPHIQUE



REXEL

# 2. Résultats 2014

**Catherine GUILLOUARD,**  
Directeur Général Délégué et Directeur Financier, Groupe

**REXEL**

a world of energy

# Des performances 2014 en ligne avec les objectifs

- **Croissance des ventes organiques à +1,1% en données comparables et à nombre de jours constant** (*objectif : “quasiment stable”*)
- **Marge opérationnelle<sup>1</sup> à 5,0%** (*objectif : “au moins 5,0% des ventes”*)
- **Génération de trésorerie solide**
  - ▶ 562m€ avant intérêts et taxes, soit 77% de l'EBITDA (*objectif : “au moins 75%”*)
  - ▶ 322m€ après intérêts et taxes, soit 44% de l'EBITDA (*objectif : “environ 40%”*)
- **Structure financière saine**
  - ▶ Dette nette quasiment stable à 2,2 Md€ au 31/12/2014
  - ▶ Ratio d'endettement<sup>2</sup> quasiment stable à 2,7x au 31/12/2014

<sup>1</sup> La marge opérationnelle se définit comme l'EBITA ajusté rapporté aux ventes. L'EBITA ajusté est défini comme l'EBITA retraité de l'estimation de l'effet non récurrent des variations du prix des câbles à base de cuivre. L'EBITA est défini comme le résultat opérationnel avant amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'affectation du prix des acquisitions et avant autres produits et charges.

<sup>2</sup> Dette nette/EBITDA calculé selon les termes du contrat de crédit sénior

# En 2014, Rexel a renoué avec la croissance malgré un environnement globalement difficile

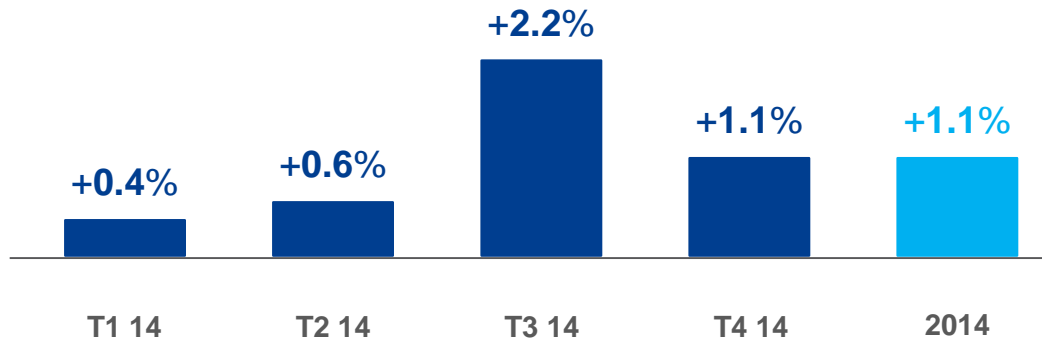
## ■ Ventes de 13 081,2 M€

### ► En hausse de 0,5% en données publiées dont :

- Effet change -1,1%
- Effet périmètre +0,5%
- Effet calendaire 0,0%

### ► En hausse de 1,1% en données comparables et à nombre de jours constant

Evolution des ventes en données comparables et à nombre de jours constants



# Ventes 2014 par zone géographique

## Europe (55% des ventes)

- ▶ **+0,5% en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **France** (1/3 du CA de la zone) : **-2,3%** en raison du recul du marché de la construction et conjoncture défavorable
  - **Reste de la zone** : croissance satisfaisante à **+2,0%**

## Amérique du Nord (34% des ventes)

- ▶ **+2,9% en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **USA** : **+3,2%** sur l'année, grâce à la reprise progressive du marché final non-résidentiel au S2
  - **Canada** : **+1,8%** sur l'année, affecté par l'industrie minière

## Asie-Pacifique (9% des ventes)

- ▶ **-1,0% en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **Pacifique** : **-5,7%** sur l'année, en raison de faibles performances en Australie
  - **Asie** : **+5,3%** sur l'année, grâce aux bonnes performances en Chine (+3,5%) et en Asie du Sud-Est (+4,2%)

## Amérique Latine (2% des ventes)

- ▶ **-3,5% en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **Brésil** : **-6,9%** du fait d'une conjoncture très difficile
  - **Chili** : **-2,6%** impacté par le ralentissement de l'industrie minière



# Rentabilité de 5% atteinte malgré des pressions sur la marge, grâce à une bonne maîtrise des coûts d'exploitation

En données comparables et ajustées (en M€)	2014	Variation
<b>Ventes</b>	<b>13 081,2</b>	+1,1%
<b>Marge commerciale</b>	<b>3 177,8</b>	-0,8%
<i>en % des ventes</i>	24,3%	<b>-45bps</b> <span style="border: 1px solid orange; border-radius: 50%; padding: 2px;">1</span>
<b>Frais adm. &amp; commerciaux (yc amortissements)</b>	<b>(2 528,4)</b>	+0.9%
<i>en % des ventes</i>	19,3%	<b>+5bps</b> <span style="border: 1px solid orange; border-radius: 50%; padding: 2px;">2</span>
<b>Marge opérationnelle (EBITA ajusté<sup>1</sup>)</b>	<b>649,4</b>	-6,9%
<i>en % des ventes</i>	5,0%	<b>-40bps</b>

**1** Marge brute impactée par des effets défavorables de mix pays et de mix projets

**2** Baisse des coûts en % des ventes de 19,4% en 2013 à 19,3% en 2014

<sup>1</sup> La marge opérationnelle se définit comme l'EBITA ajusté rapporté aux ventes. L'EBITA ajusté est défini comme l'EBITA retraité de l'estimation de l'effet non récurrent des variations du prix des câbles à base de cuivre. L'EBITA est défini comme le résultat opérationnel avant amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'affectation du prix des acquisitions et avant autres produits et charges.

