



# Gouvernance & Résultats annuels 2017

8 février 2018

# ORDRE DU JOUR

1	GOUVERNANCE	P 3
2	FAITS MARQUANTS	P 8
3	CROISSANCE À 2 CHIFFRES DES PRINCIPAUX INDICATEURS	P 11
4	OBJECTIFS 2017 PLEINEMENT ATTEINTS	P 14
5	RENFORCEMENT DES INVESTISSEMENTS D'AVENIR	P 36
6	OBJECTIFS 2018	P 59
7	ANNEXES	P 61

1

**GOUVERNANCE**

## EVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

---

- Au 8 février 2018, dissociation pérenne des fonctions de Président et Directeur Général :
  - Gilles Schnepf Président du Conseil d'administration
  - Benoît Coquart Directeur Général
  
- Au 1<sup>er</sup> janvier 2019 :
  - Antoine Burel Directeur Général Adjoint en charge des Opérations
  - Franck Lemery Directeur financier

## UNE ÉQUIPE DE DIRECTION AYANT FAIT SES PREUVES CHEZ LEGRAND

Au 8 février 2018

### Benoît Coquart Directeur Général



- 44 ans
- Rejoint Legrand en 1997 et occupe de nombreuses fonctions dans le Groupe, dont notamment :
  - Depuis 2015, Directeur France
  - Directeur de la Stratégie et du Développement
  - Directeur du *Corporate Development (M&A)*
  - Responsable des Relations Investisseurs
  - Responsable des activités du Groupe en Corée du Sud
- Membre du Comité de Direction de Legrand depuis 2010

## UNE ÉQUIPE DE DIRECTION AYANT FAIT SES PREUVES CHEZ LEGRAND

*Au 1<sup>er</sup> janvier 2019*

### Antoine Burel

Directeur Général Adjoint en charge des Opérations



- 55 ans
- Rejoint Legrand en 1993 et occupe de nombreuses fonctions dans le Groupe :
  - Depuis 2008, Directeur Financier
  - Directeur du Contrôle de gestion Groupe
  - Directeur financier de filiales opérationnelles
- Membre du Comité de Direction de Legrand depuis 2010

### Franck Lemery

Directeur Financier



- 50 ans
- Rejoint Legrand en 1994 et occupe de nombreuses fonctions dans le Groupe :
  - Depuis 2014, Directeur de la Performance des Opérations
  - Directeur du Contrôle de gestion Groupe, du Contrôle interne et du Management des risques
  - Directeur financier de filiales opérationnelles
  - Auditeur interne du Groupe

## POINTS CLÉS À RETENIR

---

- **Dissociation des fonctions de Président et Directeur Général proposée par Gilles Schnepf et avec le soutien du Conseil d'administration :**
  - En ligne avec les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise
  - Permettant aux deux fonctions d'être pleinement exercées
  
- **Aboutissement d'un processus continu et réussi de préparation des meilleurs jeunes talents**
  
- **Nouvelle équipe de direction :**
  - Très expérimentée avec en moyenne plus de 20 ans de présence chez Legrand
  - Pleinement engagée pour tirer le meilleur des atouts exceptionnels de Legrand

2

FAITS MARQUANTS

## RÉALISATIONS 2017 (1/2)

### □ Croissance à 2 chiffres des principaux indicateurs

■ Chiffre d'affaires	+10,0%
■ Résultat opérationnel ajusté	+12,9%
■ Résultat net part du Groupe	+13,2%
■ <i>Cash flow</i> libre normalisé	+17,8%

### □ Objectifs<sup>(1)</sup> 2017 pleinement atteints

■ Croissance organique des ventes (dépassant la borne haute de l'objectif)	+3,1% <sup>(2)</sup>
■ Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions (atteignant la borne haute de l'objectif)	20,1% <sup>(3)</sup>
■ Taux de réalisation de la feuille de route RSE (objectifs à 5 ans de la feuille de route pratiquement atteints en 4 ans)	122% <sup>(4)</sup>

1. Il s'agit d'objectifs de performance intégrée qui combine résultats financiers et extra-financiers liés à la RSE, dans une définition élargie de l'entreprise créatrice de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

2. Contre un objectif initial de 0% à +3% annoncé le 9 février 2017 et dont le minimum a été relevé de 0% à +2% le 7 novembre 2017.

3. Contre un objectif initial de 19,3% à 20,1% annoncé le 9 février 2017 et dont le minimum a été relevé de 19,3% à 19,8% le 7 novembre 2017.

4. Legrand atteint ainsi pratiquement l'objectif à cinq ans de sa feuille de route dès la quatrième année. Pour davantage de détails concernant les réalisations RSE de 2017, le lecteur est invité à se référer aux pages 29 à 32 de cette présentation et au site internet du Groupe pour l'ensemble des détails concernant la performance RSE ([http://www.legrand.com/FR/suivi-des-avancees\\_13130.html](http://www.legrand.com/FR/suivi-des-avancees_13130.html)).

## RÉALISATIONS 2017 (2/2)

### □ Renforcement des investissements d'avenir

- Progression des investissements dans les produits nouveaux **+11%**
- Enrichissement de l'offre de produits Eliot **plus de 30 familles de produits connectés**
- Renforcement des positions du Groupe **6 opérations de croissance externe**

### □ Milestone<sup>(1)</sup> : performance et potentiel pleinement confirmés

- Croissance organique des ventes sur l'ensemble de 2017 **+3,0%<sup>(2)</sup>** (contre une ambition annoncée de +2% à +3%)
- Marge opérationnelle ajustée sur l'ensemble de 2017 **21,8%** (contre 21%<sup>(1)</sup> in 2016)
- Potentiel de synergies confirmé (1% à 5% du chiffre d'affaires 2016 de Milestone) **création d'une Division Audio-Video (AV)<sup>(3)</sup> et d'une Residential AV Business Unit<sup>(4)</sup>**

1. Pour davantage de détails concernant Milestone, dont la performance 2016, la saisonnalité de la croissance de ses ventes en 2017 et sa contribution à la performance du Groupe, le lecteur est invité à se référer aux pages 68 à 71 de cette présentation.

2. Croissance organique réalisée sur l'ensemble de l'année 2017.

3. Comme annoncé le 28 juin 2017, création d'une Division unique regroupant Milestone et Middle Atlantic Products et permettant des synergies de back office et commerciales.

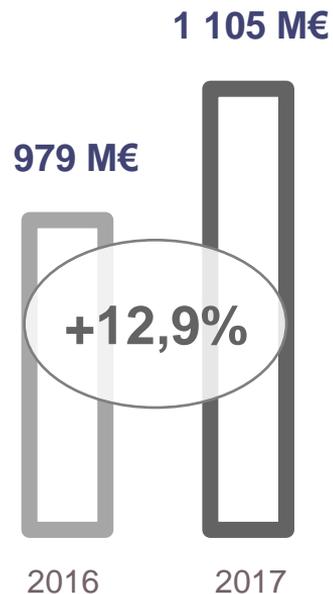
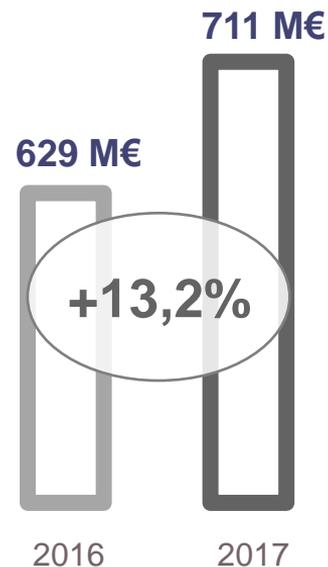
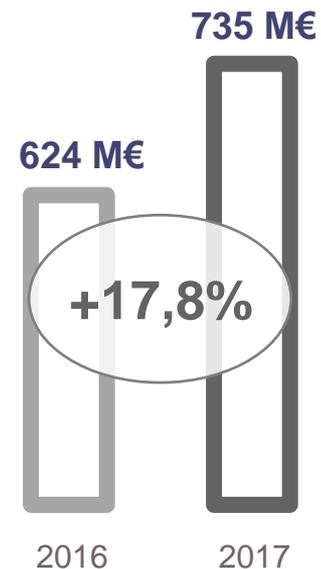
4. Regroupement des offres résidentielles Audio-Video de Milestone, Middle Atlantic Products, Luxul, Nuvo, QMotion, Vantage et OnQ destinées à être distribuées par les équipes commerciales qui actuellement servent des canaux spécialisés comme CEDIA (association commerciale internationale regroupant les acteurs des systèmes résidentiels : fabricants, concepteurs et intégrateurs).

3

## CROISSANCE À 2 CHIFFRES DES PRINCIPAUX INDICATEURS

## CROISSANCE À 2 CHIFFRES DES PRINCIPAUX INDICATEURS

Chiffre d'affaires

Résultat opérationnel  
ajustéRésultat net part  
du Groupe*Cash flow* libre  
normalisé

## UNE NOUVELLE ANNÉE D'ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE

### Accélération de la croissance rentable

Nouveaux produits, initiatives  
commerciales, acquisitions

Bonne performance opérationnelle

Croissance des ventes  
hors change  
(2 moteurs de croissance)

Marge opérationnelle ajustée

2015

2016

2017

+2,1%

+6,5%

**+11,2%**

19,3%

19,5%

**20,0%**

4

**OBJECTIFS 2017  
PLEINEMENT ATTEINTS**

OBJECTIFS 2017  
PLEINEMENT  
ATTEINTS

## RAPPEL DES OBJECTIFS 2017

Indicateurs	Février 2017 Objectifs annoncés	Novembre 2017 Objectifs minimums relevés
Croissance organique	<b>0% à +3%</b>	<b>+2% à +3%</b>
Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions <sup>(1)</sup>	<b>19,3% à 20,1%</b> des ventes	<b>19,8% à 20,1%</b> des ventes
Taux de réalisation de la feuille de route RSE <sup>(2)</sup>		

1. À périmètre 2016.
2. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

## OBJECTIFS 2017 PLEINEMENT ATTEINTS

---

- Performance financière
- Performance RSE
- Création de valeur et proposition de dividende

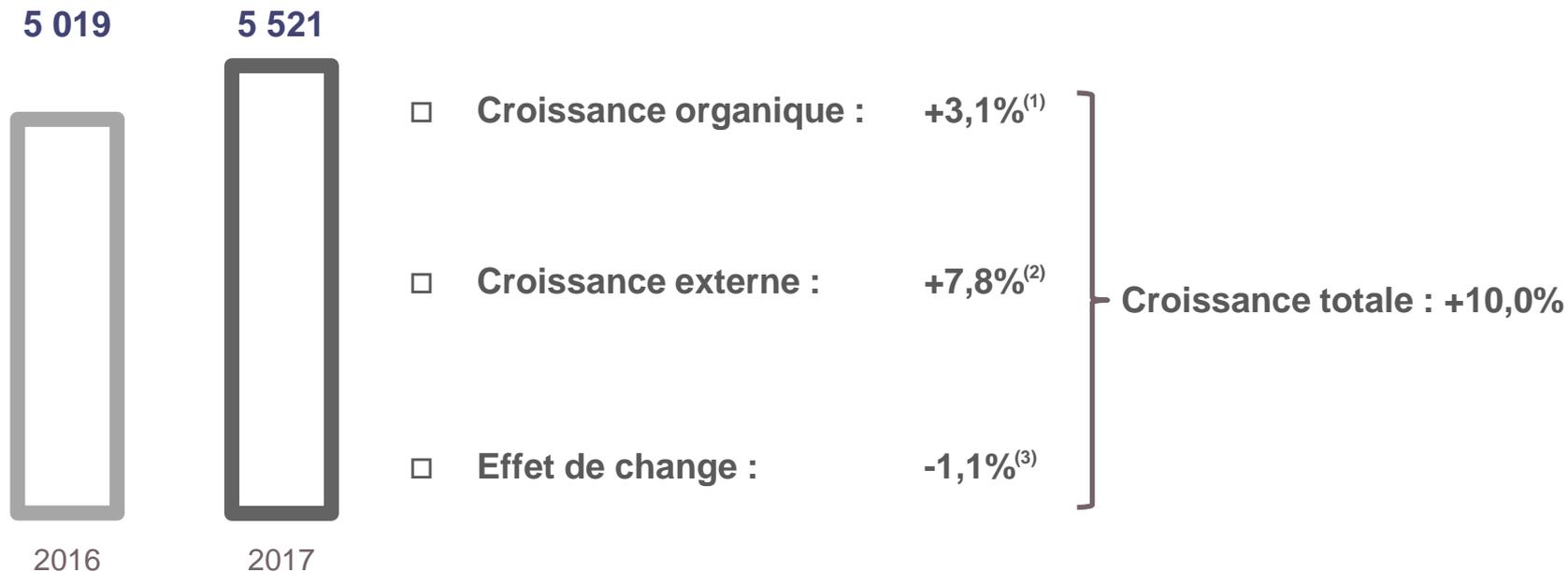
## OBJECTIFS 2017 PLEINEMENT ATTEINTS

---

- **Performance financière**
- Performance RSE
- Création de valeur et proposition de dividende

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2017

en million €



1. Pour rappel, la croissance des ventes était forte au T1 2017, représentant ainsi une base de comparaison exigeante avec notamment un effet de calendrier défavorable au T1 2018 et en particulier aux Etats-Unis.
2. Sur la base de l'ensemble des acquisitions annoncées, l'impact attendu de la contribution de l'accroissement du périmètre lié aux acquisitions est de plus de + 7% en 2018.
3. Sur la base des taux de change moyens de janvier 2018, (i) l'effet de change annuel sur le chiffre d'affaires 2018 devrait être d'environ -4% (environ -6% au S1 2018 et environ -2% au S2 2018) et (ii) les variations des taux de change ne devraient pas avoir d'impact sur la marge opérationnelle du Groupe.

