



# Assemblée Générale Annuelle

25 mai 2016

**REXEL**

un monde d'énergie

# Sommaire

1. **Le Groupe Rexel et son actualité**
2. **Résultats financiers 2015**
3. **Résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 & Perspectives 2016**
4. **Responsabilité d'entreprise**
5. **Gouvernement d'entreprise**
6. **Rémunération des dirigeants**
7. **Rapports des Commissaires aux comptes**
8. **Questions / Réponses**
9. **Résolutions**

# 1 ■ Le Groupe Rexel et son actualité

**Rudy PROVOOST,**  
Président-Directeur Général

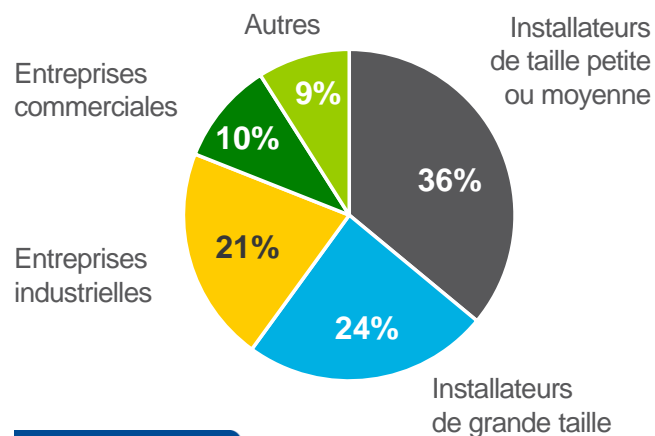
**REXEL**

un monde d'énergie

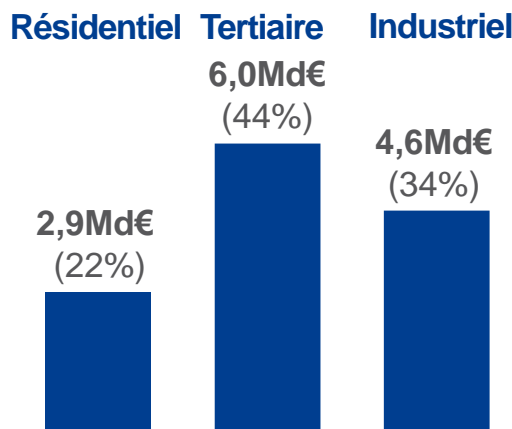
# Un leader mondial dans un secteur à fort potentiel de croissance

- **Rexel est un maillon clé dans la chaîne de valeur de son industrie, partenaire stratégique à la fois pour ses fournisseurs et pour ses clients**
  - ▶ Pour ses fournisseurs : 50% des achats réalisés avec 25 fabricants mondiaux
  - ▶ Pour ses clients : combinaison unique d'une présence mondiale et d'une implantation locale
- **Rexel est un leader mondial avec des positions fortes sur ses marchés**
  - ▶ 60% des ventes du Groupe sont concentrés sur des marchés où Rexel est n°1 ou n°2
- **Rexel a une activité diversifiée et équilibrée**

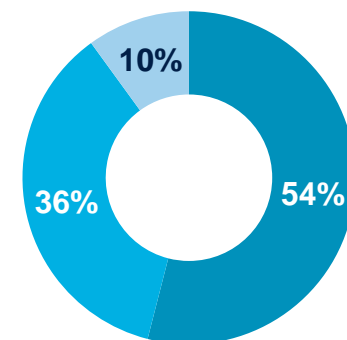
## Typologie de clients



## Marchés finaux



## Présence géographique



- Europe
- Am. du Nord
- Asie-Pacifique

**REXEL**

un monde d'énergie

# Un groupe en transformation depuis 2012

## ■ Evolution vers un modèle de multi-spécialiste à forte valeur ajoutée

- ▶ Approche centrée sur la segmentation clients
- ▶ Modalités d'approche clients dédiées et différenciées

## ■ Une nouvelle plateforme opérationnelle et commerciale

- ▶ Opérationnelle : Systèmes d'information, Chaîne d'approvisionnement, Numérique
- ▶ Commerciale : Gestion clients et projets internationaux, Marketing et « Category management » à travers des partenariats stratégiques et des contrats globaux avec des fournisseurs clés

## ■ Evolution du périmètre d'activité

- ▶ Cession des activités en Amérique Latine et pays d'Europe de l'Est
- ▶ Renforcement dans des marchés clés, avec 26 acquisitions depuis 2012

## ■ Simplification de l'organisation

- ▶ Trois grandes régions
- ▶ Directions fonctionnelles et autres compétences-métiers

## ■ Repositionnement de la marque Rexel

- ▶ Image « corporate » renforcée
- ▶ Responsabilité Sociale, Développement Durable et création de la Fondation Rexel

# En 2015, Rexel a réalisé des performances résistantes dans un environnement encore difficile

## ■ En 2015, Rexel a réalisé des performances résistantes :

- ▶ Baisse des ventes organiques limitée à 2,1%
- ▶ Marge opérationnelle de 4,4% des ventes, en recul limité de 65 points de base vs. 2014,
- ▶ Bonne résistance du résultat net récurrent
- ▶ Forte génération de cash flow libre
- ▶ Dette nette inchangée

## ■ Malgré un environnement défavorable pour notre industrie :

- ▶ Peu ou pas d'inflation sur les prix de vente depuis 2013



- ▶ Les prix du cuivre, qui impactent les prix de vente des câbles (14% de nos ventes) ont connu une nouvelle baisse de 20%



- ▶ La construction est restée à des niveaux très bas dans de nombreuses zones géographiques, notamment en France
- ▶ La forte baisse du prix du pétrole a impacté très fortement nos ventes à l'industrie pétrolière et gazière, qui représentent 4% de nos ventes totales et 10% de nos ventes en Amérique du Nord
- ▶ La Chine a connu une décélération significative de sa croissance dans la deuxième partie de l'année

REXEL

un monde d'énergie

# En 2015, Rexel a poursuivi des actions structurantes

- Mise en place d'une structure régionale simplifiée, basée sur l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie-Pacifique
- Transformation des activités aux Etats-Unis et mise en œuvre d'un plan de réduction des coûts
- Investissements ciblés, notamment e-Commerce, développement de Platt en Californie et multi-énergie en France
- Avancées significatives dans le programme de cession annoncé en février 2015 avec la sortie de l'Amérique Latine et de pays d'Europe centrale
- Poursuite d'acquisitions ciblées et relatives, en ligne avec la stratégie
- Maintien d'une structure financière solide et, plus particulièrement, réduction des coûts de financement du Groupe grâce à deux opérations de restructuration de la dette