## Bonne résistance du résultat net à 200 M€

En M€	2013	2014	Var.
<b>EBITA publié</b>	<b>686,8</b>	<b>646,8</b>	<b>-5,8%</b>
Amort. des actifs incorporels	(19,7)	(16,1)	
Autres charges et produits	(146,2)	(134,8)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>520,9</b>	<b>495,8</b>	<b>-4,8%</b>
Charge financière nette	(213,5)	(188,9)	
QP des stés mises en équiv.	0,4	0,0	
Impôts	(96,9)	(106,9)	
<b>Résultat net</b>	<b>210,9</b>	<b>200,0</b>	<b>-5,2%</b>



dont (58,9)M€ de restructuration et (48,5)M€ de dépréciation des écarts d'acquisitions en 2014



dont (23,5)M€ de charge non récurrente liées aux opérations de refinancement en 2013

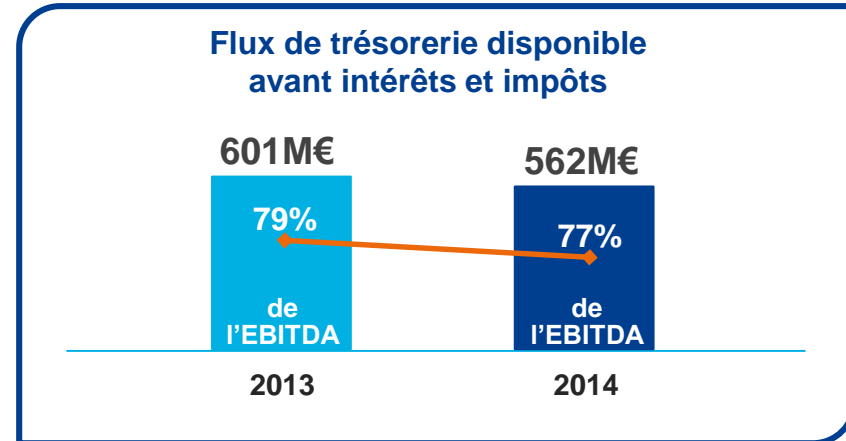


Augmentation du taux d'impôts à 34,8% en 2014 contre 31,5% en 2013

# En 2014, Rexel a confirmé sa capacité à générer un flux de trésorerie solide

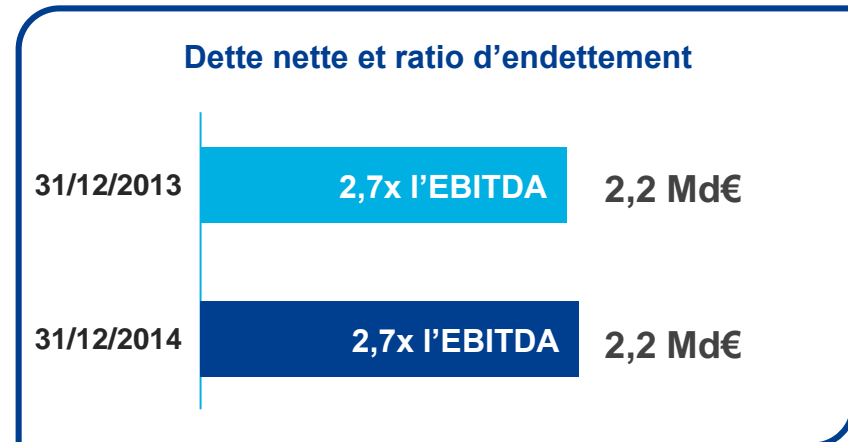
## ■ Flux de trésorerie disponible avant I&T de 562M€, en ligne avec un taux de conversion d'EBITDA d'au moins 75%

- ▶ Stricte gestion du BFR
- ▶ Faible intensité capitalistique  
(les dépenses d'investissement brutes représentent 0,8% des ventes)



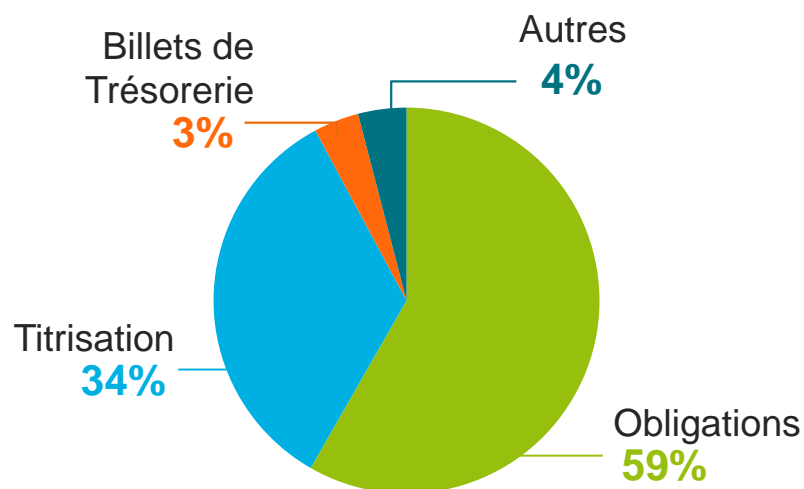
## ■ Stabilité de l'endettement

- ▶ Dette nette quasiment stable à 2,2Md€ au 31/12/2014
- ▶ Ratio d'endettement<sup>1</sup> quasiment stable à 2,7x au 31/12/2014 et en ligne avec l'objectif ( $\leq 3,0x$ )



# Une structure financière solide

## Répartition de la dette financière brute au 31 décembre 2014 :



### ■ Grande flexibilité financière

- ▶ Notamment contrat de crédit Senior d'environ 1Md€ non tirée au 31/12/2014 (maturité novembre 2019)

### ■ Maturité financière étendue

- ▶ Supérieure à 4 ans au 31/12/2014
- ▶ Pas d'échéance de remboursement significative avant décembre 2018