## EVOLUTION ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2017 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (1/2)

### France

(16,3% des ventes totales du Groupe)

- +3,2% de croissance organique du chiffre d'affaires
- Bonne performance relative, traduisant le renforcement des positions du Groupe en France, tiré notamment par le succès des initiatives commerciales et les lancements réussis de nouveaux produits, comme le portier connecté Classe 300X ou encore l'offre pour infrastructures numériques LCS3
- Le marché de la construction résidentielle neuve est en forte croissance sur l'ensemble de l'année. Sur la même période, l'activité de construction non résidentielle neuve progresse également et le marché de la rénovation est quant à lui en croissance très modérée
- En fin d'année 2017, et de façon ponctuelle, l'activité du bâtiment en France a connu une accélération marquée de la demande, ayant tiré la croissance organique du T4

### Italie

(9,3% du chiffre d'affaires)

- +4,0% de croissance organique
- Réalisations de 2017 portées par l'accueil très favorable des offres connectées récemment lancées, dont le portier Classe 300X, l'offre de systèmes résidentiels My Home Up ou encore le nouveau thermostat intelligent Smarther
- Dans un marché de la construction en très légère progression, cette belle performance démontre là également le succès des initiatives commerciales

## EVOLUTION ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2017 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (2/2)

### Reste de l'Europe (17,0% of Group sales)

- +5,5% de croissance organique
- Solides performances des pays d'Europe de l'Est sur l'ensemble de l'année, comme en Russie, en Hongrie ou encore en République Tchèque
- Forte progression des ventes également en Turquie, bénéficiant d'une base de comparaison favorable au S2 2016
- En complément, l'activité progresse fortement dans un certain nombre de pays matures comme en Espagne, aux Pays-Bas, en Grèce ainsi que dans les pays scandinaves
- Les ventes au Royaume-Uni (moins de 2,5% du chiffre d'affaires du Groupe) sont en très légère hausse par rapport à 2016, l'activité étant en retrait au S2 seul

### Amérique du Nord et Centrale (33,0% of Group sales)

- +1,7% de croissance organique par rapport à 2016 et +7,6% sur 2 ans par rapport à 2015 du fait notamment de la très bonne performance aux Etats-Unis en 2016<sup>(1)</sup>
- Aux Etats-Unis seuls, la croissance organique s'établit à +1,0% en 2017<sup>(1)</sup> et à +6,6% sur 2 ans par rapport à 2015. Cette belle réalisation traduit le renforcement des positions du Groupe aux Etats-Unis tiré par les lancements de nouveaux produits et de belles réussites commerciales
- Sur l'ensemble de l'année 2017, performance de Milestone dans le haut de la fourchette de l'ambition annoncée<sup>(2)</sup> en novembre dernier avec une croissance organique de ses ventes de +3,0%
- Progression à deux chiffres des ventes au Mexique

### Reste du Monde (24,4% of total Group sales)

- +3,1% de croissance organique
- Bonne performance portée par un certain nombre de pays de la zone, comme la Chine, l'Indonésie, l'Algérie ou encore les Emirats Arabes Unis
- Croissance également soutenue en Inde, grâce notamment à une nette progression des ventes au S2, après un ralentissement temporaire de l'activité au T2 en raison de la mise en place de la GST<sup>(3)</sup>
- Dans le reste de la zone, le chiffre d'affaires est en retrait au Brésil, en Colombie et en Malaisie

(1) Pour rappel, les Etats-Unis ont enregistré une croissance organique de +5,6% en 2016. Comme indiqué en page 4 du communiqué de presse des résultats annuels de 2016, publié le 9 février 2017, hors effets ponctuels liés au « succès de l'offre Digital Lighting Management », aux « belles réussites dans le non résidentiel » et aux « mises en stock ponctuelles dans le retail », la croissance organique se serait établie à environ +3% sur l'ensemble de 2016.

(2) Pour rappel, Legrand a indiqué en page 10 du communiqué de presse des résultats des neuf premiers mois de 2017 publié le 7 novembre 2017, une ambition de croissance des ventes de Milestone sur l'ensemble de l'année 2017 comprise entre +2% et +3%.

Pour davantage de détails sur la croissance du chiffre d'affaires de Milestone en 2017, le lecteur est invité à lire la page 68 de cette présentation.

(3) GST : Goods and Services Tax ; Taxe sur les biens et services.

## MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE 2017

<b>2016</b>	<b>marge opérationnelle ajustée</b>	<b>19,5%</b>
	bonne performance opérationnelle	+0,5 pts
	effet net favorable non récurrent <sup>(1)</sup>	+0,1 pts
<b>2017</b>	<b>marge opérationnelle ajustée avant acquisitions<sup>(2)</sup></b>	<b>20,1%</b>
	impact des acquisitions	-0,1pts
<b>2017</b>	<b>marge opérationnelle ajustée</b>	<b>20,0%</b>

1. Effet net favorable non récurrent provenant de l'impact de la constitution de stocks de produits finis et semi-finis (estimé à moins de +0,2 pt) net d'éléments défavorables non récurrents (près de -0,1 pt).

2. A périmètre 2016.

## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ 2017

Résultat opérationnel ajusté de

**1,1Md€**

en hausse de

**+12,9%**

- La hausse du résultat opérationnel ajusté reflète la capacité du Groupe à créer de la valeur par croissance rentable
- Grâce à une bonne réactivité dans l'évolution de ses tarifs, le Groupe a pu, en 2017, plus que compenser en valeur absolue l'impact de la hausse marquée des prix des matières premières et des composants

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE EN 2017

- Solide performance opérationnelle
- Baisse des frais financiers
- Produits d'impôt nets non récurrents<sup>(1)</sup>



Résultat net part du  
Groupe en hausse de

**+13,2%**

à

**711,2 M€**

1. Voir la page suivante pour plus d'informations.

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2017

	2016	2017	Variation
<b>Résultat net part du Groupe ajusté avant PPA de Milestone</b>	<b>567,3</b>	<b>641,7</b>	<b>+13,1%</b>
Effets <sup>(1)</sup> non cash après impôt liés à l'Allocation du Prix d'Acquisition (PPA) de Milestone provenant :			
- des impacts récurrents (5 mois en 2017) liés aux amortissements des actifs incorporels (diminuant à partir de 2027)	0,0	(5,8)	} (16,0)
- de l'impact non récurrent (2017 uniquement) lié au reversement de la réévaluation des stocks	0,0	(10,2)	
<b>Résultat net part du Groupe ajusté</b>	<b>567,3</b>	<b>625,7</b>	<b>+10,3%</b>
Produit d'impôt lié à la revalorisation mécanique des passifs d'impôt différés sur les marques consécutive à l'annonce de baisses du taux d'impôt sur les sociétés, principalement en France (effet non cash)	61,2	26,4	} 85,5
Produit d'impôt résultant du remboursement de la taxe sur les dividendes payée depuis 2013, net de la contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés en 2017 en France	0,0	18,3	
Produit net d'impôt lié aux évolutions fiscales aux Etats-Unis, principalement des effets comptables liés aux revalorisations mécaniques des passifs et actifs d'impôt différé (effet non cash)	0,0	40,8	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>628,5</b>	<b>711,2</b>	<b>+13,2%</b>

1. Impacts 2017 non cash liés à l'Allocation du Prix d'Acquisition (PPA) de Milestone mentionné en page 71 de cette présentation – après impôt, convertis en Euro et prorata temporis en ce qui concerne les amortissements des actifs incorporels.

# EVOLUTIONS DE LA FISCALITÉ DES ENTREPRISES EN FRANCE ET AUX ETATS-UNIS

## IMPACTS RÉCURRENTS ESTIMÉS SUR LES COMPTES DE LEGRAND APRÈS 2017

### Evolution de la fiscalité des entreprises

#### Aux Etats-Unis

Impact estimé sur le taux d'imposition aux Etats-Unis de la réforme fiscale dont l'abaissement du taux d'impôt fédéral sur les sociétés américaines de 35% à 21% en 2018

A partir de  
2018

A partir de  
2022

-11 pts

#### En France

Impact estimé sur le taux d'imposition en France de l'abaissement progressif du taux d'impôt sur les sociétés françaises de 33% à 25% en 2022

-8 pts

### Impacts estimés sur le taux d'imposition du Groupe

-3 pts<sup>(1)</sup>

-1 pt<sup>(2)</sup>

1. Sur la base des taux de change moyens de 2017 et du chiffre d'affaires comprenant l'impact des acquisitions de 2017 sur l'ensemble de l'année.
2. Impact escompté en 2022 sur la base taxable de 2017 et tenant compte d'un impact plein en 2022, le taux d'imposition en France devant évoluer progressivement (31% en 2019, 28% en 2020, 26,5% en 2021 et 25% en 2022).