# Rexel 2020 : 4 impératifs stratégiques pour créer de la valeur

**Capitaliser sur notre position de leader pour saisir les opportunités de croissance**

**Mettre en œuvre une stratégie différenciatrice centrée sur le client**

**Promouvoir l'innovation dans le marketing, le numérique et les opérations**

**Accélérer la croissance rentable grâce à des acquisitions ciblées**

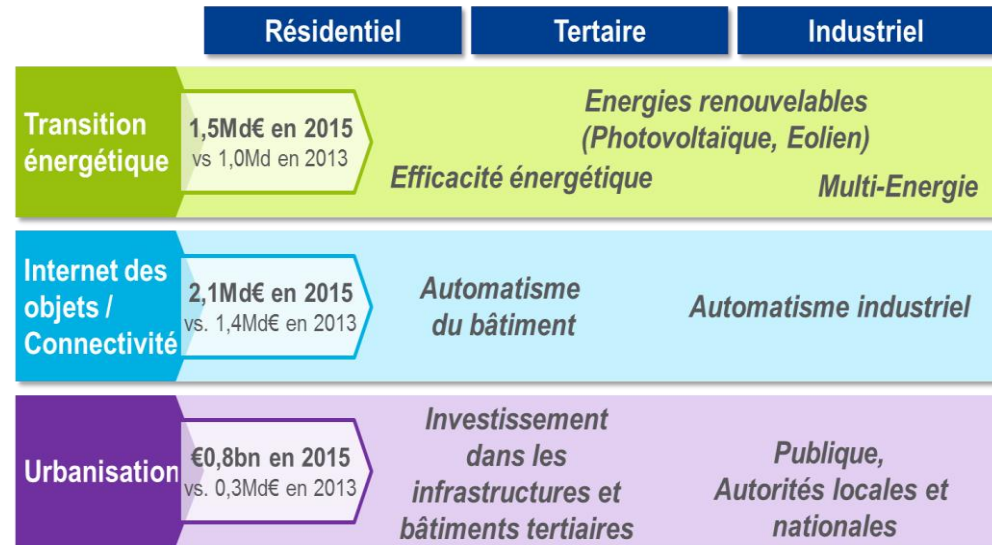


# Rexel 2020 : Capitaliser sur notre position de leader pour saisir les opportunités de croissance

- Les nouvelles technologies et leurs applications ont permis l'émergence d'un large éventail de produits et services innovants
- 3 grandes tendances de fond offrent de nouvelles opportunités de croissance rentable pour Rexel

- ▶ La transition énergétique
- ▶ L'Internet des objets / connectivité
- ▶ L'urbanisation

- Ces vecteurs représentent déjà ~ 1/3 des ventes avec des taux de croissance supérieurs à la moyenne du Groupe



> Une base solide pour la croissance future

REXEL

un monde d'énergie

# Rexel 2020 : Mettre en œuvre une stratégie différenciatrice centrée sur le client



## ► D'un modèle de distributeur de matériel électrique généraliste...

- Basé sur une proximité construite au fil des passages du client **en agence**
- S'appuyant sur de statistiques **quantitatives** (ERP)
- Consistant à **livrer des produits** et fournir un support technico-commercial de qualité

APPROCHE  
SEGMENTÉE  
PAR CLIENT

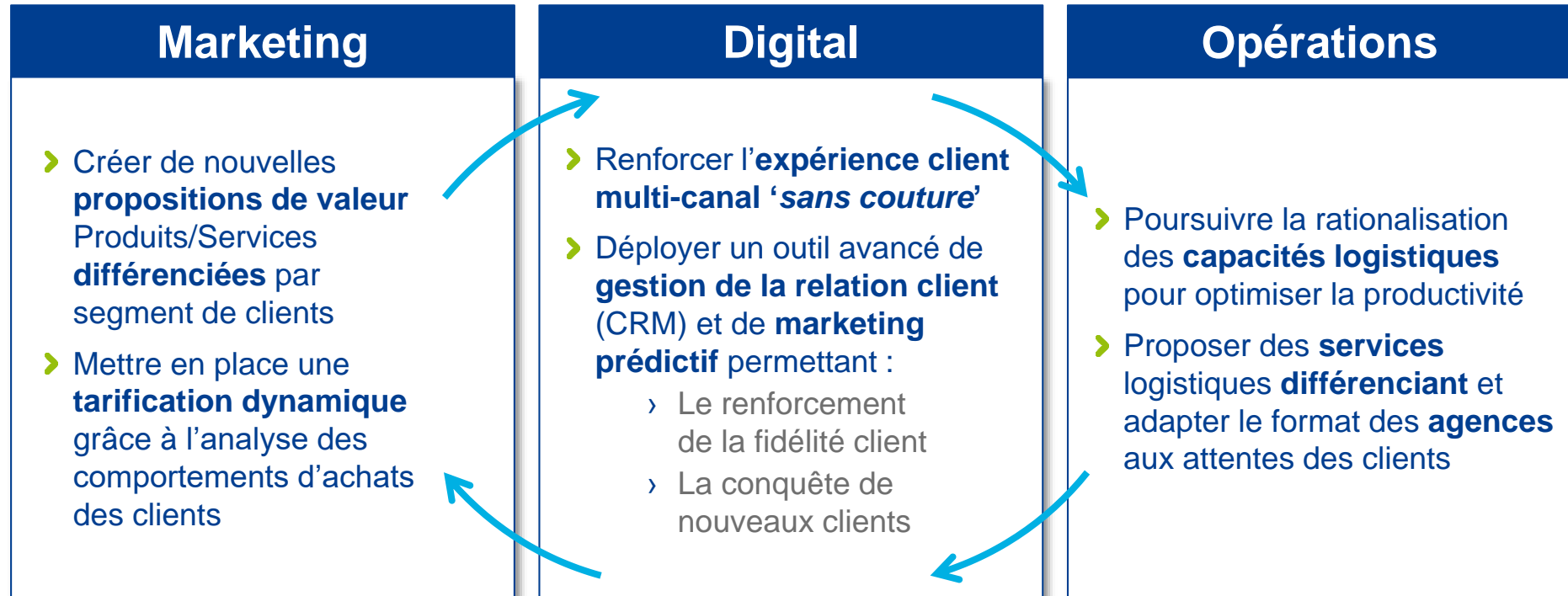
## ► ... à celui d'un partenaire multi-spécialiste à forte valeur ajoutée

- Basé sur une proximité à **points d'entrée multiples** créant de la valeur pour chaque client
- S'appuyant sur des données **quantitatives et qualitatives** (CRM) pouvant servir à de **l'analyse prédictive**
- Apportant des solutions « clés-en-main » et/ou sur-mesure qui combinent **conseils, produits et services**

**REXEL**

un monde d'énergie

# Rexel 2020 : Promouvoir l'innovation dans le marketing, le digital et les opérations



› En développant une approche innovante, adaptée à chaque segment de clients, Rexel crée les conditions pour accélérer la croissance rentable

# Rexel 2020 : Accélérer la croissance rentable grâce à des acquisitions ciblées

*Renforcer nos positions / accroître les effets d'échelle dans nos marchés traditionnels*

- Accroître nos parts de marché et renforcer la position de Rexel dans ses géographies clés
- Bénéficier d'effets d'échelle et de synergies

*S'étendre à de nouveaux vecteurs de croissance / marchés adjacents*

- Positionner Rexel sur de nouvelles tendances à fort potentiel de croissance
- Entrer/croître sur des marchés adjacents à potentiel relatif

## ■ 3 acquisitions début 2016, en ligne avec la feuille de route 2020

### ▶ Sofinther (106M€) en France

- Renforcer notre activité dans la multi-énergie et développer l'offre d'efficacité énergétique