**Forte diversification des instruments de dette dont près de 60% est financé sur le marché obligataire**

# Gestion active des financements en vue de renforcer la structure financière et de réduire le coût de la dette

- **Novembre 2014: Renégociation du Contrat de crédit Senior (982M€)**
  - ▶ Allongement de la maturité: 5 ans avec option de prolongation d'un an par deux fois
  - ▶ Amélioration des conditions de 60 points de base
- **Décembre 2014: Extension du programme de titrisation américain (545MUSD)**
  - ▶ Allongement de la maturité de décembre 2015 à décembre 2017
  - ▶ Amélioration des conditions de 10 points de base
- **Mars 2015: Remboursement anticipé de l'obligation émise en 2011 avec coupon 7% et maturité Décembre 2018 (522M€)**
  - ▶ Economie d'environ 34 M€/an à partir de 2016
- **Mai 2015: Emission de 500M€ d'obligation à 7 ans avec coupon 3,25% en vue de rembourser par anticipation l'obligation USD 2012 avec coupon 6,125%**
  - ▶ Allongement de la maturité de décembre 2019 à décembre 2022
  - ▶ Réduction significative du coupon



**Nouvelle amélioration de la structure de financement et diminution des frais financiers**

# Présentation des comptes sociaux

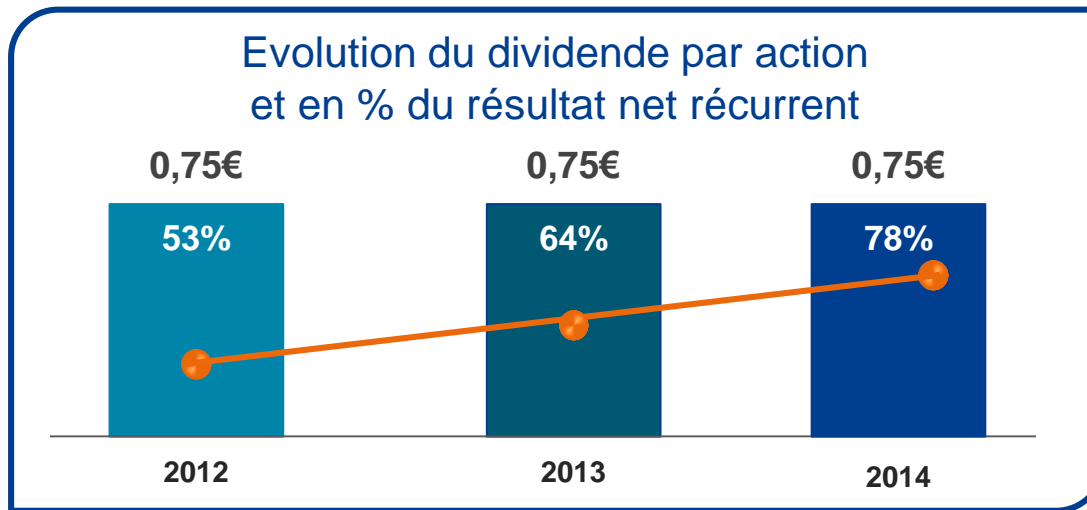
<i>En M€</i>	2013	2014
Produits d'exploitation	1,8	1,5
Charges d'exploitation	(71,6)	(20,0)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(69,8)</b>	<b>(18,5)</b>
Résultat financier	255,8	224,8
<b>Résultat courant</b>	<b>186,0</b>	<b>206,3</b>
Résultat exceptionnel	0,0	(47,6)
Impôts sur les sociétés	81,7	62,4
<b>Résultat net</b>	<b>267,7</b>	<b>221,1</b>



dont 25,3M€ en 2013 liés  
aux opérations de  
refinancement

# Proposition d'un dividende stable en valeur : 0,75€/action

## ■ Taux de distribution de 78% du résultat net récurrent



## ■ Rendement :

- ▶ 5,1% par rapport au cours de clôture du 31/12/2014 (14,850€)
- ▶ 4,5% par rapport au cours de clôture du 26/05/2015 (16,845€)



**Dividende stable en valeur reflétant la capacité de Rexel à générer un niveau élevé de trésorerie tout au long du cycle**

# 3. Résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2015 et Perspectives

**Catherine GUILLOUARD,**  
Directeur Général Délégué et Directeur Financier, Groupe

**REXEL**

un monde d'énergie



# Faits marquants du 1<sup>er</sup> trimestre 2015

## ■ Ventes de 3 286,2M€

- ▶ En hausse de 7,1% en données publiées, favorisé par un effet de change positif de 8,0%
- ▶ Quasiment stable en données comparables et à nombre de jours constant
  - En baisse de 0,4% incluant un effet cuivre négatif
  - Stable hors effet cuivre

## ■ Marge commerciale résistante à 24,7%, en baisse de 10 points de base par rapport au T1 2014

- Bonne résistance de l'Europe et de l'Amérique du Nord avec une baisse limitée à moins de 10 points de base
- Asie-Pacifique et Amérique Latine principalement affectées par la faible performance des ventes en Australie et au Chili

## ■ Marge opérationnelle à 4,0%, en baisse de 45 points de base par rapport au T1 2014

- Rentabilité solide en Europe avec une marge opérationnelle à 5,9%
- Rentabilité en Amérique du Nord toujours affectée par le programme de transformation opérationnelle aux USA

# T1 2015: Ventes par zone géographique

## Europe (54% des ventes)

- ▶ **-0,1% en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **France** (1/3 de la zone) : **-3,6%** reflétant un environnement toujours difficile
  - **Reste de l'Europe** : croissance satisfaisante à **+1,4%**

## Amérique du Nord (34% des ventes)

- ▶ **-0,2% en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **USA** : **+0,2%**
  - **Canada** : **-1,5%**
- ▶ **Hors impact de la baisse du prix des câbles à base de cuivre : +0,4%**

## Asie-Pacifique (10% des ventes)

- ▶ **-2,5 % en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **Croissance en Asie** : **+2,5%** malgré un fort effet de base en Chine (T1 2014 : +25,9%)
  - **Pacifique faible** : **-7,3%** principalement dû au niveau faible des ventes à l'industrie minière en Australie