## GÉNÉRATION DE *CASH FLOW* LIBRE 2017

- Marge brute d'autofinancement en 2017 en hausse de +16,2% par rapport à 2016, à 919,8 M€ soit 16,7% des ventes
- Investissements industriels s'établissant à 3,2% du chiffre d'affaires, en cohérence avec les ambitions à long terme du Groupe (de 3% à 3,5% des ventes dans la durée)
- Besoin en fonds de roulement en pourcentage du chiffre d'affaires de 2017 resté à un niveau faible, à 6,8% au 31 décembre 2017

Cash flow libre normalisé  
de

**13,3%**

des ventes

en hausse de **+17,8%**  
en 2017

## DETTE NETTE 2017

Dette nette à

**~2,2 Mds€**

au 31 décembre 2017

Structure de bilan solide au 31 décembre 2017 :

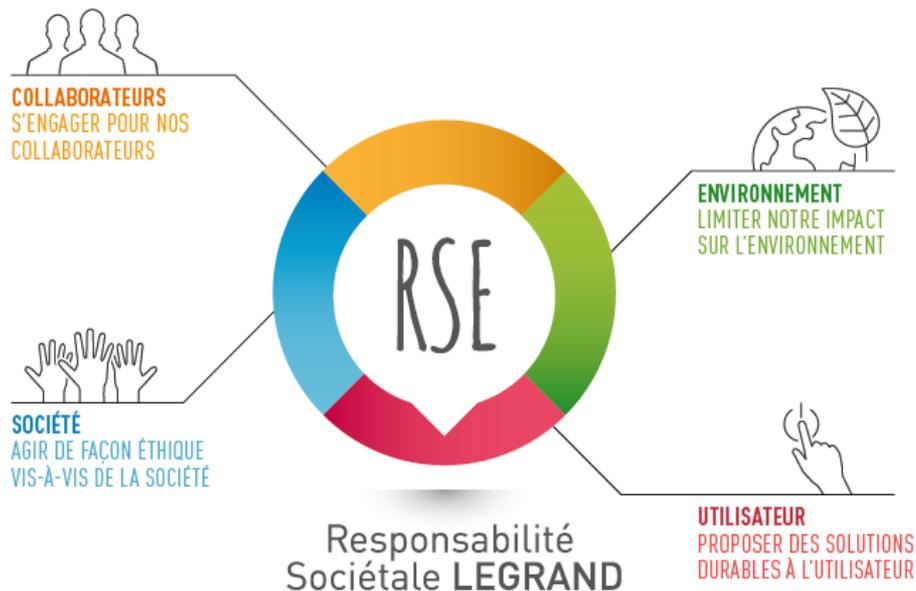
- ❑ Ratio de dette nette sur *EBITDA* de 1,8
- ❑ Maturité moyenne de la dette brute supérieure à 6 ans
- ❑ Dette brute entièrement financée à taux fixes

## OBJECTIFS 2017 PLEINEMENT ATTEINTS

---

- Performance financière
- **Performance RSE**
- Création de valeur et proposition de dividende

# PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (1/4) RAPPEL DE LA FEUILLE DE ROUTE RSE<sup>(1)</sup> POUR 2014-2018



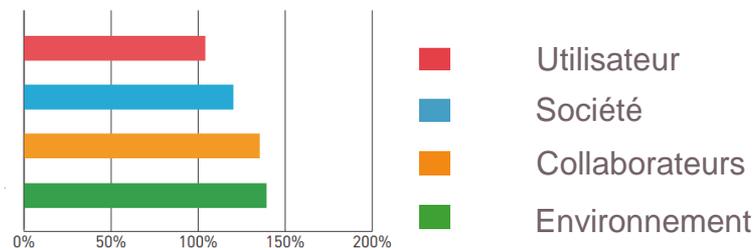
- 4 axes – 21 priorités
- Durée de 5 ans
- Engagement plus fort des managers

# PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (2/4) RÉALISATIONS RSE<sup>(1)</sup> 2017

Taux de réalisation 2017 de  
la feuille de route RSE<sup>(1)</sup>

# 122%

Objectifs 2017 : taux de réalisation par axe



↪ Legrand atteint pratiquement l'objectif à cinq ans de sa feuille de route RSE<sup>(1)</sup> dès la quatrième année

1. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

# PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (3/4) RÉALISATIONS POUR LES AXES UTILISATEUR ET SOCIÉTÉ

Utilisateur

Société

*Nouveaux produits d'efficacité énergétique*



*Eco-mesure multifonction*

*Partenariats innovants*



*Legrand s'est associé à l'ONG "Electriciens sans frontières" dans le cadre d'une campagne digitale destinée à collecter des fonds pour aider à donner accès à l'électricité dans les milieux défavorisés*

*Legrand soutient, au travers de sa fondation, les initiatives apportant de l'aide aux personnes en perte d'autonomie et a dans ce cadre renouvelé son appel à projets*



Legrand propose un catalogue complet de solutions durables d'efficacité énergétique et de bien-être, et est également activement engagé dans des partenariats dans ces domaines

Legrand respecte des normes éthiques exigeantes et promeut l'accès à l'électricité pour tous

# PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (4/4) RÉALISATIONS POUR LES AXES COLLABORATEURS ET ENVIRONNEMENT

## Collaborateurs

Legrand a lancé “Serenity On”  
un programme destiné à garantir  
une protection sociale minimale  
(parentalité, santé et prévoyance)  
pour tous les employés  
du Groupe d’ici 2021



Legrand a ratifié la charte  
du réseau mondial  
Entreprise et Handicap de  
l’Organisation Internationale du Travail



Legrand s’est engagé à procurer un lieu de travail sûr  
avec un traitement équitable de tous ses collaborateurs  
et ce dans le respect des droits de l’Homme et de la  
diversité

## Environnement

Legrand se fixe actuellement  
des objectifs ambitieux de réduction  
de ses émissions de CO2  
d’ici 2030 dans le cadre  
de l’initiative “Science Based Targets”



Legrand a rejoint le “French  
Business Climate Pledge<sup>(1)</sup>”



1. Initiative signée par Legrand, impliquant des entreprises avec des engagements forts pour limiter l’impact de leurs activités sur l’environnement.

## OBJECTIFS 2017 PLEINEMENT ATTEINTS

---

- Performance financière
- Performance RSE
- **Création de valeur et proposition de dividende**

## OBJECTIFS 2017 PLEINEMENT ATTEINTS

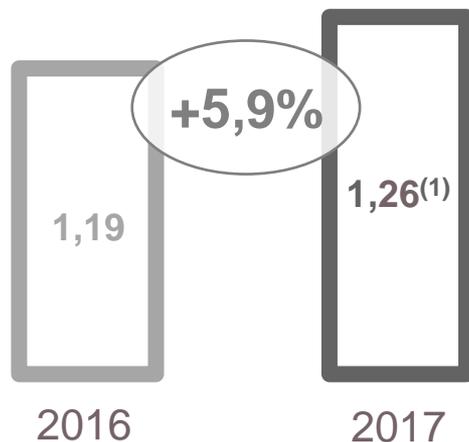
Indicateurs	Février 2017 Objectifs annoncés	Novembre 2017 Objectifs minimums relevés	2017 Réalizations	
Croissance organique	0% à +3%	+2% à +3%	<b>+3.1%</b>	✓
Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions <sup>(1)</sup>	19,3% à 20,1% des ventes	19,8% à 20,1% des ventes	<b>20,1%</b> des ventes	✓
Taux de réalisation de la feuille de route RSE <sup>(2)</sup>			<b>122%</b>	✓

1. À périmètre 2016.

2. RSE : Responsabilité Sociétale d'Entreprise.

## PROPOSITION DE DIVIDENDE EN 2017

Dividende par action en €



Taux de distribution<sup>(2)</sup>

54%

1. Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 30 mai 2018, payable le 5 juin 2018.
2. Calculé sur la base du résultat net part du Groupe ajusté. Le résultat net part du Groupe ajusté ne prend pas en compte l'effet net favorable des produits et charges d'impôt non récurrents significatifs consécutifs aux évolutions annoncées de la fiscalité, principalement en France et aux Etats-Unis. Cet effet net favorable est ajusté car il ne reflète pas une performance sous-jacente. Pour davantage de détails, le lecteur est invité à se référer à la page 63 des annexes.

5

**RENFORCEMENT DES  
INVESTISSEMENTS  
D'AVENIR**

## TIRER LE MEILLEUR DES ATOUTS EXCEPTIONNELS DE LEGRAND

### Fondamentaux

- Solides positions de marché
- Esprit entrepreneurial
- Approche centrée sur le client
- Sens du résultat

### Organisation globale/locale

- Back office* global
- Front office* local

### Processus et *KPIs*

- Processus Groupe solides
- Indicateurs de performance clairs

### Exécution

- Responsabilisation des collaborateurs
- Rémunérations en ligne avec la performance

## RENFORCEMENT DES INVESTISSEMENTS D'AVENIR

---

- Dynamique d'innovation
- Stratégie de croissance externe ciblée
- Initiatives industrielles et commerciales

## RENFORCEMENT DES INVESTISSEMENTS D'AVENIR

---

- **Dynamique d'innovation**
- Stratégie de croissance externe ciblée
- Initiatives industrielles et commerciales

# POURSUITE DES INVESTISSEMENTS D'INNOVATION EN 2017 (1/2)

## INVESTISSEMENTS DÉDIÉS AUX PRODUITS NOUVEAUX : +11% VS. 2016

### EXEMPLES DE NOUVEAUX PRODUITS LANCÉS EN 2017

#### Interface utilisateur



Ysalis



Modus Pro

#### Distribution d'énergie

Eco-Compteur  
NFC<sup>(1)</sup>Parafoudre télécom  
Premium & Eco

#### Systèmes du bâtiment



My Home Up



Smarter

#### Cheminement de câbles



Pop-up pour bureau



Mini goulottes

#### Infrastructures numériques


**LCS 3**
Câblage haute performance  
cuivre et fibre optiqueCords données  
et Audio-Vidéo

#### UPS<sup>(2)</sup>



KEOR T Evo



Daker +

#### Composants d'installation

Multiprise  
à fonctions avancées

P17 Tempra Pro

1. Near Field Communication.  
2. UPS : Uninterruptible Power Supply ; Alimentation Sans Interruption

## POURSUITE DES INVESTISSEMENTS D'INNOVATION EN 2017 (2/2) CAS PRATIQUE DES NOUVEAUX SEGMENTS DE MARCHÉ : LCS3

### Nouvelle solution de câblage structuré cuivre et fibre optique haute-performance



- **Caractéristiques techniques solides**
  - fiabilité
  - sécurité
  - performance
- **Principaux atouts**
  - optimisation de l'espace occupé
  - installation et entretien simplifiés
  - solutions évolutives

# POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT D'ELIOT (1/5)

## SÉLECTION DE PRODUITS ELIOT RÉCEMMENT LANCÉS



Thermostat connecté *Smartther*



Portier connecté Classe 300X



My Home Up



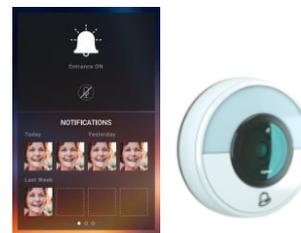
Stop & Go connecté



Céliane with Netatmo  
Interface utilisateur connectée



Nouvelle borne de recharge  
pour véhicules électriques  
IRVE 3.0



Carillon connectée



Quiatil easy

## POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT D'ELIOT (2/5) ELIOT EN AVANCE SUR SON PLAN DE MARCHÉ

### Objectifs 2014-2020

TCAM<sup>(1)</sup> à deux chiffres  
des ventes totales  
de produits connectés

Doublement du nombre de  
famille de produits connectés de  
**20** en 2014 à **40** en 2020

### Réalisations 2017

TCAM<sup>(1)</sup> 2014-2017 des ventes  
totales de **+28%**  
(près de 488 M€ de ventes  
avec des produits connectés en 2017)

**>30**

familles de produits connectés

1. TCAM : Taux de Croissance Annuel Moyen.

## POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT D'ELIOT (3/5) LANCEMENT DE “WORKS WITH LEGRAND”

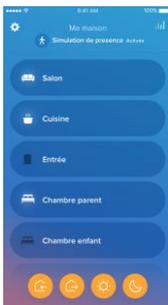


- Programme destiné à permettre aux tiers de se connecter aux solutions de Legrand et d'offrir de nouveaux services et de nouvelles fonctionnalités
- Sur la base d'une communication ouverte à l'aide de langages interopérables et d'APIs
- Déjà plus de 20 partenariats

# POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT D'ELIOT (4/5) DES PARTENARIATS POUR ENRICHIR LE BÂTIMENT CONNECTÉ AVEC "CELIANE WITH NETATMO"



Céliane™  
with  
NETATMO



Partenariats avec deux acteurs majeurs du bâtiment connecté pour les toutes premières résidences équipées de "Céliane with Netatmo"



Partenariats avec Amazon et Apple pour simplifier la vie quotidienne grâce au contrôle vocal de l'éclairage, des volets roulants, du chauffage, etc.



Partenariat avec La Poste dont le *hub* numérique permet le contrôle à distance d'une installation



# POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT D'ELIOT (5/5) PARTENARIATS POUR UNE EXPÉRIENCE HÔTELIÈRE ENRICHIE ET CONNECTER LA VOITURE AU DOMICILE



- Management de la chambre d'hôtel



- Connecter la voiture au domicile



**RENAULT**  
La vie, avec passion



## RENFORCEMENT DES INVESTISSEMENTS D'AVENIR

---

- Dynamique d'innovation
- **Stratégie de croissance externe ciblée**
- Initiatives industrielles et commerciales

## DES ACQUISITIONS CIBLÉES EN 2017

	<u>Activité</u>	<u>Nouveaux segments de marché<sup>(1)</sup></u>	<u>Positions leader<sup>(2)</sup></u>
	Infrastructure audio/video	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Power Distribution Units	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Solutions d'éclairage		<input checked="" type="checkbox"/>
	Infrastructure audio/video	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Solutions d'éclairage		
	Uninterruptible Power Supply	<input checked="" type="checkbox"/>	



Sur la base des acquisitions annoncées, l'effet lié à l'accroissement du périmètre de consolidation devrait s'établir à plus de +7% en 2018.