### ▶ Cordia (12M€) en France

- Compléter l'offre de sécurité et créer un spécialiste leader en France

### ▶ Brohl & Appell aux Etats-Unis (24M€)

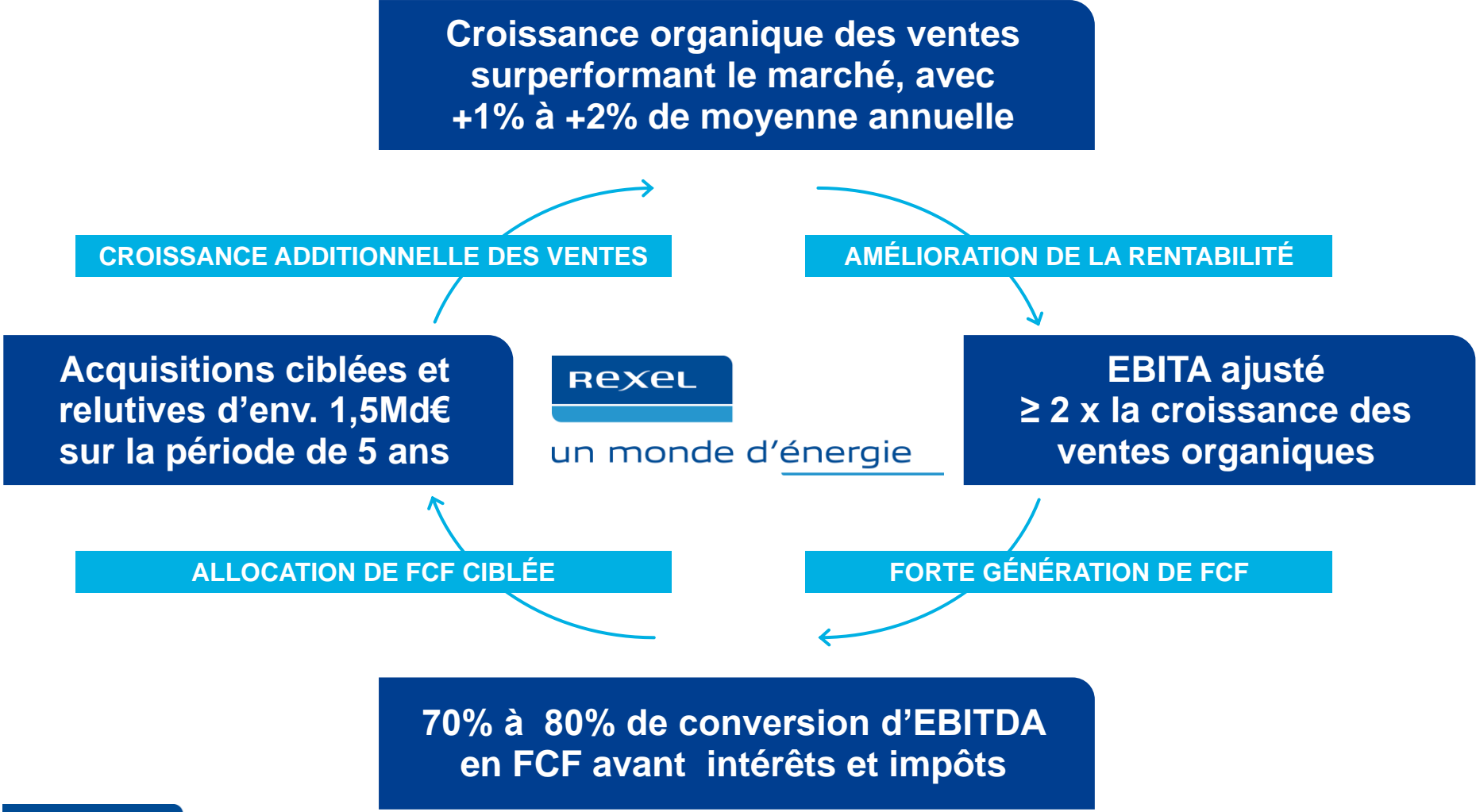
- Conforter notre partenariat avec Rockwell et développer notre activité dans le MRO

**> Une stratégie M&A ciblée répondant à des critères financiers stricts**

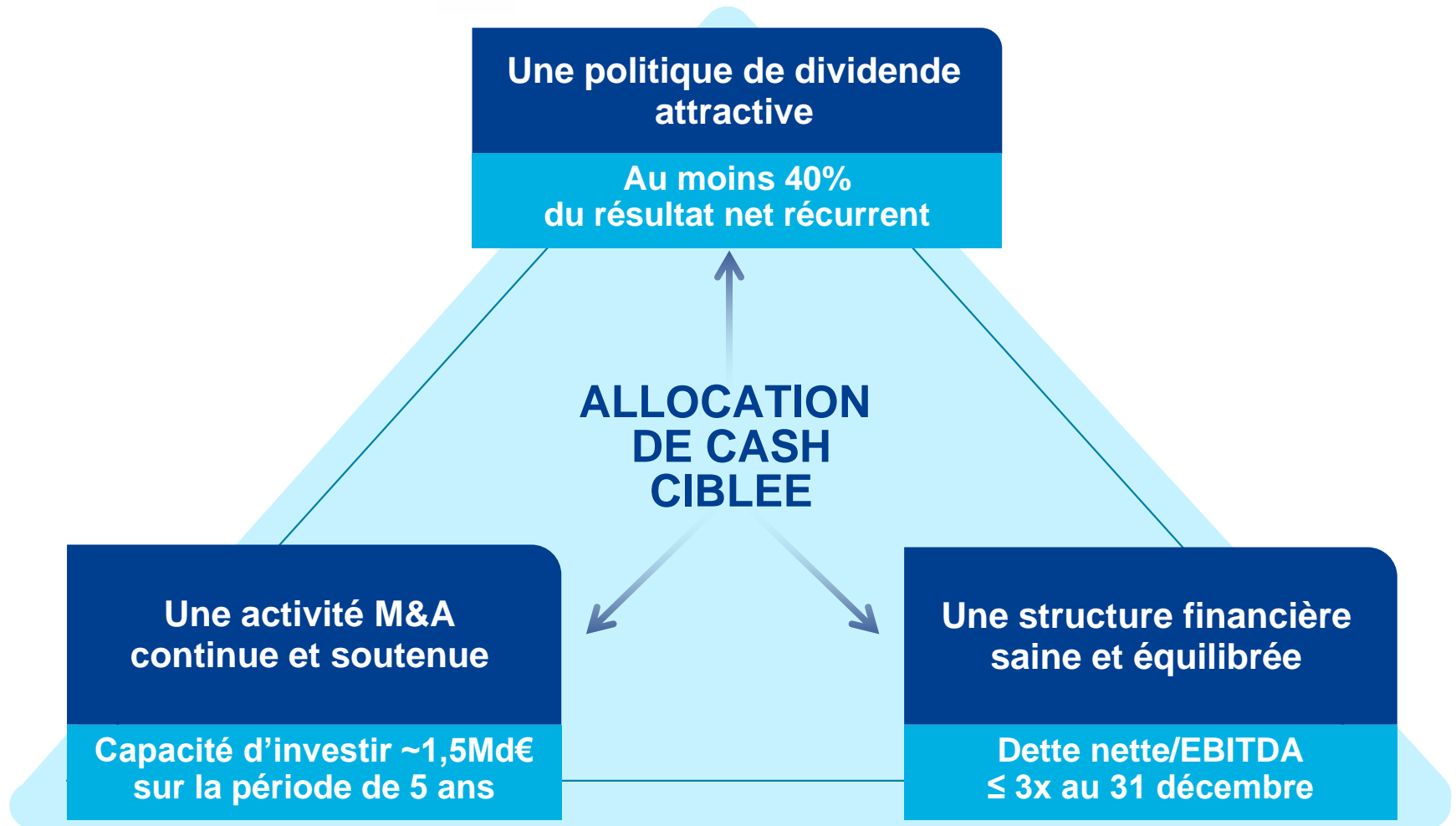
REXEL

un monde d'énergie

# Rexel 2020 : Construire une création de valeur durable



# Rexel 2020 : Equilibrer solidité financière, croissance externe et politique de dividende attractive



# 2. Résultats financiers 2015

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

**REXEL**

un monde d'énergie

# Chiffres-clés 2015

## Ventes

- **Ventes 2015 : 13 537M€**
  - ▶ +5.6% en données publiées, principalement dû à l'effet change (+7,1%)
  - ▶ -2,1% en données comparables et à nombre de jours constant

## Rentabilité

- **EBITA ajusté 2015 : 593,5M€**
  - ▶ Marge d'EBITA ajusté de 4,4%

## Free Cash Flow

- **FCF avant intérêts & impôts<sup>1</sup> 2015 : 562,6M€**
  - ▶ soit 85% de l'EBITDA
- **FCF après intérêts & impôts<sup>1</sup> 2015 : 313,3M€**
  - ▶ soit 47% de l'EBITDA