## Amérique Latine (2% des ventes)

- ▶ **-1,1% en données comparables et à nombre de jours constant**
  - **Brésil** (**-0,3%**) dans un contexte de forte inflation
  - **Chili** (**-11,9%**) affecté par la baisse prix des matières premières sur les ventes à l'industrie minière
  - **Pérou** (**+32,4%**) grâce à une pénétration client accrue

# Résultat net affecté par la charge exceptionnelle liée à l'optimisation du financement

<i>En données publiées (M€)</i>	T1 2014	T1 2015	Variation
<b>Ventes</b>	3 067,3	3 286,2	+7,1%
<b>Marge brute</b>	764,1	808,0	+5,7%
<i>Frais adm. et com (hors amort.)</i>	(610,1)	(660,3)	
<b>EBITDA</b>	154,0	147,7	-4,1%
<i>Amortissement des actifs corporels</i>	(19,8)	(22,0)	
<b>EBITA</b>	134,2	125,7	-6,3%
<i>Amortissement des actifs incorporels</i>	(4,1)	(4,4)	
<i>Autres produits et charges</i>	(18,7)	(17,4)	>>
<b>Résultat opérationnel</b>	111,3	103,9	-6,7%
<i>Résultat financier</i>	(46,3)	(72,2)	>>
<i>Charge d'impôt sur le résultat</i>	(21,9)	(11,0)	
<b>Résultat net</b>	43,2	20,7	-52,0% >>

dont restructuration :  
(15,3)M€ au T1 2015  
(13,7)M€ au T1 2014

dont (19,6)M€ au T1 2015  
liés au remboursement  
anticipé de l'emprunt  
obligatoire à 7,0% en euros

Taux d'impôt :  
34,7% au T1 2015  
33,7% au T1 2014

# Perspectives 2015

Dans un environnement qui reste difficile, Rexel vise en 2015:

- **Une croissance organique des ventes comprise entre -2% et +2%** (en données comparables et à nombre de jours constant),
- **Une marge opérationnelle** (marge d'EBITA ajusté<sup>1</sup>) **comprise entre 4,8% et 5,2%** (vs. 5,0% en 2014),
- **Un flux de trésorerie solide :**
  - d'au moins 75% de l'EBITDA (ou excédent brut d'exploitation), avant intérêts et impôts,
  - d'environ 40% de l'EBITDA (ou excédent brut d'exploitation), après intérêts et impôts.

**En outre, Rexel confirme sa politique de dividende consistant à distribuer au moins 40% de son résultat net récurrent.**

<sup>1</sup> La marge opérationnelle se définit comme l'EBITA ajusté rapporté aux ventes. L'EBITA ajusté est défini comme l'EBITA retraité de l'estimation de l'effet non récurrent des variations du prix des câbles à base de cuivre. L'EBITA est défini comme le résultat opérationnel avant amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'affectation du prix des acquisitions et avant autres produits et charges.

# 4. Informations sociales, sociétales, et environnementales

Rudy PROVOOST,  
Président Directeur Général

**REXEL**

un monde d'énergie

# L'engagement de Rexel pour le développement durable

Grâce à son positionnement de leader mondial de la distribution, au cœur du monde de l'énergie, Rexel favorise la co-crédation de valeur avec ses parties prenantes. Pour ce faire, la démarche développement durable de Rexel repose sur 5 piliers



## Développer des solutions innovantes pour la maîtrise de l'énergie

pour aider les clients et les consommateurs à optimiser leur consommation d'énergie



## Améliorer la performance environnementale de nos opérations

pour contribuer à la préservation des ressources naturelles et des écosystèmes



## Impliquer et accompagner nos collaborateurs

pour leur garantir de bonnes conditions de travail et des perspectives de carrière motivantes



## Promouvoir des pratiques responsables dans la chaîne de valeur

pour s'assurer du respect de l'environnement, de la santé et de la sécurité des salariés et des consommateurs



## Favoriser l'accès de tous à l'efficacité énergétique

pour soutenir la société civile dans la lutte contre la précarité énergétique, et favoriser la transition énergétique



## Rexel développe des solutions innovantes pour la maîtrise de l'énergie

**863** M€

De ventes de solutions d'efficacité énergétique

**311** M€

De ventes de solutions d'énergie renouvelables

**+18,9%**

De croissance de ces marchés entre 2013 et 2014 a périmètre constant

**+15,4%**



# Le Groupe travaille à l'amélioration de la performance environnementale de ses opérations

99%

Du CA total du Groupe est couvert par le reporting environnemental

-8,1%

Emissions de CO<sub>2</sub> directes et indirectes<sup>1,2</sup>

-15%

Quantité totale de déchets émise<sup>2</sup>

63,3%

Des déchets collectés sont recyclés

-5,8%

Consommation d'énergie<sup>2</sup>

REXEL

un monde d'énergie

1. Emissions dites de Scope 1 et 2 : émissions directes et émissions indirectes liées à la consommation d'énergie produite hors du Groupe (par exemple électricité, chaleur)
2. Evolution 2014 par rapport à 2013 à périmètre constant





# Impliquer et accompagner nos collaborateurs

## ■ Employee Value Proposition - Une promesse différenciante

- ▶ Approche participative avec l'implication de 130 collaborateurs dans 10 pays et du Comité d'Entreprise Européen
- ▶ 5 messages clés qui traduisent l'expérience commune de nos collaborateurs au sein du Groupe



## ■ Rexel Academy

- ▶ L'université digitale de Rexel



## ■ Campagne de Sécurité à l'échelle du Groupe

- ▶ Les 30 000 collaborateurs de Rexel
- ▶ Un message commun à l'ensemble du Groupe: 10 principes clés, une politique et des standards sécurité, une campagne de sensibilisation.