1. Infrastructures numériques, efficacité énergétique, assistance à l'autonomie et systèmes résidentiels.
2. Sociétés avec des positions de numéro 1 ou numéro 2.
3. Joint-venture. La participation de Legrand étant de 49%, Borri est consolidée par mise en équivalence.

## PRÉSENTATION DE MILESTONE

- Acteur américain de premier plan reconnu de l'infrastructure et de l'alimentation Audio-Vidéo (AV)
- Chiffre d'affaires annuel de 478 M\$ en 2017
- Environ 1 000 collaborateurs
- Plus de 75% du chiffre d'affaires réalisés avec des positions de numéro 1



Capture de contenu vidéo



Ecran de projection électrique



Support pour moniteur



Support articulé



## L'INFRASTRUCTURE ET L'ALIMENTATION AUDIO-VIDÉO (AV) COMPRISES DANS LE MARCHÉ ACCESSIBLE MONDIAL DE LEGRAND

Marché accessible mondial de Legrand

**>115 Mds\$**

**Infrastructures  
électriques**

**<100 Mds\$** **>15 Mds\$**

**Infrastructures  
numériques**  
*Dont l'infrastructure et  
l'alimentation AV  
> 5 Mds\$*



**Les positions de Milestone sont très complémentaires de celles de Legrand**

## MILESTONE “COCHE TOUTES LES CASES” DES FONDAMENTAUX CLÉS DE LEGRAND

- ❑ Segment attractif de l'infrastructure et de l'alimentation AV
- ❑ Des marques et des positions de marché de premier plan
- ❑ Forte valeur attachée aux produits
- ❑ Loyauté des clients
- ❑ Activité nourrie par l'innovation
- ❑ Politique RSE<sup>(1)</sup> active



1. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

## PERFORMANCE<sup>(1)</sup> DE MILESTONE

	2016	2017
<b>Chiffre d'affaires</b>	464 M\$	478 M\$
<b>Croissance organique</b>	Proche de +3%	+3,0% <sup>(2)</sup>
<b>Marge opérationnelle ajustée</b>	21,0%	21,8% <sup>(3)</sup>

1. Pour davantage de détails concernant Milestone, dont la performance 2016, la saisonnalité de la croissance de ses ventes en 2017 et sa contribution à la performance du Groupe, le lecteur est invité à se référer aux pages 68 à 71 de cette présentation.
2. Par effet mécanique lié à la saisonnalité de son activité, l'évolution organique des ventes de Milestone sur les 5 derniers mois de 2017, correspondant à la période de consolidation dans les comptes du Groupe au T4 2017, est de -2,1%.
3. La marge opérationnelle ajustée des cinq derniers mois de 2017, correspondant à la période de consolidation dans les comptes du Groupe au T4 2017, est de 22,2%.

## LES PRINCIPALES SYNERGIES DÉJÀ LANCÉES

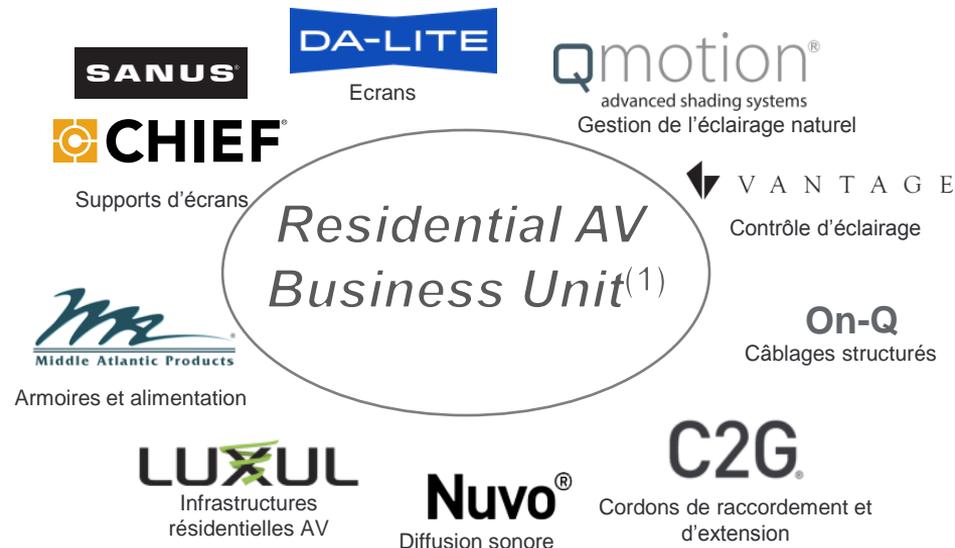
Création d'une Division Audio-Vidéo unique en Amérique du Nord

**milestone**<sup>TM</sup>  
AV Technologies

+

**MA**  
Middle Atlantic Products

Création d'une *Residential AV Business Unit*<sup>(1)</sup>



**Synergies confirmées : 1% à 5% du chiffre d'affaires de Milestone**

1. Regroupement des offres résidentielles Audio-Video de Milestone, Middle Atlantic Products, Luxul, Nuvo, QMotion, Vantage et OnQ destinées à être distribuées par les équipes commerciales qui actuellement servent des canaux spécialisés comme CEDIA (association commerciale internationale regroupant les acteurs des systèmes résidentiels : fabricants, concepteurs et intégrateurs).

## RENFORCEMENT DES INVESTISSEMENTS D'AVENIR

---

- Dynamique d'innovation
- Stratégie de croissance externe ciblée
- **Initiatives industrielles et commerciales**

## 6 NOUVEAUX SHOWROOMS OUVERTS EN 2017

### France



*Bordeaux*



*Lille*

### Autriche



*Vienne*

### Inde



*Mumbai*



*Chennai*

### Australie



*Prestons*



Plus de 90 showrooms dans le monde

## INITIATIVES DE PROMOTION DIGITALE

### Améliorer l'expérience numérique des utilisateurs par un contenu enrichi

- Renforcement de l'échange de données via *ETIM*<sup>(1)</sup>
- 17 configurateurs en ligne

### Contribution active au développement du *BIM*<sup>(2)</sup> :

- Processus innovant de planification numérique du cycle de vie du bâtiment

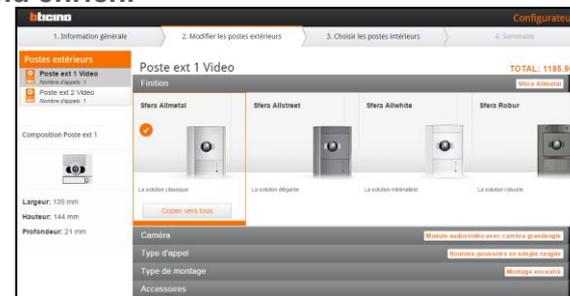
### Stratégie réussie de promotion dédiée au numérique

- 114 millions de pages vues sur les sites internet du Groupe en 2017
- 32,5 millions de vues pour les vidéos des chaînes YouTube de Legrand
- Un *marketing* digital à la qualité reconnue : remise du prix italien renommé "Grand Prix of Relational strategy" pour la web série "Il Mistero Sottile"

### Renforcement de l'offre de formation à distance

- Offre étoffée de formations en ligne enregistrées
- 3 nouveaux séminaires en ligne proposés en 2017 destinés aux professionnels

- ETIM* : Electro-Technical Information Model.
- BIM* : Building Information Modeling.



# INITIATIVES INDUSTRIELLES SOUTENANT LA CROISSANCE DE LEGRAND ET L'EXCELLENCE INDUSTRIELLE

## Localisation de la production

- Localisation de la production de gammes d'interface utilisateur et de distribution d'énergie en Russie destinées à être commercialisées dans le pays



La construction de l'usine de production de Legrand est en cours en Russie

## Digitalisation de l'outil de production

- Développement d'applications de collectes et analyses de données pour le contrôle en temps réel des processus de production



Assistance Qualité



AGV<sup>(1)</sup>

- Les AGVs<sup>(1)</sup> et les Cobots sont déjà utilisés dans certaines usines



Cobot

1. Automated Guide Vehicle = Véhicule à guidage automatique.

## LES INITIATIVES DU GROUPE RENFORCENT SES SOLIDES POSITIONS

**Part des ventes réalisées<sup>(1)</sup> avec des produits #1 ou #2 sur leurs marchés**

**~69%**

**Part des ventes<sup>(1)</sup> réalisées dans les nouveaux segments de marché<sup>(2)</sup>**

**>38%**

1. Sur la base du chiffre d'affaires 2017 intégrant 12 mois des acquisitions réalisées en 2017.
2. Infrastructures numériques, efficacité énergétique, assistance à l'autonomie et systèmes résidentiels.

6

OBJECTIFS 2018

## OBJECTIFS 2018

---

Les projections macroéconomiques anticipent pour 2018 un contexte économique général toujours favorable. Sur ces bases, le Groupe entend poursuivre sa stratégie de croissance rentable et se fixe pour objectifs en 2018 :

- une progression organique de ses ventes comprise entre +1% et +4% ; et
- une marge opérationnelle ajustée avant prise en compte des acquisitions (à périmètre 2017) comprise entre 20,0% et 20,5% du chiffre d'affaires.

Legrand poursuivra par ailleurs sa stratégie d'acquisitions, créatrice de valeur.

7

ANNEXES

# CRÉATION DE VALEUR À LONG TERME (DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE) DANS UNE APPROCHE DE PERFORMANCE INTÉGRÉE

BNPA<sup>(1)</sup>

(2006-2017 TCAM<sup>(2)</sup>)

**8%**

⇒ **Amélioration du retour sur capital**

Capitaux employés<sup>(3)</sup>

(2006-2017 TCAM<sup>(2)</sup>)

**+3%**

⇒ **Réalisation d'une performance extra-financière exigeante**

RSE<sup>(4)</sup>

feuilles de route<sup>(5)</sup> pleinement réussies

**2**

**≥120%**

de taux de réalisation pour la 3<sup>ème</sup> feuille de route<sup>(6)</sup>

Rendement total pour l'actionnaire<sup>(7)</sup>

(du 6 avril 2006 au 6 février 2018)

**+13%**  
par an

⇒ **Solide création de valeur**

1. Calculé sur la base du résultat net part du Groupe ajusté. Le résultat net part du Groupe ajusté ne prend pas en compte l'effet net favorable des produits et charges d'impôt non récurrents significatifs consécutifs aux évolutions annoncées de la fiscalité, principalement en France et aux États-Unis. Cet effet net favorable est ajusté car il ne reflète pas une performance sous-jacente. Pour davantage de détails, le lecteur est invité à se référer aux annexes en page 63.
2. TCAM : Taux de Croissance Annuel Moyen.
3. (Dette nette + capitaux propres – participation dans les entreprises associées) ajustés des réévaluations d'actifs liées à l'acquisition de Legrand France en 2002 et nettes des impôts différés liés.
4. RSE : Responsabilité Sociétale d'Entreprise.
5. Feuilles de route RSE 2007-2010 et 2011-2013.
6. Taux de réalisation annuel RSE pour la période 2014-2017.
7. Rendement total pour l'actionnaire, après réinvestissement du dividende en actions.

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AJUSTÉ 2017

### Evolutions fiscales annoncées<sup>(1)</sup> en 2017

#### En France

- (1) Taux d'impôt graduellement abaissé à 25% en 2022
- (2) Remboursement aux entreprises de la taxe sur les dividendes payée depuis 2013 et paiement par certaines entreprises d'une contribution exceptionnelle sur les sociétés (financement partiel du remboursement de la taxe sur les dividendes)

#### Aux Etats-Unis

- (3) Réforme fiscale, incluant notamment une baisse du taux d'impôt fédéral sur les sociétés de 35% à 21% en 2018

### Impacts non récurrents sur le compte de résultat<sup>(1)</sup> en 2017

#### En France

- (1) Produit d'impôt de **+26,4 M€** généré par la revalorisation mécanique des impôts différés passifs sur les marques
- (2) Produit d'impôt net en France de **+18,3 M€**

#### Aux Etats-Unis

- (3) Impacts de **+40,8 M€** (incluant principalement des effets comptables liés aux revalorisations mécaniques des passifs et actifs d'impôt différé)

Le résultat net part du Groupe 2017 comprend des produits d'impôts nets non-récurrents pour un montant total de **+85,5 M€**. Ajusté<sup>(1)</sup> de ces éléments, le résultat net part du Groupe s'établit ainsi à **625,7 M€**.