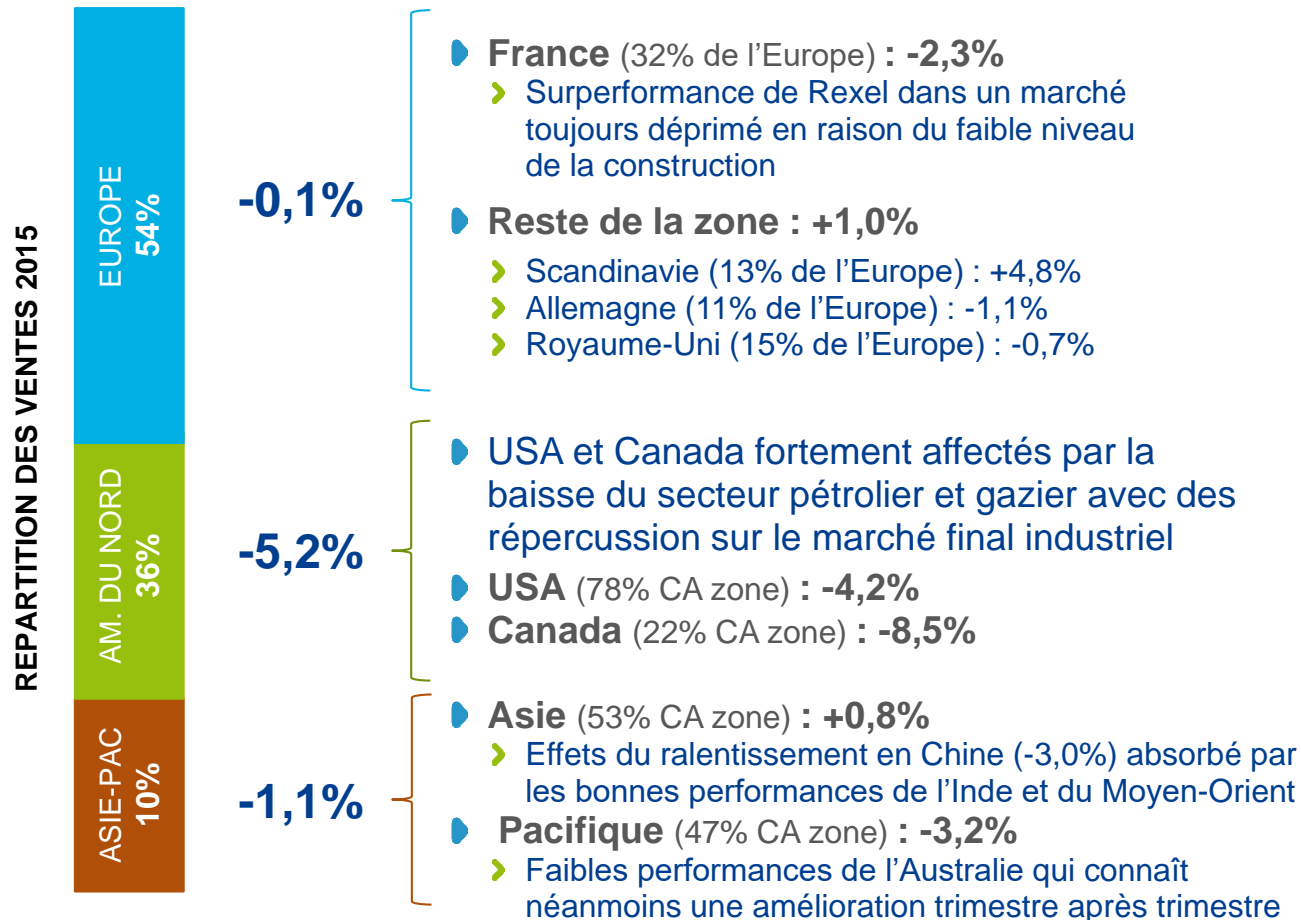
## Structure financière

- **Dette nette / EBITDA à 2.99x**
- **Dette nette de 2,2Md€, quasiment stable par rapport l'année précédente**



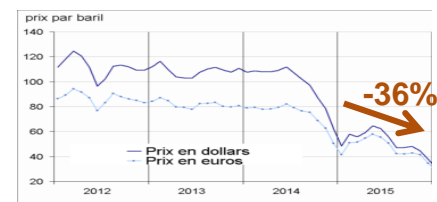
# Ventes 2015 par zone géographique

(en données comparables et à nombre de jours constant)



## ZOOM SECTEUR PÉTROLIER ET GAZIER

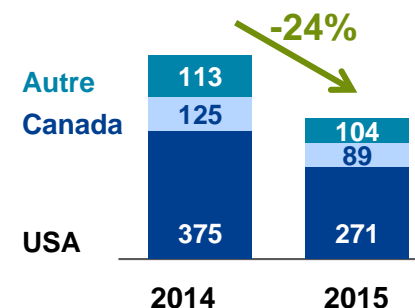
### EVOLUTION DU PRIX DU PETROLE



### EXPOSITION AU SECTEUR PÉTROLIER ET GAZIER

- 4% du CA Groupe
- 10% du CA Amérique du Nord

### VENTES (en M€) A L'INDUSTRIE PETROLIERE ET GAZIERE

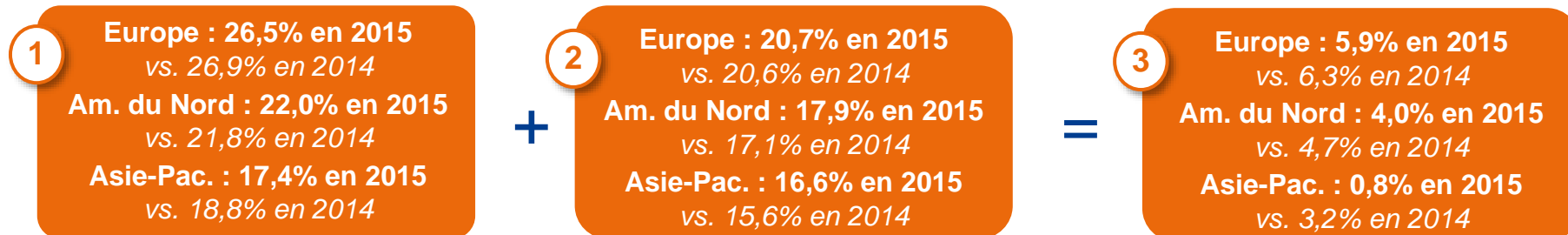


REXEL

un monde d'énergie

# Résultat opérationnel 2015 par zone géographique

En données comparables et ajustées (en M€)	2015	Variation
<b>Ventes</b>	<b>13 537,6</b>	-1,9%
<b>Marge commerciale</b>	<b>3 244,3</b>	-2,7%
<i>en % des ventes</i>	24,0%	<b>-20bps</b> <span style="border: 1px solid orange; border-radius: 50%; padding: 2px;">1</span>
<b>Frais adm. &amp; commerciaux (yc amortissements)</b>	<b>(2 650,8)</b>	+0.5%
<i>en % des ventes</i>	19,6%	<b>-45bps</b> <span style="border: 1px solid orange; border-radius: 50%; padding: 2px;">2</span>
<b>EBITA ajusté<sup>1</sup></b>	<b>593,5</b>	-14,7%
<i>en % des ventes</i>	4,4%	<b>-65bps</b> <span style="border: 1px solid orange; border-radius: 50%; padding: 2px;">3</span>



<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.