REXEL

un monde d'énergie



# Rexel promeut des pratiques responsables dans l'ensemble de la chaîne de valeur

- **Engagement des fournisseurs sur les principes et pratiques définis dans le Guide d'Ethique du Groupe**
- **Respect strict de la réglementation visant à assurer la qualité des produits et la santé et la sécurité des consommateurs**
  - ▶ Règlement REACH (Registration, Evaluation and Authorization of CHemicals)
  - ▶ Directive RoHS (Restriction of Hazardous Substances)
- **Evaluation de la performance de nos fournisseurs en matière de développement durable**
  - ▶ En 2014, Rexel a lancé une plateforme d'évaluation des pratiques environnementales et sociales sur 47 fournisseurs représentatifs du portefeuille de Rexel, et compte le déployer en 2015 et 2016. Rexel s'appuie pour ce faire sur la plateforme d'évaluation EcoVadis.
  - ▶ Dans le cadre de la plateforme de sourcing du Groupe basée en Asie, 38 audits et 8 visites fournisseurs ont été réalisés en 2014

# La mission de la Fondation Rexel est de favoriser l'accès de tous à l'efficacité énergétique

## ■ Pour contribuer à sa mission, la Fondation a 3 axes d'intervention



Améliorer les connaissances et la sensibilité au sujet de l'efficacité énergétique



Encourager l'innovation via des programmes de recherche et des projets éducatifs



Soutenir les projets solidaires d'intérêt général

## ■ Depuis sa création en juin 2013, environ 100 000 personnes ont été directement ou indirectement touchées positivement

21 programmes – 500 000€ / an  
13 pays – 25 partenaires



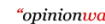
6 Connaissances et savoirs



6 Recherches académiques



9 Projets solidaires



# La reconnaissance de nos actions

Rexel fait partie des principaux indices d'investissement socialement responsables



Rexel participe aux initiatives internationales clés visant à améliorer la transparence sur les enjeux du développement durable



Rexel est fortement engagé dans le débat sur le climat <sup>2</sup>



REXEL

un monde d'énergie

# 5. Gouvernement d'entreprise

**Sébastien THIERRY,**  
Directeur Juridique Groupe

**REXEL**

un monde d'énergie

# Gouvernement d'entreprise de Rexel : le Conseil d'administration

- 40% de femmes administrateurs
- 8 nationalités



Rudy **PROVOOST**  
Président-Directeur  
Général



François **HENROT**  
Vice Président et  
administrateur  
référent



Patrick **SAYER\***  
Administrateur



Pier-Luigi **SIGISMONDI**  
Administrateur  
indépendant



Hendrika **VERHAGEN**  
Administrateur  
indépendant



Monika **RIBAR**  
Administrateur indépendant



Thomas **FARRELL**  
Administrateur indépendant



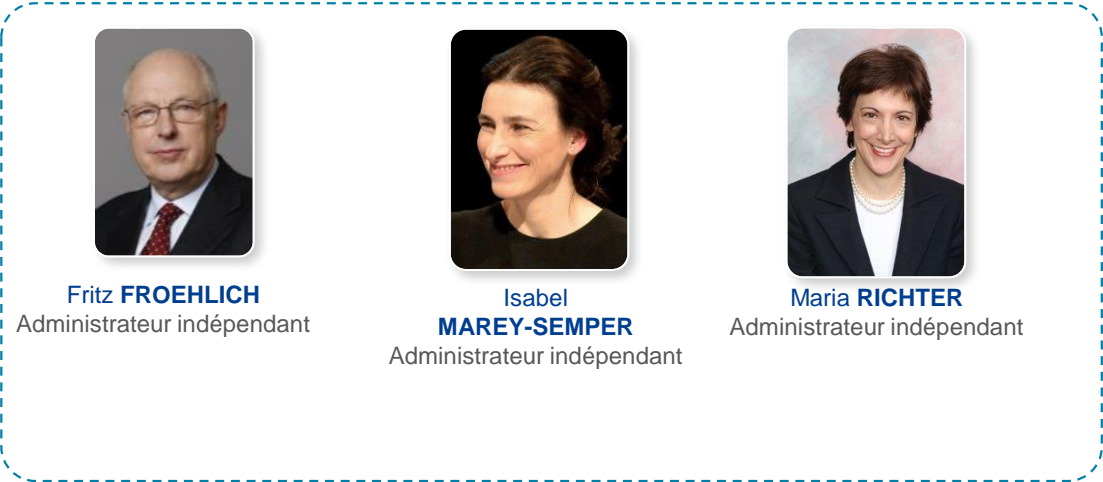
Fritz **FROEHLICH**  
Administrateur indépendant



Isabel  
**MAREY-SEMPER**  
Administrateur indépendant



Maria **RICHTER**  
Administrateur indépendant



\* démissionnaire à l'issue  
de l'Assemblée Générale

Mandats soumis à la présente  
Assemblée pour renouvellement

# Gouvernement d'entreprise de Rexel : les Comités du Conseil d'administration

1

## Comité d'audit et des risques

Sa mission est notamment de:

- (i) procéder au contrôle des informations comptables et financières, de la mission et de l'indépendance des commissaires aux comptes et des travaux de l'audit interne,*
- (ii) effectuer un suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle et de gestion des risques*

2

## Comité des nominations et des rémunérations

Sa mission est notamment de:

- (i) examiner et émettre un avis sur toute nomination, cooptation d'administrateur, (ii) contrôler la conformité avec les critères d'indépendance des administrateur, (iii) émettre toute recommandation sur les rémunérations du PDG, DGD, (iv) émettre un avis sur la politique d'attribution de stocks options et d'actions gratuites...*

3

## Comité d'investissement stratégique

Sa mission est notamment de :

- (i) examiner et émettre un avis sur les projets d'acquisition ou de cession de branches d'activités ou d'actifs, ainsi que les dépenses d'investissement,*
- (ii) examiner et émettre un avis sur les créations de toute branche d'activité ou filiale, les investissements dans toute branche d'activité ou l'acquisition de toute participation, dans un pays dans lequel la Société n'a pas d'activité*