1. Pour davantage de détails concernant les réformes fiscales annoncées en France et aux Etats-Unis et leurs impacts sur les comptes du Groupe, veuillez vous référer à la page 25 de cette présentation.

## GLOSSAIRE

- **Le Besoin en fonds de roulement** est défini comme la somme des créances clients et comptes rattachés, des stocks, des autres créances courantes, des créances d'impôt courant ou exigible et des actifs d'impôts différés courants diminuée de la somme des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des autres passifs courants, des dettes d'impôt courant exigible, des provisions courantes et des passifs d'impôts différés courants.
- **Le *cash flow* libre** est défini comme la somme des flux de trésorerie des opérations courantes et du produit résultant des cessions d'actifs, minorée des investissements et des frais de développement capitalisés.
- **Le *cash flow* libre normalisé** est défini comme la somme des flux de trésorerie des opérations courantes, sur la base d'un besoin en fonds de roulement normalisé représentant 10% du chiffre d'affaires des 12 derniers mois à structure et taux de change constants et rapporté à la période considérée, et du produit résultant des cessions d'actifs, minorée des investissements et des frais de développement capitalisés.
- **La croissance organique** est définie comme la variation du chiffre d'affaires à structure (périmètre de consolidation) et taux de change constants.
- **La dette financière nette** est définie comme la somme des emprunts courants et des emprunts non courants minorée de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des valeurs mobilières de placement.
- **L'*EBITDA*** est défini comme le résultat opérationnel majoré des amortissements et des dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris frais de développement capitalisés), des reversements des réévaluations de stocks et des pertes de valeur des *goodwill*.
- **La marge brute d'autofinancement** est définie comme les flux de trésorerie des opérations courantes hors variation du besoin en fonds de roulement.
- **Le résultat opérationnel ajusté** est le résultat opérationnel ajusté des amortissements et dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et des autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeurs de *goodwill*.
- **La RSE** est la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.
- **Le taux de distribution** est défini comme le rapport du dividende par action proposé au titre d'une année n rapporté au bénéfice net part du Groupe par action de l'année n calculé sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires hors auto-détention au 31 décembre de l'année n.

# INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPAUX IMPACTS DES ÉVOLUTIONS FISCALES VOTÉES EN 2017 EN FRANCE ET AUX ETATS-UNIS (1/3)

## 1/ Evolutions des réglementations fiscales

### En France

- Après la loi fiscale de 2017 ayant introduit une baisse progressive de 33% à 28% du taux d'impôt sur les sociétés pleinement effectif à partir du 1er janvier 2020, la loi fiscale française de 2018 introduit un nouvel abaissement progressif de ce taux à 25%, pleinement effectif à partir du 1er janvier 2022.
- En 2017, remboursement aux entreprises par l'Etat français de la taxe sur les dividendes payée depuis 2013 et paiement par certaines entreprises d'une contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés (financement partiel du remboursement de la taxe sur les dividendes).

### Aux Etats-Unis

- Réforme fiscale aux Etats-Unis avec en particulier un abaissement du taux d'impôt fédéral sur les sociétés américaines de 35% à 21% à partir du 1er janvier 2018.

# INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPAUX IMPACTS DES ÉVOLUTIONS FISCALES VOTÉES EN 2017 EN FRANCE ET AUX ETATS-UNIS (2/3)

## 2/ Impacts non récurrents sur les comptes de Legrand en 2017

### En France

- Abaissement progressif du taux d'impôt sur les sociétés françaises à 25% en 2022.  
La baisse progressive du taux d'impôt sur les sociétés annoncée en 2016 (passage de 33% à 28%) avait entraîné une revalorisation mécanique des passifs d'impôt différés liés aux marques, représentant l'essentiel du produit d'impôt non récurrent et sans impact sur la trésorerie de 61,2 M€ comptabilisé en 2016.  
La nouvelle baisse progressive du taux d'impôt sur les sociétés annoncée en 2017 (25% en 2022) induit des effets comptables de même nature générant un produit d'impôt non récurrent et sans impact sur la trésorerie de 26,4 M€ en 2017.
- Le remboursement en 2017 de la taxe sur les dividendes (payée antérieurement par Legrand), net de la contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés françaises en 2017 entraîne un produit d'impôt, non récurrent, de 18,3 M€ en 2017.

### Aux Etats-Unis

- La réforme fiscale, et en particulier la baisse du taux d'impôt fédéral sur les sociétés de 35% à 21% en 2018, induit en 2017 un produit d'impôt net non récurrent et sans impact sur la trésorerie de 40,8 M€ provenant principalement de la revalorisation mécanique des passifs et actifs d'impôts différés.

### Synthèse des impacts non récurrents sur les comptes de Legrand en 2017 et comparaison à 2016

En millions d'euros	2016 pour rappel	2017
Produit d'impôt lié à la revalorisation mécanique des passifs d'impôt différés sur les marques consécutive à l'annonce de baisses du taux d'impôt sur les sociétés, principalement en France (effet non <i>cash</i> )	+61,2	+26,4
Produit d'impôt résultant du remboursement de la taxe sur les dividendes payée depuis 2013, net de la contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés en 2017 en France	0,0	+18,3
Produit net d'impôt lié aux évolutions fiscales aux Etats-Unis (principalement des effets comptables liés aux revalorisations mécaniques des passifs et actifs d'impôt différé) (effet non <i>cash</i> )	0,0	+40,8
<b>Total des impacts non récurrents</b>	<b>+61,2</b>	<b>+85,5</b>

## INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPAUX IMPACTS DES ÉVOLUTIONS FISCALES VOTÉES EN 2017 EN FRANCE ET AUX ETATS-UNIS (3/3)

### 3/ Impacts récurrents estimés sur les comptes de Legrand après 2017

En points de base de taux d'imposition	A partir de 2018	A partir de 2022
Impact estimé sur le taux d'imposition aux Etats-Unis de la réforme fiscale dont l'abaissement du taux d'impôt fédéral sur les sociétés américaines de 35% à 21% en 2018	-11 pts	
Impact estimé sur le taux d'imposition en France de l'abaissement progressif du taux d'impôt sur les sociétés françaises de 33% à 25% en 2022		-8 pts
<b>Impacts estimés sur le taux d'imposition du Groupe</b>	<b>-3 pts<sup>1</sup></b>	<b>-1 pt<sup>2</sup></b>

1. Sur la base des taux de change moyens de 2017 et du chiffre d'affaires comprenant l'impact des acquisitions de 2017 sur l'ensemble de l'année
2. Impact escompté en 2022 sur la base taxable de 2017 et tenant compte d'un impact plein en 2022, le taux d'imposition en France devant évoluer progressivement (31% en 2019, 28% en 2020, 26,5% en 2021 et 25% en 2022).

## INFORMATIONS RELATIVES À MILESTONE ACTUALISÉES (1/4)

### Performance annuelle 2017

#### Consolidation

30 septembre 2017<sup>1</sup> : uniquement consolidé au bilan du Groupe.

31 décembre 2017<sup>1</sup> : consolidé au bilan et au compte de résultat du Groupe pour une période de 5 mois.

#### Chiffres clés de Milestone

	2016	2017
Chiffre d'affaires :	464 M\$	478 M\$
Marge opérationnelle ajustée :	21% <sup>2</sup>	21,8%

#### Chiffre d'affaires

- Une activité porteuse sur le long terme mais par nature fluctuante à court terme

- Milestone opère sur un marché porteur tiré par des mégatendances sociétales (communication, sécurité, travail collaboratif et à distance, etc.) et technologiques (digitalisation, nouvelles technologies d'affichage, technologies de *streaming*, etc.), mais avec une activité qui, par nature, peut être fluctuante à court terme (projets, *retail*, etc.) :

	Jan.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	12 mois
<b>Croissance organique 2017 vs. 2016</b>	+19%	-9%	+16%	+1%	+3%	+7%	+12%	-11%	+3%	-4%	+9%	-5%	+3,0%
	T1 = +9%			T2 = +4%			T3 = +1%			T4 = 0%			

- Croissance 2017 du chiffre d'affaires

La croissance organique 2017 de Milestone est la suivante :

Janvier à décembre :	+3,0%
Janvier à juillet (pré-acquisition) :	+7,0%
Août à décembre (post-acquisition) :	-2,1%

1. Voir note 1.3.2 des informations financières consolidées auditées au 31 décembre 2017.

2. Hors éléments non récurrents.

## INFORMATIONS RELATIVES À MILESTONE ACTUALISÉES (2/4)

---

### Performance sur la période de consolidation de 2017

	Milestone (5 mois)
Chiffre d'affaires	187,5 M€
Résultat opérationnel ajusté	41,7 M€
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	22,2%

## INFORMATIONS RELATIVES À MILESTONE ACTUALISÉES (3/4)

### Fondamentaux financiers de l'acquisition de Milestone (1/2)

#### Impact cash annuel (avant synergies)

	Annoncé en novembre 2017	Impacts de la réforme fiscale américaine de 2017	Annoncé en novembre après impacts de la réforme fiscale américaine
Cash flow libre normalisé généré par Milestone <sup>1</sup> :	58 M\$	+13 M\$	71 M\$
Avantage fiscal annuel cash <sup>2</sup> :	+30 M\$	-10 M\$	+20 M\$
Coût de financement :	-12 M\$	0 M\$	-12 M\$
<b>Contribution annuelle de Milestone à la génération de cash du Groupe :</b>	<b>=76 M\$</b>	<b>=+3 M\$</b>	<b>=79 M\$</b>

#### Création de valeur (avant synergies)

Au-delà d'apporter au Groupe de très belles positions dans un marché porteur avec des fondamentaux solides et similaires à ceux de Legrand, l'acquisition de Milestone est, avant synergies, créatrice de valeur dès la première année :

	Annoncé en novembre 2017	Impacts de la réforme fiscale américaine de 2017	Annoncé en novembre après impacts de la réforme fiscale américaine
Résultat opérationnel ajusté (21% du chiffre d'affaires) <sup>1</sup> :	97 M\$	0 M\$	97 M\$
Impôt sur le résultat opérationnel ajusté :	-38 M\$	+13 M\$	-25 M\$
Avantage fiscal cash résultant de l'amortissement standard du goodwill <sup>2</sup> :	+30 M\$	-10 M\$	+20 M\$
Résultat opérationnel ajusté après impôts + avantage fiscal cash :	(a) =89 M\$	=+3 M\$	=92 M\$
Prix brut payé :	(b) 1 200 M\$		1 200 M\$
<b>Rendement (y compris avantage fiscal cash) sur capitaux investis</b>	<b>(a) / (b) :</b>	<b>7,4%*</b>	<b>7,7%</b>

(\* soit un taux supérieur au WACC utilisé de 7% au moment de l'annonce de l'acquisition)

1. Sur la base des données Milestone 2016 et hors éléments non récurrents.
2. Avantage fiscal cash sans impact sur le compte de résultat.

## INFORMATIONS RELATIVES À MILESTONE ACTUALISÉES (4/4)

### Fondamentaux financiers de l'acquisition de Milestone (2/2)

#### Allocation du Prix d'acquisition (PPA)<sup>1</sup> - Impacts non *cash* sur le compte de résultat

Impacts récurrents non *cash* à partir de 2017 (5 mois) jusqu'en 2026 :

25,8 M\$ par an d'amortissements incorporels diminuant à partir de 2027  
reversement de la réévaluation des stocks de 18,9 M\$

Impact non récurrent non *cash* (2017 uniquement) :

Ces charges non *cash* (sans incidence sur la trésorerie) n'auront aucun impact sur le résultat opérationnel ajusté du Groupe.