# Baisse limitée du résultat net récurrent

<i>En données publiées (M€)</i>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>EBITA publié</b>	646,7	<b>573,0</b>
Amortissements des actifs incorporels	(15,5)	(17,0)
Autres charges et produits	(105,0)	(176,5)
<b>Résultat opérationnel</b>	526,2	<b>379,4</b>
Charge financière nette	(184,4)	(210,0)
Charge d'impôts sur le résultat	(100,9)	(84,4)
<b>Résultat net des opérations poursuivies</b>	240,8	<b>85,0</b>
<i>Résultat net des op. abandonnées</i>	(40,8)	(69,3)
<b>Résultat net</b>	200,0	<b>15,7</b>
<b>Résultat net récurrent</b>	289,9	<b>269,4</b>

- >> dont (58,7)M€ de restructuration et (112,8)M€ de dépréciation d'actifs et d'écarts d'acquisitions en 2015
- >> dont (52,5)M€ de charge non récurrente liées aux opérations de refinancement au S1 2015
- >> Augmentation du taux d'impôts à 49,8% en 2015 contre 29,5% en 2014
- >> Cession des opérations en Amérique Latine

# Forte génération de trésorerie

<i>En M€</i>	2014	2015
<b>EBITDA</b>	725,4	<b>663,7</b>
Autres produits et charges opérationnels	(77,8)	<b>(91,4)</b>
<i>Dépenses de restructuration</i>	(54,6)	<b>(68,0)</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	13,2	<b>103,8</b>
Investissements opérationnels nets	(101,1)	<b>(113,5)</b>
<i>Dépenses d'investissement brutes</i>	(104,0)	<b>(119,5)</b>
<i>Cession d'immobilisation et autres</i>	2,9	<b>6,0</b>
<b>Flux net de trésorerie disponible des opérations poursuivies avant intérêts et impôts</b>	<b>559,7</b>	<b>562,6</b>
<i>En % de l'EBITDA</i>	77%	<b>85%</b>

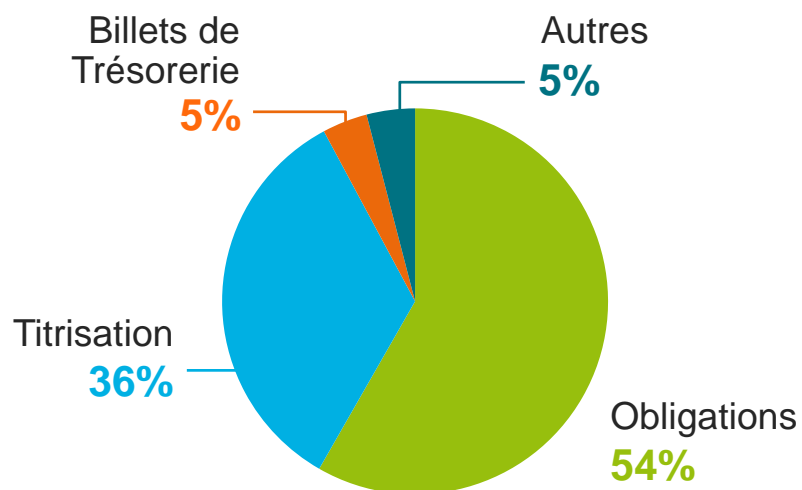
**85% de l'EBITDA converti en flux net de trésorerie**

**REXEL**

un monde d'énergie

# Un profil financier solide et optimisé

## Répartition de la dette financière brute au 31 décembre 2015



### ■ Flexibilité financière élevée de 1,6Md€, dont :

- ▶ Contrat de crédit Senior d'1Md€ non tiré (maturité Nov. 2020)

### ■ Maturité financière étendue

- ▶ Environ 4 ans
- ▶ Pas d'échéance de remboursement significative avant juin 2020

### ■ Coût de financement réduit

- ▶ Taux d'intérêt effectif moyen de 3,9% sur la dette brute en 2015, en baisse de 100bps par rapport à 2014

**Une structure financière saine et équilibrée**

**REXEL**

un monde d'énergie

# Présentation des comptes sociaux

En M€	2014	2015
Produits d'exploitation	1,5	1,1
Charges d'exploitation	(20,0)	(34,4)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(18,5)</b>	<b>(33,3)</b>
Résultat financier	224,8	(114,4)
<b>Résultat courant</b>	<b>206,3</b>	<b>(147,7)</b>
Résultat exceptionnel	(47,6)	(2,1)
Impôts sur les sociétés	62,4	72,3
<b>Résultat net</b>	<b>221,1</b>	<b>(77,5)</b>



En 2015, 18,1M€ de charge non-récurrente liée aux opérations de refinancement



En 2014, remontée de dividendes vers la société mère pour 211,5M€

# Proposition d'une distribution de 0,40€ par action

## ■ En 2016, Rexel propose de distribuer un montant de 40 centimes

- ▶ En ligne avec la politique du Groupe de verser au moins 40% du résultat net récurrent
- ▶ En cohérence avec la stratégie d'allocation du cash équilibrant
  - La rémunération des actionnaires
  - La politique d'acquisition et
  - Le maintien d'une structure financière solide

## ■ Rendement

- ▶ 3,3% par rapport au cours de clôture du 31/12/2015 (12,280€)
- ▶ 3,0% par rapport au cours de clôture du 24/05/2016 (13,470€)

## ■ Rexel propose le paiement 100% en numéraire afin d'éviter tout effet dilutif pour les actionnaires

## ■ Mise en paiement

- ▶ Le 5 juillet 2016
- ▶ Par prélèvement sur la prime d'émission

# 3. Résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 et Perspectives 2016

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

**REXEL**

un monde d'énergie



# Faits marquants du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 et poursuite de la gestion active des financements

## ■ Ventes de 3 160,6M€

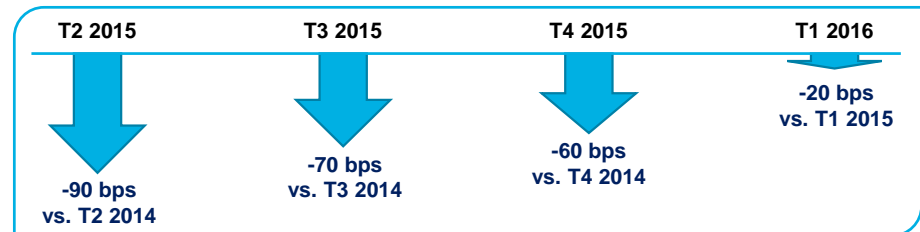
- ▶ En baisse de 1,9% en données publiées, affectées par un effet de change de -1.1%
- ▶ En baisse de 1,4% en données comparables et à nombre de jours constant
  - En amélioration séquentielle dans les 3 zones géographiques
  - Quasiment stables (-0,2%) hors effet négatif du cuivre

## ■ Marge commerciale solide à 24,7% (-5 points de base vs. T1 2015)

- Stable en Europe et résistante en Amérique du Nord (-10 points de base)
- Baisse de 70 points de base en Asie-Pacifique

## ■ Marge opérationnelle résistante à 3,9% (-20 points de base vs. T1 2015)

- Amélioration pour le 3<sup>ème</sup> trimestre consécutif de la performance trimestrielle par rapport au même trimestre de l'année précédente



## ■ Emission de 650M€ d'obligation à 7 ans avec un coupon à 3,50% en vue de rembourser par anticipation l'obligation EUR 2020 avec un coupon à 5,125%

# Ventes T1 2016 par zone géographique

(en données comparables et à nombre de jours constant)

## ■ Amélioration séquentielle des 3 zones géographiques malgré un effet cuivre plus négatif

En données comparables et à nbre de jours constant	Effet cuivre compris		Hors effet cuivre	
	T4 2015	T1 2016	T4 2015	T1 2016
Europe	-0,8%	<b>0,3%</b>	0,2%	<b>1,5%</b>
Amérique du Nord	-6,5%	<b>-4,4%</b>	-5,6%	<b>-3,3%</b>
Asie-Pacifique	-0,1%	<b>0,2%</b>	0,1%	<b>0,7%</b>
<b>Groupe</b>	<b>-2,9%</b>	<b>-1,4%</b>	<b>-2,0%</b>	<b>-0,2%</b>