# Jetons de présence versés aux administrateurs au titre de 2013 et 2014

## ■ Montants des jetons de présence versés au titre des exercices 2013 et 2014

(en €)	Total payé <sup>(1)</sup>	Maximum par membre <sup>(2)</sup>	Moyenne par membre <sup>(2)</sup>	Minimum par membre <sup>(2)</sup>
2014	857,200	105,000	84,033	60,000
2013	397,600	80,000	66,067	58,200

- ▶ (1) : L'effectif de membres indépendants est passé de 4 membres au 1er janvier 2013 à 9 membres au 31 décembre 2014
- ▶ (2) : A données comparables, i.e. en prenant en considération uniquement les membres ayant une présence complète sur l'exercice (et hors le Vice-Président)

## ■ L'évolution des montants de jetons de présence versés au titre de 2013 et 2014 reflète:

- ▶ L'augmentation du nombre de membres indépendants
- ▶ Les évolutions de la politique de jetons de présence décidées au cours de l'Assemblée Générale du 22 mai 2014 visant à s'aligner avec les meilleures pratiques de marché et à attirer des profils expérimentés et à dimension internationale



# Politique de Rémunération des Administrateurs 2015

- **Montant fixe** : 40 K€ par membre (100K€ pour le Vice-Président), avec prorata temporis en cas de mandat partiel
- **Montant variable** : 5K€ par membre et par réunion de comité, avec une limitation globale de 40 K€
- **Pour les membres agissant en tant que Président de Comité** :  
Montant additionnel de 25K€ pour le Comité d'Audit et des Risques et 15K€ pour les Comités des Nominations et Rémunérations, et Stratégique, avec prorata temporis en fonction de la durée de la présidence
- **Absence de montant additionnel pour le Vice-Président du Conseil d'Administration**

Montants maximum, en K€	Fixe	Variable	Montant additionnel pour Présidence	Total
Président Directeur Général	0	0	0	0
Vice Président	100	40	0	140
Président du Comité d'Audit et des Risques	40	40	25	105
Président des autres Comités	40	40	15	95
Autres participants	40	40	0	80

# 6. Rémunération des dirigeants

**François HENROT**

Vice-Président, Administrateur référent et Président du Comité des nominations et des rémunérations

**REXEL**

un monde d'énergie

# Les grands axes de la politique de Rémunération du Groupe

- **Une politique de rémunération basée sur la performance et les résultats de l'entreprise**
  - ▶ Plus de la moitié des 30 000 collaborateurs sont éligibles à une rémunération variable individualisée ou à un système d'intéressement collectif
- **Visant à la compétitivité des rémunérations et à l'équité interne**
- **Développant l'actionnariat salarié**
  - ▶ Plus de 8 000 collaborateurs devenus actionnaires depuis 2007
  - ▶ En 2015, arrivée à maturité du plan Opportunity 2010

# Rémunération de l'équipe dirigeante du Groupe :

## Les grands principes

- **Le Conseil d'administration détermine la politique de rémunération et fixe les composantes annuelles de la rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité Exécutif (10 personnes), en s'appuyant sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations**
- **Composantes de la rémunération :**
  - ▶ Rémunération annuelle (fixe et part variable)
  - ▶ Eléments complémentaires (régime de retraite et avantages en nature notamment)
  - ▶ Actions de performance
  - ▶ Rémunérations exceptionnelles (notamment Indemnités de départ)
- **Dans ses missions, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'appuie sur des analyses et des enquêtes de cabinets spécialisés en rémunération**
- **Le Comité s'est réuni 6 fois au cours de l'année 2014**

# Rémunération de l'équipe dirigeante du Groupe : La mise en oeuvre

## ■ Une structure de rémunération globale:

- ▶ Privilégiant la composante variable, en lien avec la performance et les résultats du Groupe
- ▶ Commune aux principaux cadres dirigeants de l'entreprise
- ▶ Rémunération fixe calée sur la médiane du marché
- ▶ Part variable cible à l'intérieur du 3<sup>ème</sup> quartile du marché

## ■ Des critères de performance exigeants

## ■ Des pratiques en conformité avec les recommandations du code AFEP/MEDEF

# Focus sur la part variable annuelle 2015

## ■ Structure de la part variable annuelle cible

- ▶ Pour les fonctions opérationnelles, les objectifs financiers du Groupe représentent 75% de la part variable cible, et les objectifs individuels 25%
  - Pour les postes fonctionnels, ces pourcentages sont respectivement de 65% et 35%
  - Sur la partie financière, possibilité d'atteindre 150% en cas de surperformance des indicateurs
  - Part variable maximale/cible: 137,5% (fonctions opérationnelles) / 132,5% (postes fonctionnels)

## ■ Pondération des critères financiers pour 2015

- 45% EBITA ajusté
- 35% BFR opérationnel moyen
- 20% croissance des ventes
- Cibles : budget 2015

## ■ En 2015, mise en place d'un mécanisme incitatif spécifique, visant à améliorer la régularité de la performance financière du Groupe

# Focus sur les actions de performance 2015

## ■ Structure des plans d'actions

- ▶ Attribution d'actions à 100% sous conditions de performance, pour l'ensemble des bénéficiaires
- ▶ Au bénéfice d'environ 500 contributeurs clés
- ▶ Niveaux d'attribution fixés au regard des pratiques de marché
- ▶ Vesting de 3 ans (France) et 4 ans (hors France), avec mesures de performance calculées sur une période de 3 ans
- ▶ Réduction significative de l'enveloppe de capital social requise (1,5% vs 2,5% sur 26 mois)
- ▶ Obligation de conservation de 20% des titres acquis pour les mandataires sociaux

## ■ Pondération des critères financiers pour 2015

- Marge EBITA (40%)
- Ratio de flux de trésorerie libre avant intérêts et impôts / EBITDA (30%)
- TSR (30%)
- Cibles : Plan Moyen Terme 2015