#### Synergies

Synergies :

entre 1% et 5% du chiffre d'affaires 2016 de Milestone

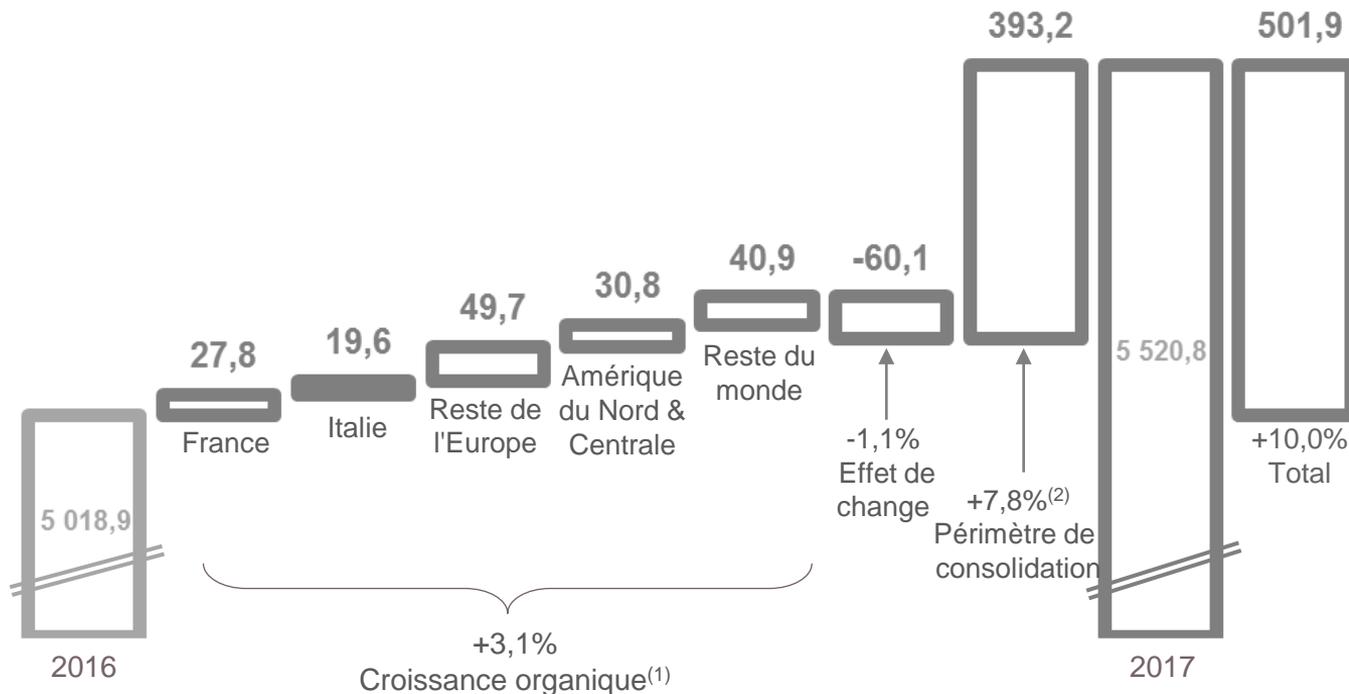
dont synergies commerciales à moyen-terme (couverture clients, développement des activités dans d'autres canaux de distribution et zones géographiques) et synergies de coûts à court et moyen termes (achats, production et administration).

Dans ce cadre, Legrand a notamment créé une Division Audio-Vidéo en Amérique du Nord regroupant les activités de Milestone et Middle Atlantic Products. Le Groupe a également mis en place une *Residential AV Business Unit* rassemblant les offres résidentielles Audio-Vidéo de Milestone, Middle Atlantic Products, Luxul, Nuvo, QMotion, Vantage et OnQ destinées à être distribuées par les équipes commerciales qui actuellement servent des canaux spécialisés comme *CEDIA* (association commerciale internationale regroupant les acteurs des systèmes résidentiels : fabricants, concepteurs et intégrateurs).

1. Voir note 3.2 des informations financières consolidées auditées au 31 décembre 2017.

## EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Analyse des variations du chiffre d'affaires par destination en 2017 (en M€)



1. Organique : à structure et taux de change constants.

2. Du fait de la consolidation de Jontek, CP Electronics, Pinnacle, Primetech, Fluxpower, Luxul Wireless, Trias, Solarfactive, OCL, Finelite, AFCO et Milestone.

## 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	2016	2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	871,5	900,9	<b>3,4%</b>	0,2%	<b>3,2%</b>	0,0%
Italie	493,6	513,5	<b>4,0%</b>	0,1%	<b>4,0%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	873,9	936,7	<b>7,2%</b>	3,0%	<b>5,5%</b>	-1,4%
Amérique du Nord et Centrale	1 467,1	1 820,0	<b>24,1%</b>	24,3%	<b>1,7%</b>	-1,9%
Reste du monde	1 312,8	1 349,7	<b>2,8%</b>	0,6%	<b>3,1%</b>	-0,9%
<b>Total</b>	<b>5 018,9</b>	<b>5 520,8</b>	<b>10,0%</b>	<b>7,8%</b>	<b>3,1%</b>	<b>-1,1%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2016	T1 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	215,9	224,8	<b>4,1%</b>	0,0%	<b>4,1%</b>	0,0%
Italie	139,4	142,8	<b>2,4%</b>	0,5%	<b>1,9%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	210,2	239,1	<b>13,7%</b>	4,7%	<b>8,8%</b>	-0,1%
Amérique du Nord et Centrale	328,1	387,2	<b>18,0%</b>	10,3%	<b>4,0%</b>	2,9%
Reste du monde	296,0	324,9	<b>9,8%</b>	0,7%	<b>4,0%</b>	4,8%
<b>Total</b>	<b>1 189,6</b>	<b>1 318,8</b>	<b>10,9%</b>	<b>3,9%</b>	<b>4,6%</b>	<b>2,0%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2016	T2 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	241,5	241,6	<b>0,0%</b>	0,0%	<b>0,0%</b>	0,0%
Italie	131,3	137,9	<b>5,0%</b>	0,6%	<b>4,4%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	216,5	231,4	<b>6,9%</b>	4,8%	<b>2,4%</b>	-0,4%
Amérique du Nord et Centrale	346,1	403,2	<b>16,5%</b>	11,8%	<b>1,7%</b>	2,5%
Reste du monde	323,4	338,7	<b>4,7%</b>	0,5%	<b>2,1%</b>	2,1%
<b>Total</b>	<b>1 258,8</b>	<b>1 352,8</b>	<b>7,5%</b>	<b>4,3%</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,2%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

### 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2016	T3 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	196,0	202,3	<b>3,2%</b>	0,0%	<b>3,2%</b>	0,0%
Italie	110,6	114,1	<b>3,2%</b>	-1,1%	<b>4,3%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	211,3	223,2	<b>5,6%</b>	2,6%	<b>5,2%</b>	-2,1%
Amérique du Nord et Centrale	415,3	452,9	<b>9,1%</b>	14,0%	<b>-0,7%</b>	-3,7%
Reste du monde	323,0	324,2	<b>0,4%</b>	0,6%	<b>4,0%</b>	-4,1%
<b>Total</b>	<b>1 256,2</b>	<b>1 316,7</b>	<b>4,8%</b>	<b>5,1%</b>	<b>2,4%</b>	<b>-2,7%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2016	T4 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	218,1	232,2	<b>6,5%</b>	0,7%	<b>5,8%</b>	0,0%
Italie	112,3	118,7	<b>5,7%</b>	0,1%	<b>5,7%</b>	-0,1%
Reste de l'Europe	235,9	243,0	<b>3,0%</b>	0,0%	<b>5,8%</b>	-2,6%
Amérique du Nord et Centrale	377,6	576,7	<b>52,7%</b>	59,3%	<b>2,1%</b>	-6,2%
Reste du monde	370,4	361,9	<b>-2,3%</b>	0,8%	<b>2,4%</b>	-5,3%
<b>Total</b>	<b>1 314,3</b>	<b>1 532,5</b>	<b>16,6%</b>	<b>17,4%</b>	<b>3,6%</b>	<b>-4,1%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

## 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	2016	2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	977,8	1 012,6	<b>3,6%</b>	0,0%	<b>3,6%</b>	0,0%
Italie	529,4	544,7	<b>2,9%</b>	0,1%	<b>2,8%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	844,6	914,5	<b>8,3%</b>	3,3%	<b>6,5%</b>	-1,6%
Amérique du Nord et Centrale	1 496,7	1 857,4	<b>24,1%</b>	24,1%	<b>1,9%</b>	-1,9%
Reste du monde	1 170,4	1 191,6	<b>1,8%</b>	0,4%	<b>2,3%</b>	-0,9%
<b>Total</b>	<b>5 018,9</b>	<b>5 520,8</b>	<b>10,0%</b>	<b>7,8%</b>	<b>3,1%</b>	<b>-1,1%</b>

1. Zone de facturation.

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2016	T1 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	239,3	247,9	<b>3,6%</b>	0,0%	<b>3,6%</b>	0,0%
Italie	147,5	150,3	<b>1,9%</b>	0,5%	<b>1,4%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	205,0	231,5	<b>12,9%</b>	5,0%	<b>8,0%</b>	-0,4%
Amérique du Nord et Centrale	334,5	395,6	<b>18,3%</b>	10,2%	<b>4,3%</b>	2,9%
Reste du monde	263,3	293,5	<b>11,5%</b>	0,6%	<b>5,1%</b>	5,5%
<b>Total</b>	<b>1 189,6</b>	<b>1 318,8</b>	<b>10,9%</b>	<b>3,9%</b>	<b>4,6%</b>	<b>2,0%</b>

1. Zone de facturation.

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2016	T2 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	271,7	270,3	<b>-0,5%</b>	0,0%	<b>-0,5%</b>	0,0%
Italie	139,3	146,9	<b>5,5%</b>	0,5%	<b>4,9%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	207,8	225,9	<b>8,7%</b>	5,1%	<b>4,2%</b>	-0,7%
Amérique du Nord et Centrale	353,5	410,1	<b>16,0%</b>	11,7%	<b>1,3%</b>	2,5%
Reste du monde	286,5	299,6	<b>4,6%</b>	0,4%	<b>1,7%</b>	2,5%
<b>Total</b>	<b>1 258,8</b>	<b>1 352,8</b>	<b>7,5%</b>	<b>4,3%</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,2%</b>

1. Zone de facturation.

### 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2016	T3 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	218,1	229,0	<b>5,0%</b>	0,0%	<b>5,0%</b>	0,0%
Italie	119,9	121,1	<b>1,0%</b>	-1,0%	<b>2,0%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	203,1	217,9	<b>7,3%</b>	3,1%	<b>6,5%</b>	-2,3%
Amérique du Nord et Centrale	423,2	463,2	<b>9,5%</b>	13,6%	<b>0,1%</b>	-3,7%
Reste du monde	291,9	285,5	<b>-2,2%</b>	0,6%	<b>1,7%</b>	-4,4%
<b>Total</b>	<b>1 256,2</b>	<b>1 316,7</b>	<b>4,8%</b>	<b>5,1%</b>	<b>2,4%</b>	<b>-2,7%</b>

1. Zone de facturation.

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2016	T4 2017	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	248,7	265,4	<b>6,7%</b>	0,0%	<b>6,7%</b>	0,0%
Italie	122,7	126,4	<b>3,0%</b>	0,1%	<b>2,9%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	228,7	239,2	<b>4,6%</b>	0,1%	<b>7,4%</b>	-2,8%
Amérique du Nord et Centrale	385,5	588,5	<b>52,7%</b>	59,1%	<b>2,3%</b>	-6,2%
Reste du monde	328,7	313,0	<b>-4,8%</b>	0,1%	<b>1,1%</b>	-5,9%
<b>Total</b>	<b>1 314,3</b>	<b>1 532,5</b>	<b>16,6%</b>	<b>17,4%</b>	<b>3,6%</b>	<b>-4,1%</b>

1. Zone de facturation.

## 2017 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2016	2017	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 018,9</b>	<b>5 520,8</b>	<b>+10,0%</b>
Marge brute	2 637,9	2 910,6	+10,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,6%</i>	<i>52,7%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>978,5</b>	<b>1 104,9</b>	<b>+12,9%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b><i>19,5%</i></b>	<b><i>20,0%</i><sup>(2)</sup></b>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(44,5)	(79,3)	
Résultat opérationnel	934,0	1 025,6	+9,8%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,6%</i>	<i>18,6%</i>	
Produits et charges financiers	(90,4)	(78,4)	
Gains/(pertes) de change	6,5	(8,3)	
Impôts sur le résultat	(218,6)	(224,2)	
Résultat des entités mises en équivalence	(1,3)	(1,5)	
Résultat net	630,2	713,2	+13,2%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>628,5</b>	<b>711,2</b>	<b>+13,2%</b>

1. *Résultat opérationnel ajusté des amortissements et dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et des autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions (44,5 M€ en 2016 et 79,3 M€ en 2017) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeurs de goodwill (0€ en 2016 et en 2017).*
2. *20,1% hors acquisitions (à périmètre 2016).*

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2017 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T1 2016	T1 2017	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 189,6</b>	<b>1 318,8</b>	<b>+10,9%</b>
Marge brute	630,2	700,7	+11,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	53,0%	53,1%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>226,7</b>	<b>259,5</b>	<b>+14,5%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>19,1%</b>	<b>19,7%<sup>(2)</sup></b>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(10,7)	(12,6)	
Résultat opérationnel	216,0	246,9	+14,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	18,2%	18,7%	
Produits et charges financiers	(22,0)	(20,2)	
Gains/(pertes) de change	(3,7)	(2,0)	
Impôts sur le résultat	(62,1)	(74,1)	
Résultat des entités mises en équivalence	0,0	(0,8)	
Résultat net	128,2	149,8	+16,8%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>127,4</b>	<b>149,0</b>	<b>+17,0%</b>

1. *Résultat opérationnel ajusté des amortissements et dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et des autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions (10,7 M€ au T1 2016 et 12,6 M€ au T1 2017) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T1 2016 et au T1 2017).*
2. *19,8% hors acquisitions (à périmètre 2016).*

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T2 2016	T2 2017	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 258,8</b>	<b>1 352,8</b>	<b>+7,5%</b>
Marge brute	675,4	722,7	+7,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	53,7%	53,4%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>266,0</b>	<b>286,8</b>	<b>+7,8%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>21,1%</b>	<b>21,2%<sup>(2)</sup></b>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(11,2)	(13,5)	
Résultat opérationnel	254,8	273,3	+7,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	20,2%	20,2%	
Produits et charges financiers	(23,6)	(17,2)	
Gains/(pertes) de change	3,5	(4,6)	
Impôts sur le résultat	(77,7)	(83,1)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,3)	(0,7)	
Résultat net	156,7	167,7	+7,0%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>156,1</b>	<b>167,2</b>	<b>+7,1%</b>

1. *Résultat opérationnel ajusté des amortissements et dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et des autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions (11,2 M€ au T2 2016 et 13,5 M€ au T2 2017) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T2 2016 et au T2 2017).*
2. *21,4% hors acquisitions (à périmètre 2016).*

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T3 2016	T3 2017	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 256,2</b>	<b>1 316,7</b>	<b>+4,8%</b>
Marge brute	658,3	700,8	+6,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,4%</i>	<i>53,2%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>247,9</b>	<b>268,6</b>	<b>+8,4%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b><i>19,7%</i></b>	<b><i>20,4%<sup>(2)</sup></i></b>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(11,2)	(12,5)	
Résultat opérationnel	236,7	256,1	+8,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,8%</i>	<i>19,5%</i>	
Produits et charges financiers	(23,0)	(19,7)	
Gains/(pertes) de change	0,0	0,3	
Impôts sur le résultat	(70,3)	(77,8)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,5)	(0,6)	
Résultat net	142,9	158,3	+10,8%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>142,1</b>	<b>158,1</b>	<b>+11,3%</b>

1. *Résultat opérationnel ajusté des amortissements et dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et des autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions (11,2 M€ au T3 2016 et 12,5 M€ au T3 2017) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T3 2016 et au T3 2017).*
2. *20,4% hors acquisitions (à périmètre 2016).*

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T4 2016	T4 2017	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 314,3</b>	<b>1 532,5</b>	<b>+16,6%</b>
Marge brute	674,0	786,4	+16,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>51,3%</i>	<i>51,3%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>237,9</b>	<b>290,0</b>	<b>+21,9%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b><i>18,1%</i></b>	<b><i>18,9%</i></b>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(11,4)	(40,7)	
Résultat opérationnel	226,5	249,3	+10,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>17,2%</i>	<i>16,3%</i>	
Produits et charges financiers	(21,8)	(21,3)	
Gains/(pertes) de change	6,7	(2,0)	
Impôts sur le résultat	(8,5)	10,8	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,5)	0,6	
Résultat net	202,4	237,4	+17,3%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>202,9</b>	<b>236,9</b>	<b>+16,8%</b>

1. *Résultat opérationnel ajusté des amortissements et dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et des autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions (11,4 M€ au T4 2016 et 40,7 M€ au T4 2017) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T4 2016 et au T4 2017).*
2. *18,7% hors acquisitions (à périmètre 2016).*

# 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

2017

(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>1 012,6</b>	<b>544,7</b>	<b>914,5</b>	<b>1 857,4</b>	<b>1 191,6</b>	<b>5 520,8</b>
Coût des ventes	(386,5)	(187,8)	(513,2)	(887,0)	(652,5)	(2 627,0)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(397,7)	(162,1)	(234,3)	(641,0)	(328,6)	(1 763,7)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(3,5)	(0,7)	(4,1)	(58,0)	(12,3)	(78,6)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>231,9</b>	<b>195,5</b>	<b>171,1</b>	<b>387,4</b>	<b>222,8</b>	<b>1 208,7</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,9%</b>	<b>35,9%</b>	<b>18,7%</b>	<b>20,9%</b>	<b>18,7%</b>	<b>21,9%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(29,7)	(2,7)	(9,4)	(28,9)	(33,8)	(104,5)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	(0,7)	0,0	0,0	(0,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>202,2</b>	<b>192,8</b>	<b>162,4</b>	<b>358,5</b>	<b>189,0</b>	<b>1 104,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>20,0%</b>	<b>35,4%</b>	<b>17,8%</b>	<b>19,3%</b>	<b>15,9%</b>	<b>20,0%</b>

1. Frais de restructuration (21,2 M€) et autres éléments divers (83,3 M€).

# 2016 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

2016 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>977,8</b>	<b>529,4</b>	<b>844,6</b>	<b>1 496,7</b>	<b>1 170,4</b>	<b>5 018,9</b>
Coût des ventes	(360,8)	(186,8)	(478,3)	(701,9)	(653,2)	(2 381,0)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(386,5)	(157,9)	(223,0)	(513,4)	(321,6)	(1 602,4)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(3,2)	(0,2)	(5,0)	(22,9)	(13,2)	(44,5)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>233,7</b>	<b>184,9</b>	<b>148,3</b>	<b>304,3</b>	<b>208,8</b>	<b>1 080,0</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,9%</b>	<b>34,9%</b>	<b>17,6%</b>	<b>20,3%</b>	<b>17,8%</b>	<b>21,5%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(24,6)	(2,4)	(9,5)	(20,2)	(44,8)	(101,5) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>209,1</b>	<b>182,5</b>	<b>138,8</b>	<b>284,1</b>	<b>164,0</b>	<b>978,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,4%</b>	<b>34,5%</b>	<b>16,4%</b>	<b>19,0%</b>	<b>14,0%</b>	<b>19,5%</b>

1. Frais de restructuration (25,1 M€) et autres éléments divers (76,4 M€).

# 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Premier trimestre 2017  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>247,9</b>	<b>150,3</b>	<b>231,5</b>	<b>395,6</b>	<b>293,5</b>	<b>1 318,8</b>
Coût des ventes	(91,2)	(48,5)	(128,9)	(186,5)	(163,0)	(618,1)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(109,3)	(43,2)	(57,3)	(142,2)	(80,7)	(432,7)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(1,2)	(0,1)	(1,0)	(7,1)	(3,2)	(12,6)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>48,6</b>	<b>58,7</b>	<b>46,3</b>	<b>74,0</b>	<b>53,0</b>	<b>280,6</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>19,6%</b>	<b>39,1%</b>	<b>20,0%</b>	<b>18,7%</b>	<b>18,1%</b>	<b>21,3%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(7,7)	(1,8)	(4,3)	(3,3)	(4,0)	(21,1) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>40,9</b>	<b>56,9</b>	<b>42,0</b>	<b>70,7</b>	<b>49,0</b>	<b>259,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>16,5%</b>	<b>37,9%</b>	<b>18,1%</b>	<b>17,9%</b>	<b>16,7%</b>	<b>19,7%</b>

1. Frais de restructuration (4,0 M€) et autres éléments divers (17,1 M€).

# 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2016 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Premier trimestre 2016  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>239,3</b>	<b>147,5</b>	<b>205,0</b>	<b>334,5</b>	<b>263,3</b>	<b>1 189,6</b>
Coût des ventes	(89,0)	(51,0)	(116,5)	(158,9)	(144,0)	(559,4)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(108,4)	(42,0)	(52,7)	(117,2)	(74,6)	(394,9)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(1,2)	(0,1)	(0,6)	(5,6)	(3,2)	(10,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>43,1</b>	<b>54,6</b>	<b>36,4</b>	<b>64,0</b>	<b>47,9</b>	<b>246,0</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>18,0%</b>	<b>37,0%</b>	<b>17,8%</b>	<b>19,1%</b>	<b>18,2%</b>	<b>20,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(6,2)	(0,6)	(3,3)	(3,9)	(5,3)	(19,3) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>36,9</b>	<b>54,0</b>	<b>33,1</b>	<b>60,1</b>	<b>42,6</b>	<b>226,7</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>15,4%</b>	<b>36,6%</b>	<b>16,1%</b>	<b>18,0%</b>	<b>16,2%</b>	<b>19,1%</b>

1. Frais de restructuration (7,0 M€) et autres éléments divers (12,3 M€).

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Deuxième trimestre 2017  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>270,3</b>	<b>146,9</b>	<b>225,9</b>	<b>410,1</b>	<b>299,6</b>	<b>1 352,8</b>
Coût des ventes	(100,5)	(51,7)	(127,2)	(186,8)	(163,9)	(630,1)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(100,5)	(39,0)	(58,8)	(144,5)	(82,5)	(425,3)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(1,2)	0,0	(1,1)	(8,1)	(3,1)	(13,5)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>70,5</b>	<b>56,2</b>	<b>41,0</b>	<b>86,9</b>	<b>56,3</b>	<b>310,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>26,1%</b>	<b>38,3%</b>	<b>18,1%</b>	<b>21,2%</b>	<b>18,8%</b>	<b>23,0%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(2,3)	(0,3)	(1,8)	(6,9)	(12,8)	(24,1) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>68,2</b>	<b>55,9</b>	<b>39,2</b>	<b>80,0</b>	<b>43,5</b>	<b>286,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,2%</b>	<b>38,1%</b>	<b>17,4%</b>	<b>19,5%</b>	<b>14,5%</b>	<b>21,2%</b>

1. Frais de restructuration (1,4 M€) et autres éléments divers (22,7 M€).

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2016 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Deuxième trimestre 2016  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>271,7</b>	<b>139,3</b>	<b>207,8</b>	<b>353,5</b>	<b>286,5</b>	<b>1 258,8</b>
Coût des ventes	(95,0)	(48,7)	(117,9)	(164,2)	(157,6)	(583,4)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(101,4)	(41,6)	(54,0)	(120,5)	(80,2)	(397,7)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(1,0)	0,0	(0,6)	(6,4)	(3,2)	(11,2)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>76,3</b>	<b>49,0</b>	<b>36,5</b>	<b>75,2</b>	<b>51,9</b>	<b>288,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>28,1%</b>	<b>35,2%</b>	<b>17,6%</b>	<b>21,3%</b>	<b>18,1%</b>	<b>23,0%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(6,1)	0,1	(2,4)	(5,6)	(8,9)	(22,9)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>70,2</b>	<b>49,1</b>	<b>34,1</b>	<b>69,6</b>	<b>43,0</b>	<b>266,0</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,8%</b>	<b>35,2%</b>	<b>16,4%</b>	<b>19,7%</b>	<b>15,0%</b>	<b>21,1%</b>

1. Frais de restructuration (6,7 M€) et autres éléments divers (16,2 M€).

# 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Troisième trimestre 2017  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>229,0</b>	<b>121,1</b>	<b>217,9</b>	<b>463,2</b>	<b>285,5</b>	<b>1 316,7</b>
Coût des ventes	(85,6)	(41,7)	(121,7)	(216,6)	(150,3)	(615,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(87,9)	(37,2)	(56,9)	(155,2)	(80,6)	(417,8)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(1,2)	(0,1)	(1,0)	(6,5)	(3,0)	(11,8)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>56,7</b>	<b>42,3</b>	<b>40,3</b>	<b>97,9</b>	<b>57,6</b>	<b>294,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>24,8%</b>	<b>34,9%</b>	<b>18,5%</b>	<b>21,1%</b>	<b>20,2%</b>	<b>22,4%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(8,8)	(0,4)	(3,9)	(4,7)	(9,1)	(26,9) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	(0,7)	0,0	0,0	(0,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>47,9</b>	<b>41,9</b>	<b>37,1</b>	<b>93,2</b>	<b>48,5</b>	<b>268,6</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>20,9%</b>	<b>34,6%</b>	<b>17,0%</b>	<b>20,1%</b>	<b>17,0%</b>	<b>20,4%</b>

1. Frais de restructuration (1,6 M€) et autres éléments divers (25,3 M€).

# 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2016 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Troisième trimestre 2016  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>218,1</b>	<b>119,9</b>	<b>203,1</b>	<b>423,2</b>	<b>291,9</b>	<b>1 256,2</b>
Coût des ventes	(79,9)	(41,0)	(117,1)	(198,0)	(161,9)	(597,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(88,3)	(37,2)	(53,8)	(142,7)	(77,8)	(399,8)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(1,3)	(0,1)	(0,9)	(5,5)	(3,4)	(11,2)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>51,2</b>	<b>41,8</b>	<b>33,1</b>	<b>88,0</b>	<b>55,6</b>	<b>269,7</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,5%</b>	<b>34,9%</b>	<b>16,3%</b>	<b>20,8%</b>	<b>19,0%</b>	<b>21,5%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(5,8)	(0,4)	(1,6)	(4,5)	(9,5)	(21,8) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>45,4</b>	<b>41,4</b>	<b>31,5</b>	<b>83,5</b>	<b>46,1</b>	<b>247,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>20,8%</b>	<b>34,5%</b>	<b>15,5%</b>	<b>19,7%</b>	<b>15,8%</b>	<b>19,7%</b>

1. Frais de restructuration (4,9 M€) et autres éléments divers (16,9 M€).

# 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Quatrième trimestre 2017  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>265,4</b>	<b>126,4</b>	<b>239,2</b>	<b>588,5</b>	<b>313,0</b>	<b>1 532,5</b>
Coût des ventes	(109,2)	(45,9)	(135,4)	(297,1)	(175,3)	(762,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(100,0)	(42,7)	(61,3)	(199,1)	(84,8)	(487,9)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	0,1	(0,5)	(1,0)	(36,3)	(3,0)	(40,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>56,1</b>	<b>38,3</b>	<b>43,5</b>	<b>128,6</b>	<b>55,9</b>	<b>322,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,1%</b>	<b>30,3%</b>	<b>18,2%</b>	<b>21,9%</b>	<b>17,9%</b>	<b>21,0%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(10,9)	(0,2)	0,6	(14,0)	(7,9)	(32,4)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>45,2</b>	<b>38,1</b>	<b>44,1</b>	<b>114,6</b>	<b>48,0</b>	<b>290,0</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>17,0%</b>	<b>30,1%</b>	<b>18,4%</b>	<b>19,5%</b>	<b>15,3%</b>	<b>18,9%</b>

1. Frais de restructuration (14,2 M€) et autres éléments divers (18,2 M€).

# 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2016 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

Quatrième trimestre 2016  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>248,7</b>	<b>122,7</b>	<b>228,7</b>	<b>385,5</b>	<b>328,7</b>	<b>1 314,3</b>
Coût des ventes	(96,9)	(46,1)	(126,8)	(180,8)	(189,7)	(640,3)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(88,4)	(37,1)	(62,5)	(133,0)	(89,0)	(410,0)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	0,3	0,0	(2,9)	(5,4)	(3,4)	(11,4)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>63,1</b>	<b>39,5</b>	<b>42,3</b>	<b>77,1</b>	<b>53,4</b>	<b>275,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,4%</b>	<b>32,2%</b>	<b>18,5%</b>	<b>20,0%</b>	<b>16,2%</b>	<b>21,0%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(6,5)	(1,5)	(2,2)	(6,2)	(21,1)	(37,5) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>56,6</b>	<b>38,0</b>	<b>40,1</b>	<b>70,9</b>	<b>32,3</b>	<b>237,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,8%</b>	<b>31,0%</b>	<b>17,5%</b>	<b>18,4%</b>	<b>9,8%</b>	<b>18,1%</b>

1. Frais de restructuration (6,5 M€) et autres éléments divers (31,0 M€).

## 2017 – RÉCONCILIATION DE LA MARGE BRUTE D'AUTO-FINANCEMENT ET DU RÉSULTAT NET

En millions d'euros	2016	2017
<b>Résultat net</b>	<b>630,2</b>	<b>713,2</b>
Amortissements et dépréciations	177,4	217,7
Variation des autres actifs et passifs non courants et des impôts différés non courants	(3,0)	(12,9)
(Gains)/pertes de change latents	(16,2)	0,6
(Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	0,8	0,1
Autres éléments n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	2,2	1,1
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>791,4</b>	<b>919,8</b>

# 2017 – RÉCONCILIATION DU CASH FLOW LIBRE ET DU CASH FLOW LIBRE NORMALISÉ AVEC LA MARGE BRUTE D'AUTO-FINANCEMENT

En millions d'euros	2016	2017	Evolution en %
<b>Marge brute d'autofinancement<sup>(1)</sup></b>	<b>791,4</b>	<b>919,8</b>	<b>+16,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>15,8%</i>	<i>16,7%</i>	
Baisse (Hausse) du besoin en fonds de roulement	40,4	(56,1)	
<b>Flux de trésorerie des opérations courantes</b>	<b>831,8</b>	<b>863,7</b>	<b>+3,8%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>16,6%</i>	<i>15,6%</i>	
Investissements (dont frais de développement capitalisés)	(160,9)	(178,2)	
Produit résultant des cessions d'actifs	2,1	10,3	
<b>Cash flow libre</b>	<b>673,0</b>	<b>695,8</b>	<b>+3,4%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>13,4%</i>	<i>12,6%</i>	
Hausse (Baisse) du besoin en fonds de roulement	(40,4)	56,1	
(Hausse) Baisse du besoin en fonds de roulement normalisé	(8,7)	(16,7)	
<b>Cash flow libre normalisé<sup>(2)</sup></b>	<b>623,9</b>	<b>735,2</b>	<b>+17,8%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>12,4%</i>	<i>13,3%</i>	

1. La marge brute d'autofinancement est définie comme la somme des flux de trésorerie issus des opérations et de la variation du besoin en fonds de roulement.
2. Sur la base d'un besoin en fonds de roulement représentant 10% du chiffre d'affaires des 12 derniers mois à structure et taux de change constants.

## PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION (1/2)

2016	T1	S1	9M	Année pleine
<b>Intégration globale</b>				
Fluxpower & Primetech	Bilan seulement	Bilan seulement	8 mois	11 mois
Pinnacle Architectural Lighting		Bilan seulement	5 mois	8 mois
Luxul Wireless		Bilan seulement	5 mois	8 mois
Jontek		Bilan seulement	5 mois	8 mois
Trias		Bilan seulement	Bilan seulement	8 mois
CP Electronics		Bilan seulement	Bilan seulement	7 mois
Solarfective			Bilan seulement	5 mois
<b>Mise en équivalence</b>				
TBS <sup>(1)</sup>		6 mois	9 mois	12 mois

1. Créée conjointement avec un partenaire, TBS a pour activité la fabrication et la commercialisation au Moyen Orient de transformateurs et de systèmes de canalisations électriques préfabriquées.

## PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION (2/2)

2017	T1	S1	9M	Année pleine
<b>Intégration globale</b>				
Fluxpower & Primetech	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Pinnacle Architectural Lighting	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Luxul Wireless	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Jontek	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Trias	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
CP Electronics	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Solarfective	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Original Cast Lighting	Bilan uniquement	5 mois	8 mois	11 mois
AFCO Systems Group		Bilan uniquement	5 mois	8 mois
Finelite		Bilan uniquement	4 mois	7 mois
Milestone			Bilan uniquement	5 mois
Servertech Technology				Bilan uniquement
<b>Mise en équivalence</b>				
TBS <sup>(1)</sup>	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Borri		Bilan uniquement	Bilan uniquement	8 mois

1. *Créée conjointement avec un partenaire, TBS a pour activité la fabrication et la commercialisation au Moyen Orient de transformateurs et de systèmes de canalisations électriques préfabriquées.*

## CONTACTS

---

### COMMUNICATION FINANCIERE

#### LEGRAND

François POISSON

Tél : +33 (0)1 49 72 53 53

[francois.poisson@legrand.fr](mailto:francois.poisson@legrand.fr)

### COMMUNICATION PRESSE

#### PUBLICIS CONSULTANTS

Vilizara LAZAROVA

Tél : +33 (0)1 44 82 46 34

Mob : +33 (0)6 26 72 57 14

[vilizara.lazarova@consultants.publicis.fr](mailto:vilizara.lazarova@consultants.publicis.fr)

Eloi PERRIN

Tél : +33 (0)1 44 82 46 36

Mob : +33 (0)6 81 77 76 43

[eloi.perrin@consultants.publicis.fr](mailto:eloi.perrin@consultants.publicis.fr)

## AVERTISSEMENT

Les informations contenues dans cette présentation n'ont pas fait l'objet d'une vérification indépendante et aucun confort ou garantie, expresse ou implicite, n'est donné quant à la sincérité, l'exactitude, l'exhaustivité ou la véracité de l'information ou des opinions contenues dans le présent document.

Cette présentation contient des informations sur les marchés de Legrand et le positionnement de Legrand sur ces marchés. A la connaissance de Legrand, il n'existe aucun rapport officiel de l'industrie ou de marché couvrant ou traitant ses marchés. Legrand réunit des données sur ses marchés par l'intermédiaire de ses filiales qui compilent annuellement des données sur les marchés concernés à partir de contacts formels ou informels avec des professionnels de l'industrie, des distributeurs de produits électriques, de statistiques du bâtiment et de données macroéconomiques. Legrand estime sa position sur ses marchés sur la base des données précitées et sur la base du chiffre d'affaires réel réalisé sur les marchés en cause sur la même période.

Le présent document peut contenir des estimations et/ou des informations prospectives. Ces informations ne constituent pas des prévisions relatives aux résultats de Legrand ou à d'autres indicateurs de performance, mais des tendances ou des objectifs, selon le cas. Ces informations sont par nature sujettes à des risques et incertitudes, dont la plupart ne sont pas du ressort de Legrand, dont notamment les risques décrits dans le document de référence de Legrand disponible sur son site internet ([www.legrand.com](http://www.legrand.com)). Ces informations ne constituent pas des garanties quant aux performances futures de Legrand qui sont susceptibles de différer de manière significative. Legrand ne s'engage pas à publier de mise à jour de ces informations en vue de tenir compte d'événements ou de circonstances postérieurs à la date de publication de ce document.

Ce document ne constitue dans aucun pays, une offre de vendre ou la sollicitation d'une offre d'achat de titres Legrand.

ADR non sponsorisés. Legrand ne sponsorise pas de programme d'American Depositary Receipt (ADR) concernant ses actions. Tout programme d'ADR existant actuellement est « non sponsorisé » et n'a aucun lien, de quelque nature que ce soit, avec Legrand. Legrand décline toute responsabilité concernant un tel programme.