### ■ Europe : +0,3%

- ▶ Retour à la croissance de la France (+2,5%) et des Pays-Bas (+7,1%)
- ▶ Scandinavie stable (-0,1%), Allemagne et Royaume-Uni en baisse respective de 3,0% et 1,1% mais quasiment stables hors effet cuivre

### ■ Amérique du Nord : -4,4% (USA -3,6% et Canada -7,4%)

- ▶ Impact encore fort au T1 2016 de la baisse du secteur pétrolier et gazier et du ralentissement industriel, partiellement compensé aux USA par le bon niveau d'activité de la construction
- ▶ L'impact de la baisse du secteur pétrolier et gazier qui a commencé au T2 2015, devrait progressivement s'estomper à partir du T2 2016

### ■ Asie-Pacifique : +0,2%

- ▶ Retour à la croissance de l'Australie (+1,3%)
- ▶ Durcissement des conditions macro-économiques en Chine (-4.7%)

**REXEL**

un monde d'énergie

# Forte hausse du résultat net

<i>En données publiées (M€)</i>	<b>T1 2015</b>	<b>T1 2016</b>	<b>Variation</b>
<b>Ventes</b>	3 221,6	<b>3 160,6</b>	-1,9%
<b>Marge brute</b>	794,5	<b>773,2</b>	-2,7%
<i>Frais adm. et commerciaux</i>	(646,6)	<b>(635,9)</b>	
<b>EBITDA</b>	147,9	<b>137,3</b>	-7,1%
<i>Amortissement des actifs corporels</i>	(21,5)	<b>(23,5)</b>	
<b>EBITA</b>	126,4	<b>113,8</b>	-10,0%
<i>Amortissement des actifs incorporels</i>	(4,3)	<b>(3,9)</b>	
<i>Autres produits et charges</i>	(17,2)	<b>(16,9)</b>	
<b>Résultat opérationnel</b>	105,0	<b>93,0</b>	-11,4%
<i>Charge financière nette</i>	(69,6)	<b>(33,2)</b>	
<i>Charge d'impôt sur le résultat</i>	(12,3)	<b>(20,9)</b>	
<b>Résultat net des op. poursuivies</b>	23,2	<b>38,8</b>	+67,5%
<i>Résultat net des op. abandonnées</i>	(2,5)	0,0	
<b>Résultat net</b>	20,7	<b>38,8</b>	+87,8%
<b>Résultat net récurrent</b>	50,0	<b>56,7</b>	+13,5%

→ dont restructuration :  
(13,6)M€ au T1 2016  
(15,3)M€ au T1 2015

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

>> Taux d'impôt :  
35,0% au T1 2016  
34,6% au T1 2015

>> Opérations en Amérique  
Latine cédées en 2015

**REXEL**

un monde d'énergie

# Perspectives 2016

- **L'environnement macro-économique général reste difficile, particulièrement dans certains segments industriels.**
- **Cependant, l'amorce de la reprise de la construction, notamment en France, est de bon augure pour l'activité au 2<sup>ème</sup> semestre.**
- **Dans ce contexte, les objectifs financiers annuels 2016, tels qu'annoncés le 11 février, sont confirmés :**
  - ▶ **Une croissance organique des ventes en données comparables et à nombre de jours constant comprise entre -3% et +1%**
    - *Cet objectif de croissance des ventes inclut un effet négatif de l'ordre de 1,1% lié aux variations du prix des câbles à base de cuivre (sur la base d'une hypothèse de cours moyen du cuivre de 4 500 dollars la tonne en 2016)*
    - *En excluant cet effet négatif, cela correspond à un objectif de croissance des ventes compris entre -1,9% et +2,1%*
  - ▶ **Une marge d'EBITA ajusté<sup>1</sup> comprise entre 4,1% et 4,5%**
  - ▶ **Une génération solide de free cash-flow :**
    - *Comprise entre 70% et 80% de l'EBITDA, avant intérêts et impôts*
    - *Comprise entre 35% et 45% de l'EBITDA, après intérêts et impôts*

<sup>1</sup> A périmètre et taux de change constant et en excluant l'effet non-récurrent lié aux variations du prix des câbles à base de cuivre et avant amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'affectation du prix des acquisitions.

# 4. Responsabilité d'entreprise

**Rudy PROVOOST,**  
Président-Directeur Général

**REXEL**

un monde d'énergie

# Priorité donnée à la création de valeur dans 3 dimensions



# Une performance continue sur les enjeux clés de développement durable

**-4,6%**

Consommation de matériaux d'emballage<sup>2</sup>

**-2,1%**

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

**-3,7%**

Consommation d'énergie<sup>2</sup>

**1 494 M€ / +5,5%**

Vente de solutions d'efficacité énergétique et énergies renouvelables

**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 2015 par rapport à 2014 à périmètre constant

Note: les données environnementales sont reportées sur un périmètre représentant entre 93,9% et 99,8% du CA total du Groupe (périmètre constant entre 2014 et 2015)

# La performance de Rexel reconnue

Rexel fait partie des principaux indices d'investissement socialement responsable



Rexel est engagé dans les initiatives internationales clés visant à améliorer la transparence sur les enjeux du développement durable





# Une Fondation qui a fait ses preuves en matière d'impact social



Depuis 2013

48

Projets soutenus

45

Partenaires

50

Collaborateurs impliqués

+8000

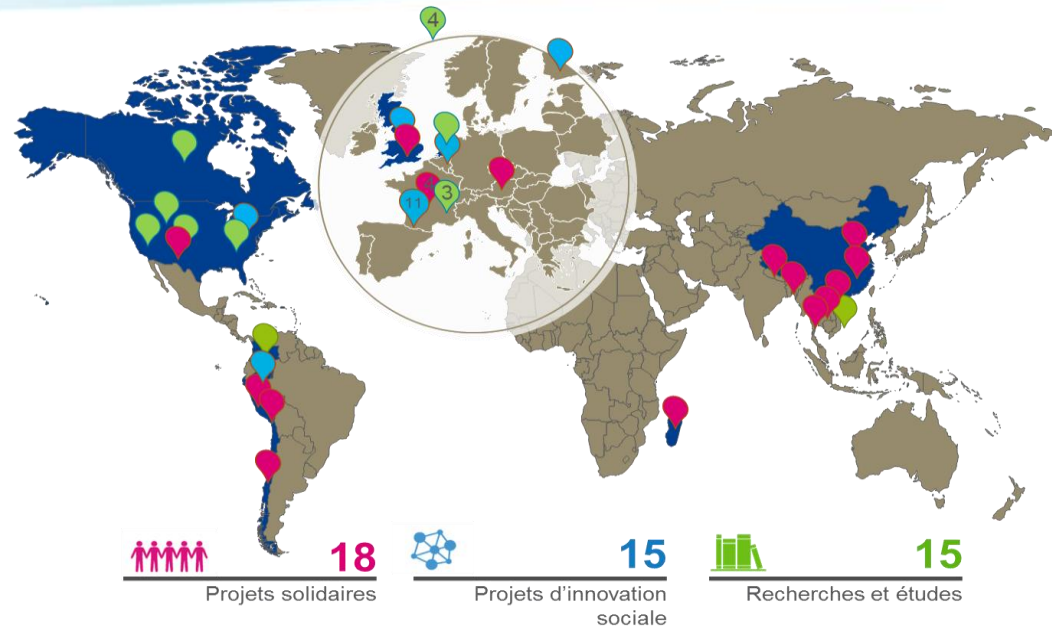
Heures de mécénat de compétence

+100 000

Personnes impactées



un monde d'énergie



# Une démarche de développement durable en 3 piliers, assortis d'objectifs à 2020

1

**Développer les solutions de gestion de l'énergie pour nos clients et l'ensemble de la société**

**Doubler les ventes de solutions d'efficacité énergétique (par rapport à 2011)\***

2

**Promouvoir le développement durable dans notre chaîne de valeur**

**Evaluer 80% de notre volume d'achats directs en matière de développement durable**

3

**Améliorer la performance sociale et environnementale de nos opérations**

**Au moins 30% de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de nos opérations (par rapport à 2010)\***

**100% de nos collaborateurs auront participé à une session de sensibilisation au développement durable**

*\* Objectif communiqué sur la plateforme NAZCA (ONU) et lors de la COP21*

# Impliquer et accompagner nos collaborateurs

## 1. ENQUETE D'OPINION - S'ASSURER DE L'ENGAGEMENT DES EQUIPES

- ▶ 28 000 salariés invités / Taux de participation **69% +7%** vs 2013
- ▶ Nouveauté :
  - **2 questions ouvertes** → 18 700 commentaires
  - **700 rapports** à l'attention des cadres supérieurs avec une équipe
- ▶ La plus forte progression: **image de l'entreprise + 4%** vs 2013
- ▶ **76%** des répondants sont engagés
- ▶ Le niveau d'Engagement sera à nouveau mesuré en Q4 2016