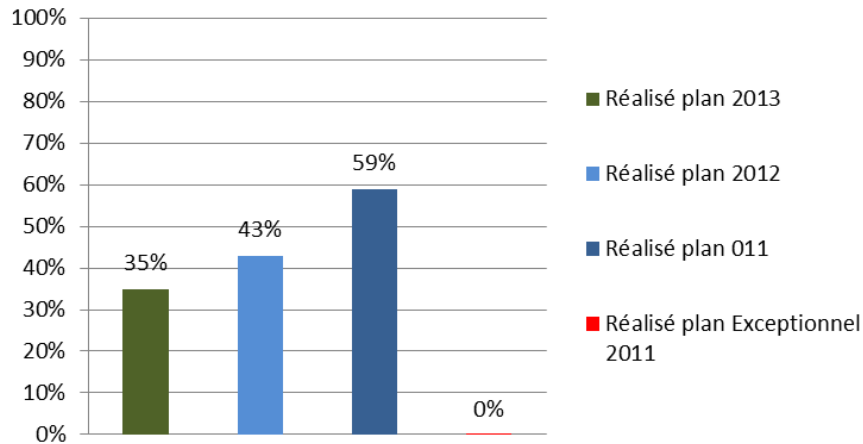
## ■ Taux de réalisation/pay-out des plans d'actions précédents

Actions de performance	% de réalisation
Attribution 2013	35%
Attribution 2012	43%
Attribution 2011	59%
Attribution exceptionnelle 2011	0%

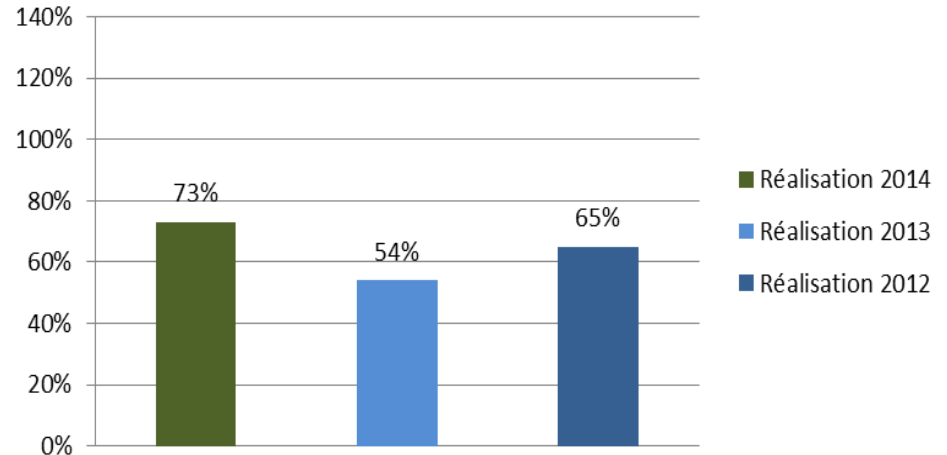
# Rémunération des dirigeants : Politique de communication

- Un environnement concurrentiel particulier nécessitant une communication réfléchie, dans l'intérêt de la société et de ses actionnaires
- Des niveaux de réalisation qui démontrent l'exigence des objectifs fixés

Réalisation actions de performance



Réalisation part variable Mandataire



- Une volonté de répondre aux attentes des actionnaires et de suivre les meilleures pratiques de marché



# Consultation sur la rémunération individuelle de Rudy Provoost due ou attribuée au titre de l'exercice clos 2014

Rappel : Changement de structure de la société et de responsabilité en mai 2014 (PDG)

Rudy Provoost	Pour mémoire		Pour information
	2013	2014	2015
Rémunération fixe	850 000 €	<b>875 500 €</b>	875 500 €
<i>Evolution</i>		3,00%	0,00%
<i>Part variable cible / fixe</i>	100,00%	110,00%	110,00%
Part variable	458 129 €	<b>703 412 €</b>	
<i>% de réalisation</i>	53,90%	<b>73,0%</b>	
<i>Part variable maxi/cible</i>	137,50%	137,5%	
Allocation logement	60 000 €	<b>60 000 €</b>	
Jetons de présence et avantages en nature	115 406 €	<b>115 405 €</b>	
Rémunération exceptionnelle	0 €	<b>0 €</b>	
Total des éléments de rémunération acquis	1 483 535 €	<b>1 754 317 €</b>	
Monsieur Rudy Provoost bénéficie d'un potentiel d'attribution d'actions de performance	96 682	<b>120 000</b>	
Valorisation de ce nombre maximal d'actions	1 324 543 €	<b>1 576 200 €</b>	

# Consultation sur la rémunération individuelle de Catherine Guillouard due ou attribuée au titre de l'exercice clos 2014

Rappel : Changement de structure de la société et de responsabilité en mai 2014 (DGD)

Nouveau rôle de Directeur Général Délégué en mai 2014

Catherine Guillouard	Pour mémoire		Pour information
	2013	2014	2015
Rémunération fixe annuelle	420 000 €	<b>452 083 €</b>	475 000 €
	Versement prorata temporis	Evolution en cours d'année 2014 (475 000 au 1er juin 2014)	
	<i>Evolution</i>	7,64%	0,00%
Part variable cible / fixe	65,00%	65% puis 70%	80,00%
Part variable versée	129 320 €	<b>249 288 €</b>	
	% de réalisation	<b>81,0%</b>	
	Part variable maxi/cible	132,5%	
Allocation logement	0 €	<b>0 €</b>	
Avantages en nature	9 196 €	<b>13 794 €</b>	
Rémunération exceptionnelle	58 088 €	<b>0 €</b>	
Total des éléments de rémunération acquis	<i>Année partielle</i>	<b>715 165 €</b>	
Madame Catherine Guillouard bénéficie d'un potentiel d'attribution d'actions de performance	42 980	<b>58 200</b>	
Valorisation de ce nombre maximal d'actions	588 826 €	<b>764 457 €</b>	