## 2. La MARQUE EMPLOYEUR et NOS PROMESSES

- ▶ **83%** des répondants à SatisfaXion 15 estiment **Créer la différence**, une promesse différenciante, propre à l'ADN de Rexel

## 3. REXEL ACADEMY - l'université interne de Rexel

- ▶ Ouvert à tous les collaborateurs dans **14 pays** (dont France, USA, Royaume Uni, Australie, Canada, Chine...), **plus de 12 000 salariés** en bénéficient à ce jour.
- ▶ L'offre combine - des formations purement digitales (elearning, MOOC)
  - des parcours d'apprentissage avec une partie en présentielle qui couvrent les sujets stratégiques pour Rexel comme l'orientation client 100%, la chaîne logistique ou l'efficacité énergétique.

satisfaxion  
15



Rexel Academy  
Transforming your potential

REXEL

un monde d'énergie

# 5. Gouvernement d'entreprise

**François HENROT**

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

**REXEL**

un monde d'énergie

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

- 89% d'administrateurs indépendants
- 44% de femmes administrateurs



Rudy **PROVOOST**  
Président Directeur  
Général



François **HENROT**  
Vice Président et  
administrateur référent



Pier-Luigi **SIGISMONDI**  
Administrateur  
indépendant



Hendrika **VERHAGEN**  
Administrateur  
indépendant



Fritz **FROEHLICH**  
Administrateur  
indépendant



Maria **RICHTER**  
Administrateur  
indépendant



Thomas **FARRELL**  
Administrateur  
indépendant



Elen **PHILLIPS**  
Administrateur  
indépendant



Marianne **CULVER**  
Administrateur  
indépendant

Propositions de résolutions soumises  
à la présente Assemblée

**REXEL**

un monde d'énergie

# Jetons de présence versés aux administrateurs au titre de 2014 et 2015

## ■ Montants des jetons de présence versés au titre des exercices 2014 et 2015

(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
2015	752,300	107,500	82,143	60,000

- ▶ (1) : L'effectif de membres indépendants est passé de 9 membres au 1<sup>er</sup> janvier 2015 à 8 membres au 31 décembre 2015
- ▶ (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 2014 et 2015 reflète essentiellement le changement de composition du Conseil d'administration (passage de 9 à 8 membres au cours de 2015)

# Politique de Rémunération des Administrateurs

- **Montant fixe : 40 K€ par membre (100K€ pour le Vice-Président du Conseil), Montant variable : 5K€ par membre et par réunion de comité, avec un montant maximum par membre de 40 K€**
- **Président de Comité (hors Vice-Président)**
  - ▶ Montant additionnel de 25K€ pour le Comité d'audit et des risques et de 15K€ pour le Comité des nominations et rémunérations, et le Comité d'investissement stratégique,
  - ▶ Le Vice-Président du Conseil ne bénéficie pas de jetons de présence supplémentaires pour la présidence du Comité des nominations et des rémunérations
- **Introduction en 2015 d'une allocation voyage de 2.500 €, pour les membres effectuant des voyages intercontinentaux**

Montants maximum, en K€ (hors allocation voyage)	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 fondée sur la performance et les résultats de l'entreprise**
  - ▶ Plus de la moitié des 28 000 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
  - ▶ Le Groupe poursuivra ces programmes afin de développer l'actionnariat salarié

# 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 (9 personnes), en s'appuyant sur les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations**
- **Composantes majeures 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)
- **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 7 fois au cours de l'exercice 2015**

# Rémunération des mandataires sociaux

## Les modifications apportées depuis l'Assemblée générale du 27 mai 2015

### ■ Des pratiques en conformité avec les recommandations du code AFEP/MEDEF et plus en ligne avec les attentes des actionnaires

- ▶ La rémunération monétaire cible des dirigeants sera fixée en début de mandat pour l'ensemble de la durée du mandat (fixation de la rémunération pour une période de 4 années)
- ▶ Suppression de l'attribution des jetons de présence intragroupe à compter de 2016
- ▶ Harmonisation du calcul et des conditions de versement des indemnités de départ
  - Les indemnités de départ ne pourront être versées qu'en cas de départ contraint, lié à un changement de contrôle ou de stratégie
  - Elles sont soumises à des conditions de performance
  - Leur montant ne pourra excéder 24 mois de la rémunération de référence
  - La possibilité qui existait de revoir les conditions de performance au cours des exercices de référence en cas détérioration de la situation économique ou financière a été supprimée

# Rémunération des mandataires sociaux

## Les modifications apportées depuis l'Assemblée générale du 27 mai 2015

### ■ Une transparence accrue

- ▶ Après une augmentation significative du degré de transparence en 2015 sur les plans d'actions de performance :

- ▶ Tableaux récapitulatifs indiquant, par critère de performance : la nature des critères, les formules reliant le niveau d'acquisition au niveau d'atteinte des performances ; les objectifs chiffrés (*ex-post*) ; le niveau d'atteinte des performances par rapport aux objectifs ; le niveau d'acquisition des actions octroyées

- ▶ Un niveau de transparence plus élevé est proposé en 2016, notamment concernant les parts variables annuelles :

- ▶ Tableaux récapitulatifs indiquant, par critère de performance : la nature des critères, les formules reliant le niveau d'acquisition au niveau d'atteinte des performances ; les objectifs chiffrés (*ex-post*) ; le niveau d'atteinte des performances par rapport aux objectifs ; le niveau de paiement des bonus

- ▶ Illustration partie financière bonus 2016 :

Critère	Poids	Minimum	Cible	Maximum
EBITA ajusté en volume	45%	Paiement à 50% si le résultat atteint 85% de l'objectif	Paiement à 100% si le résultat atteint 100% de l'objectif	Paiement à 150% si le résultat atteint 115% de l'objectif
BFR opérationnel moyen	35%	Paiement à 25% si le résultat atteint 95% de l'objectif	Paiement à 100% si le résultat atteint 100% de l'objectif	Paiement à 150% si le résultat atteint 105% de l'objectif
Croissance des ventes en volume	20%	Paiement à 50% si le résultat atteint 90% de l'objectif	Paiement à 100% si le résultat atteint 100% de l'objectif	Paiement à 150% si le résultat atteint 150% de l'objectif
	<b>100%</b>	Calcul linéaire entre les points		

# Attributions d'actions de performance

## ■ Enveloppe et structure des plans d'actions

### ▶ 1,4% du capital social, pour une période de 26 mois

- Attribution d'actions dans des conditions plus favorables en France (loi du 6 août 2015, dite « loi Macron »)
- Mise en place de nouvelles conditions de performance, en ligne avec les critères financiers annoncés pendant la « Journée Investisseurs » en février 2016

### ▶ Contraintes spécifiques applicables aux mandataires sociaux

- Plafond de 10% de l'attribution globale pour les attributions aux mandataires sociaux
- Plafond de 100% de la rémunération fixe + variable cible
- Obligation de conservation de 20% des titres acquis pour les mandataires sociaux pendant toute la durée de leur mandat

### ▶ Niveaux d'attribution fixés au regard des pratiques de marché

### ▶ Période d'acquisition de 3 ans (France) et 4 ans (hors France), avec conditions de présence et de performance

## ■ Conditions de performances (sur 100% des actions et mesurées sur 3 ans)

- Croissance moyenne de l'EBITA (30%) – Nouvelle condition
- Croissance moyenne des ventes organiques (30%) – Nouvelle condition
- Ratio moyen de flux de trésorerie libre avant intérêts et impôts / EBITDA (20%)
- TSR (20%)

# Consultation sur la rémunération individuelle de Rudy Provoost due ou attribuée au titre de l'exercice clos 2015

Pour mémoire

Rudy Provoost		2014	2015
Rémunération fixe		875 500 €	<b>875 500 €</b>
<i>Evolution</i>			<i>0,00%</i>
Part variable	cible, en euros	963 050 €	<b>963 050 €</b>
	en % du fixe	110,00%	110,00%
	Payée au titre de l'exercice	703 412 €	<b>348 624 €</b>
	En % de la cible	73%	<b>36%</b>
Jetons de présence		90 000 €	<b>90 000 €</b>
Allocation logement		60 000 €	<b>60 000 €</b>
Avantages en nature		25 405 €	<b>25 773 €</b>
Total des éléments de rémunération acquis		1 754 317 €	1 399 897 €
Monsieur Rudy Provoost bénéficie d'un potentiel d'attribution d'actions de performance		120 000	<b>120 000</b>
Valorisation de ce nombre maximal d'actions		1 576 200 €	<b>1 267 200 €</b>

# Consultation sur la rémunération individuelle de Catherine Guillouard due ou attribuée au titre de l'exercice clos 2015

Pour mémoire

Catherine Guillouard		2014	2015
Rémunération fixe		452 083 €	<b>475 000 €</b>
	<i>Evolution</i>	<i>Evolution en cours d'année (475 000 € au 1/6/2014)</i>	<i>0,00%</i>
Part variable	cible, en euros		<b>380 000 €</b>
	en % du fixe	<i>65% puis 70%</i>	<i>80,00%</i>
	Payée au titre de l'exercice	249 288 €	<b>186 352 €</b>
	En % de la cible	81%	<b>49%</b>
Jetons de présence		0 €	<b>0 €</b>
Allocation logement		0 €	<b>0 €</b>
Avantages en nature		13 794 €	<b>13 866 €</b>
Total des éléments de rémunération acquis		715 165 €	<b>675 218 €</b>
Madame Catherine Guillouard bénéficie d'un potentiel d'attribution d'actions de performance		58 200	<b>58 200</b>
Valorisation de ce nombre maximal d'actions		764 457 €	<b>614 592 €</b>

# 7 ■ Rapports des Commissaires aux Comptes

**REXEL**

un monde d'énergie



# Rapports sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels (p. 216 et p. 241)

## ■ 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.

## ■ Conventions et engagements autorisés en 2015 et soumis à l'approbation de l'assemblée générale

### ▶ **Modification de l'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**

Votre conseil d'administration du 11 février 2015 a modifié les engagements pris au bénéfice de Monsieur Rudy Provoost, préalablement autorisés par votre conseil d'administration du 22 mai 2014, et déjà approuvés par l'assemblée générale. Cette modification a précisé que l'indemnité de rupture n'est applicable qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie, et n'est pas applicable en cas de démission, de révocation pour faute grave ou lourde, ou en cas de départ volontaire ou de mise à la retraite.

› **Cet engagement n'a eu aucun effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.**

### ▶ **Modification de l'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**

Votre conseil d'administration du 11 février 2015 a modifié les engagements pris au bénéfice de Madame Catherine Guillouard, préalablement autorisés par votre conseil d'administration du 22 mai 2014, et déjà approuvés par l'assemblée générale. Cette modification a précisé que l'indemnité de rupture n'est applicable qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie, et n'est pas applicable en cas de démission, de révocation pour faute grave ou lourde, ou en cas de départ volontaire ou de mise à la retraite.

› **Cet engagement n'a eu aucun effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.**

› **Votre conseil d'administration a revu ces engagements afin de les aligner davantage avec les recommandations du code AFEP – MEDEF et les pratiques de marché.**

## ■ Conventions et engagements autorisés en 2016 et soumis à l'approbation de l'assemblée générale

### ► **Modification de l'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**

Votre conseil d'administration du 10 février 2016 a modifié les engagements pris au bénéfice de Monsieur Rudy Provoost, préalablement autorisés par votre conseil d'administration du 22 mai 2014, et modifiés par le conseil du 11 février 2015. Cette modification précise 2 points :

- La définition de la rémunération mensuelle de référence a été revue
  - Les conditions de performance restent inchangées, mais la possibilité pour le Conseil d'administration de modifier au cours des exercices de référence les objectifs à atteindre a été supprimée.
- › Cet engagement n'a eu aucun effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### ► **Modification de l'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**

Votre conseil d'administration du 10 février 2016 a modifié les engagements pris au bénéfice de Madame Catherine Guillouard, préalablement autorisés par votre conseil d'administration du 22 mai 2014, et modifiés par le conseil du 11 février 2015. L'engagement a été revu sur plusieurs aspects pour les harmoniser avec l'engagement pris au bénéfice de Monsieur Rudy Provoost.

- › Cet engagement n'a eu aucun effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.
- › Votre conseil d'administration a revu ces engagements afin de les aligner davantage avec les recommandations du code AFEP – MEDEF et les pratiques de marché.

## ■ Conventions et engagements autorisés en 2016 et soumis à l'approbation de l'assemblée générale

### ▶ Fermeture du dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies

Le Conseil d'administration du 10 février 2016 a autorisé la suppression du dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies. Cette convention avait fait l'objet d'une approbation par le Conseil de surveillance de la Société en date du 30 mars 2009.

Ce régime bénéficiait notamment au Directeur Général Délégué, Catherine Guillouard. Seules quelques personnes, non mandataires sociaux et proches de la retraite, continueront à en bénéficier.

- Cette modification n'a eu pas eu d'effet pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. L'impact estimé représentera une reprise de provision de l'ordre de 1,5 millions d'euros dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016.
- Votre conseil d'administration a considéré que ce régime n'était plus adapté aux nouveaux profils des dirigeants du groupe (profils plus internationaux, intégrant le groupe en milieu de carrière...). Par ailleurs, la législation afférente à ces dispositifs n'a cessé d'évoluer au cours de ces dernières années, rendant le système instable et les coûts croissants pour les entreprises.

## ■ Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

Ces conventions n'ont pas donné lieu à exécution. Elles ont été modifiées au cours des exercices 2015 et 2016 (cf ci-dessus).

# Autres rapports

## ■ Rapport sur le rapport du Président du Conseil d'Administration (p. 103)

- 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.

## ■ Rapports des commissaires aux comptes sur les autorisations d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre :

- ◆ au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société et de ses filiales (18<sup>ème</sup> résolution – actions de performance)
- ◆ au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société et de ses filiales qui souscrivent à un plan d'actionnariat salarié du groupe (19<sup>ème</sup> résolution – actions gratuites)
  - Pas d'observation sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur les deux opérations envisagées d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

## ■ 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 (20<sup>ème</sup> résolution) [ Sachant que les conditions d'émission seront précisées ultérieurement ]

- Pas d'observation sur les modalités de détermination du prix d'émission.
- Pas d'avis sur les conditions définitives des émissions et sur la proposition de suppression du DPS (le montant du prix d'émission n'étant pas fixé).

# 8. Questions - Réponses

**REXEL**

un monde d'énergie



# Assemblée Générale Annuelle

25 mai 2016

**REXEL**

un monde d'énergie