# Consultation des Actionnaires de Rexel sur la rémunération individuelle due ou attribuée au titre de l'exercice clos 2014 de Pascal Martin

Rappel : Exercice du mandat social sur une année partielle

Pascal Martin (exercice de mandat du 1er janvier au 22 mai 2014)	Pour mémoire	
	2013	2014
Rémunération fixe annuelle	474 300 €	<b>186 845 €</b>
		<i>Versement prorata temporis</i>
<i>Evolution</i>		0%
Part variable versée	164 304 €	<b>85 600 €</b>
		<i>Versement prorata temporis</i>
<i>% de réalisation</i>	53,3%	<b>71,0%</b>
Allocation logement	0 €	<b>0 €</b>
Avantages en nature	25 357 €	<b>10 566 €</b>
Rémunération exceptionnelle	226 500 €	<b>0 €</b>
Total des éléments de rémunération acquis	890 461 €	<b>283 011 €</b>
Monsieur Pascal Martin bénéficie d'un potentiel d'attribution d'actions de performance	42 980	<b>0</b>
Valorisation de ce nombre maximal d'actions	588 826 €	<b>0 €</b>

# 7 ■ Rapport des Commissaires aux Comptes

**REXEL**

un monde d'énergie

# Rapports sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels (p. 166 et p. 190)

## ■ Opinion sur les comptes consolidés : Certification sans réserve

- La justification de nos appréciations a porté sur les tests de dépréciation des goodwill et autres actifs incorporels, l'évaluation des engagements de retraite et autres avantages assimilés, les instruments financiers, les provisions et passifs éventuels ainsi que les impôts différés.
- Nous avons vérifié la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés de l'information donnée dans le rapport de gestion groupe.

## ■ Opinion sur les comptes annuels : Certification sans réserve

- La justification de nos appréciations a porté sur les modalités d'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation.
- Nous avons vérifié la sincérité et la concordance avec les comptes annuels de l'information donnée dans le rapport de gestion.
- Nous avons vérifié la concordance avec les comptes annuels ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur.

# Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés (p. 251) (1/2)

## ■ Conventions et engagements autorisés en 2014 et soumis à l'approbation de l'assemblée générale (1/2)

1. [Engagement pris au bénéfice de Monsieur Rudy Provoost, Président-Directeur Général de Rexel, prévoyant le versement d'éléments de rémunération dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de ses fonctions](#)

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration du 22 mai 2014 suite à la nomination de Monsieur Rudy Provoost en qualité de Président- Directeur Général. Elle remplace la convention de même nature et reprenant les mêmes termes, autorisée par le Conseil de surveillance du 12 février 2014 alors que Monsieur Rudy Provoost était Président du Directoire de votre société.

*Cet engagement n'a eu aucun effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.*

2. [Engagement pris au bénéfice de Madame Catherine Guillouard, Directeur Général Délégué de Rexel, prévoyant le versement d'éléments de rémunération dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de ses fonctions](#)

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration du 22 mai 2014 suite à la nomination de Madame Catherine Guillouard en qualité de Directeur Général Délégué. Elle remplace la convention de même nature et reprenant les mêmes termes, autorisée par le Conseil de surveillance du 12 février 2014 alors que Madame Catherine Guillouard était membre du Directoire de votre société.

*Cet engagement n'a eu aucun effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.*

# Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés (2/2)

## ■ Conventions et engagements autorisés en 2014 et soumis à l'approbation de l'assemblée générale (2/2)

3. [Engagement de retraite complémentaire pris par votre société au bénéfice de Madame Catherine Guillouard, Directeur Général Délégué de votre société](#)

Cette convention a été autorisée par votre Conseil d'administration du 22 mai 2014 suite à la nomination de Madame Catherine Guillouard en qualité de Directeur Général Délégué. Elle remplace la convention de même nature et reprenant les mêmes termes, autorisée par le Conseil de surveillance du 30 avril 2013 alors que Madame Catherine était membre du Directoire.

*Cette convention n'a pas eu d'effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2014*

## ■ Conventions approuvées au cours d'exercices antérieures

Ces conventions n'ont pas donné lieu à exécution et ont pris fin au cours de l'exercice

# Autres rapports émis par les commissaires aux comptes

## ■ Rapport sur le rapport du Président du Conseil d'Administration (p. 305)

- Rapport sans observation sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et traitement de l'information comptable et financière

## ■ Rapport sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées, dans la limite de 10% du capital social et pour une période de 18 mois (17<sup>ème</sup> résolution)

- Pas d'observation

## ■ Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 20<sup>ème</sup>, 21<sup>ème</sup>, 22<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> résolutions) [ *Sachant que les conditions d'émission seront précisées ultérieurement* ] :

- Pas d'observation sur les modalités de détermination du prix d'émission au titre des 19<sup>ème</sup>, 20<sup>ème</sup> et 22<sup>ème</sup> résolutions
- Pas d'avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission des 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> résolutions
- Pas d'avis sur les conditions définitives des émissions et sur la proposition de suppression du DPS des 19<sup>ème</sup>, et 20<sup>ème</sup> résolutions (le montant du prix d'émission n'étant pas fixé)



# Autres rapports émis par les commissaires aux comptes

## ■ Rapport sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du DPS réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise (24<sup>ème</sup> résolution) ou à certaines catégories de bénéficiaires pour permettre la réalisation d'opérations d'actionnariat des salariés (25<sup>ème</sup> résolution)

- **Pas d'observation** sur les modalités de détermination du prix d'émission
- **Pas d'avis** sur les conditions définitives de l'émission et sur la proposition de suppression du DPS (le montant du prix d'émission n'étant pas fixé)
- *Sachant que les conditions d'émission seront précisées ultérieurement*

## ■ Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (26<sup>ème</sup> résolution)

- **Pas d'observation** sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites