



Résultats annuels 2018

14 février 2019

AGENDA

- | | | |
|---|--|------|
| 1 | FAITS MARQUANTS | P 3 |
| 2 | OBJECTIFS 2018 PLEINEMENT ATTEINTS | P 6 |
| 3 | OBJECTIFS 2019 | P 19 |
| 4 | UN PROFIL DE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE RENFORCÉ | P 21 |
| 5 | CONFIRMATION DU MODÈLE MOYEN-TERME CRÉATEUR DE VALEUR DE LEGRAND | P 50 |
| 6 | ANNEXES | P 52 |

1

FAITS MARQUANTS

RÉALISATIONS 2018 (1/2)

□ Forte progression des principaux indicateurs en 2018

▪ Chiffre d'affaires	+8,6% ⁽¹⁾
▪ Résultat opérationnel ajusté	+9,7%
▪ Résultat net part du Groupe	+23,3% ⁽²⁾
▪ <i>Cash flow</i> libre normalisé	+21,5%

□ Objectifs 2018⁽³⁾ pleinement atteints

▪ Croissance organique des ventes	+4,9%
▪ Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions (à périmètre 2017)	20,2%
▪ Taux de réalisation de la feuille de route RSE	122% ⁽⁴⁾

1. +13% hors effet de change négatif, son meilleur niveau depuis 2006.

2. Résultat net part du Groupe 2018 comparé au résultat net part du Groupe 2017 ajusté de l'effet net favorable de produits et charges d'impôt non récurrents significatifs. Pour plus de détails, le lecteur est invité à se référer aux pages 14, 15 et 20 du communiqué de presse du 8 février 2018.

3. Pour la formulation complète des objectifs 2018 confirmés et précisés, le lecteur est invité à se référer au communiqué de presse du 8 novembre 2018.

4. Pour davantage de détails concernant les réalisations RSE de 2018, le lecteur est invité à se référer aux pages 15 et 16 de cette présentation et au site internet du Groupe pour l'ensemble des détails relatifs à la performance RSE.

RÉALISATIONS 2018 (2/2)

- **Un profil de croissance rentable et durable renforcé**
 - Accélération du programme Eliot avec le rachat de Netatmo
 - Dynamique de croissance organique renforcée
 - Croissance externe portée par 7 acquisitions en 2018
 - Optimisation continue de la performance
 - Nouvelle feuille de route RSE 2019-2021

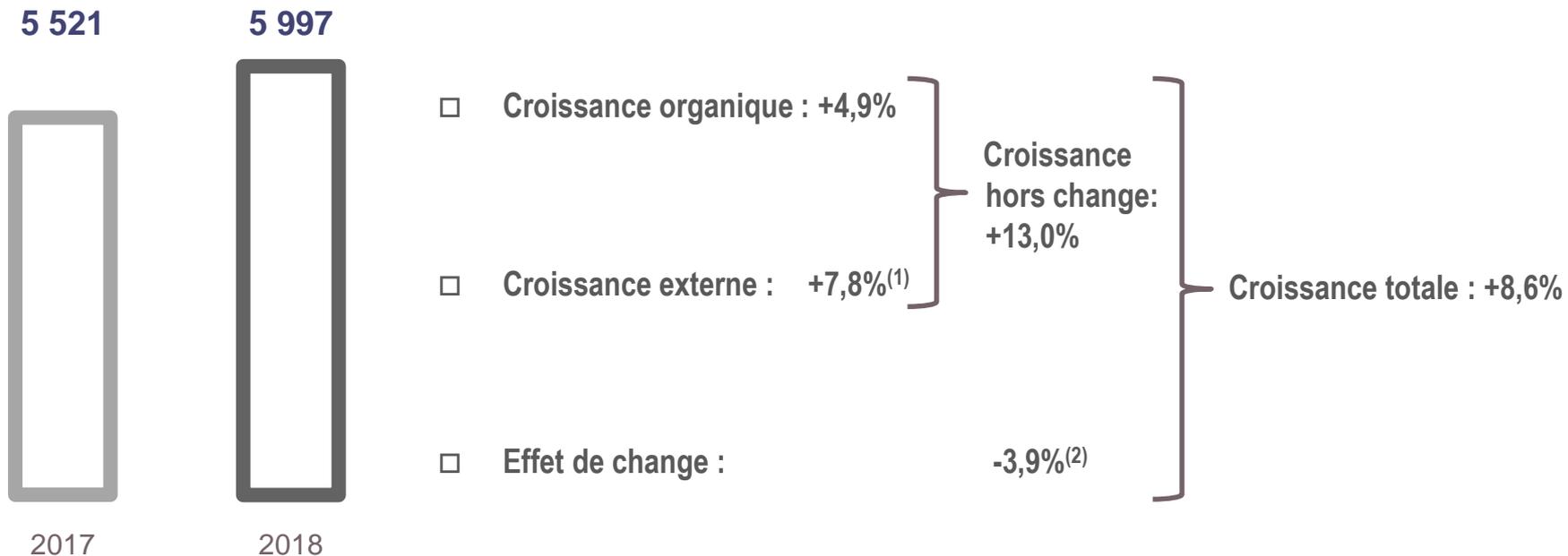
- **Confirmation du modèle moyen-terme créateur de valeur de Legrand**

2

**OBJECTIFS 2018
PLEINEMENT ATTEINTS**

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2018

En millions d'€



1. Sur la base des acquisitions réalisées en 2018 et de leurs dates probables de consolidation, l'impact de l'accroissement du périmètre de consolidation devrait être d'environ +3% sur l'ensemble de 2019.

2. Sur la base des taux de change moyens de janvier 2019, l'effet de change annuel sur le chiffre d'affaires 2019 devrait être d'environ +1%.

ÉVOLUTION ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2018 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (1/2)

OBJECTIFS 2018
PLEINEMENT
ATTEINTS

France

(15,2% du chiffre d'affaires du Groupe)

- +1,1% de croissance organique.
- Dans un marché resté globalement atone depuis le début de l'année, et après un déstockage marqué de la distribution au T3, la bonne performance de Legrand en 2018 résulte d'une belle dynamique dans la distribution d'énergie et les infrastructures numériques, ainsi que d'une activité soutenue dans les interfaces utilisateurs, liée plus particulièrement à l'accueil très favorable des gammes Céliane with Netatmo et dooxie.
- Ces évolutions favorables sont partiellement compensées par des ventes en retrait dans les hublots d'éclairage, les composants d'installation et le cheminement de câbles.

Italie

(9,1% du chiffre d'affaires du Groupe)

- +6,2% de croissance organique.
- Ces très belles réalisations sont tirées par la poursuite du succès des offres connectées (dont le portier connecté Classe 300X et le thermostat intelligent Smarther) ainsi que par l'effet de la mise en stock de la nouvelle gamme d'appareillage Living Now, dont les fonctions et l'esthétique, déclinée dans différents matériaux, sont particulièrement appréciées des clients finaux.
- A ce titre, l'année 2018 représente une base de comparaison exigeante pour 2019.

Reste de l'Europe

(16,8% du chiffre d'affaires du Groupe)

- +9,2% de croissance organique.
- Cette forte progression bénéficie sur l'ensemble de l'année de la croissance à deux chiffres des ventes en Europe de l'Est (comme en Russie, en Roumanie et en Hongrie) ainsi qu'en Turquie.
Ces très belles performances, nourries par des initiatives commerciales, constituent des bases de comparaison élevées pour 2019.
- Un certain nombre de pays matures enregistrent également une forte hausse de leur activité, comme en Europe du Sud⁽¹⁾, en Allemagne ou encore aux Pays-Bas.
- Les ventes au Royaume-Uni (environ 2% du chiffre d'affaires du Groupe) progressent quant à elles modérément.

1. Europe du Sud: Espagne + Grèce + Portugal.

ÉVOLUTION ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2018 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (2/2)

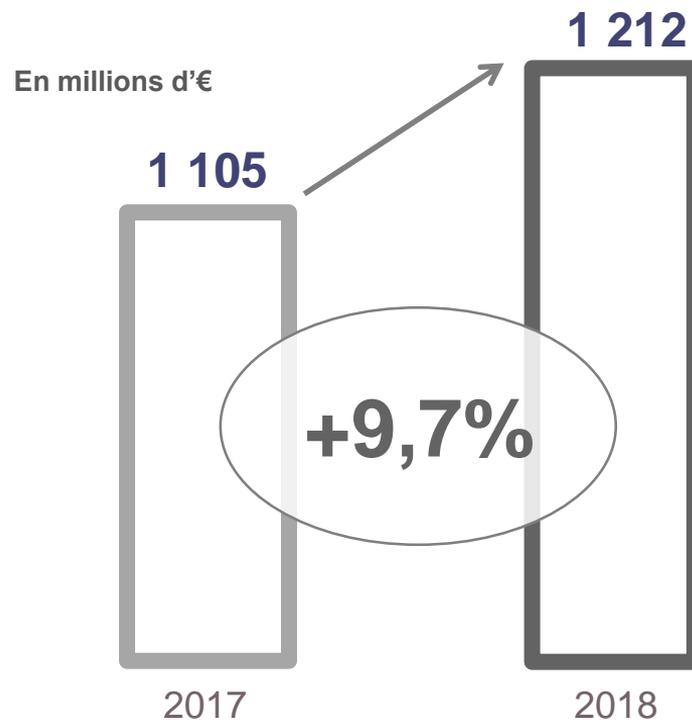
Amérique du Nord & Centrale (36,3% du chiffre d'affaires du Groupe)

- +4,2% de croissance organique.
- Les réalisations de 2018 sont tirées par le dynamisme des Etats-Unis, où les ventes progressent sur l'ensemble de l'année de +5,2%, grâce notamment au succès des offres de cheminement de câbles en fil, des *PDU* intelligentes, des solutions de contrôle d'éclairage, ainsi que des produits d'infrastructure et d'alimentation audio-vidéo de Milestone.
- Le chiffre d'affaires progresse très légèrement au Canada, alors qu'il est en retrait au Mexique.

Reste du monde (22,6% du chiffre d'affaire du Groupe)

- +4,9% de croissance organique.
- Le Groupe enregistre de très belles performances dans un certain nombre de pays d'Asie, comme en Inde, en Chine et en Corée du Sud, ainsi que dans plusieurs pays d'Afrique. Les ventes progressent modérément en Australie, alors qu'elles sont en retrait en Malaisie.
- L'évolution de l'activité est contrastée en Amérique latine, où le chiffre d'affaires est quasi stable au Brésil et en recul en Colombie. Au Moyen-Orient, les ventes sont en retrait dans les Emirats arabes unis ainsi qu'en Arabie saoudite.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ 2018



MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE 2018

2017	marge opérationnelle ajustée	20,0%
	performance opérationnelle	+0,2 pt
2018	marge opérationnelle ajustée avant acquisitions⁽¹⁾	<u>20,2%</u>
	impact des acquisitions	0,0 pt
2018	marge opérationnelle ajustée	<u>20,2%</u>

1. À périmètre 2017.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE EN 2018

- Progression du résultat opérationnel
- Evolution favorable des frais financiers nets et du résultat de change
- Effet positif de l'impôt sur les sociétés (28% de taux d'impôt, en baisse de 5 points comparé à 33% en 2017⁽¹⁾)

Résultat net part du Groupe :

772 M€
en hausse
de +23,3%⁽²⁾

1. Hors effet net favorable en 2017 des produits et charges d'impôt non récurrents significatifs. Pour plus de détails, le lecteur est invité à se référer aux pages 14, 15 et 20 du communiqué de presse du 8 février 2018.

2. Résultat net part du Groupe 2018 comparé au résultat net part du Groupe 2017 ajusté de l'effet net favorable de produits et charges d'impôt non récurrents significatifs. Pour plus de détails, le lecteur est invité à se référer aux pages 14, 15 et 20 du communiqué de presse du 8 février 2018.

GÉNÉRATION DE *CASH FLOW* LIBRE⁽¹⁾ 2018

- La marge brute d'autofinancement progresse de +19,6% et atteint 1 100 M€, soit 18,4% des ventes de 2018
- Le besoin en fonds de roulement s'établit à 9,2% des ventes au 31 décembre 2018

Cash flow libre normalisé :

en hausse de

+21,5%

à

14,9%

des ventes

1. Pour davantage de détails concernant la réconciliation du *cash flow* libre avec le *cash flow* libre normalisé, le lecteur est invité à se référer à la page 87.

UNE STRUCTURE DE BILAN SOLIDE AU 31 DÉCEMBRE 2018

- Ratio de dette nette sur *EBITDA* : 1,7x

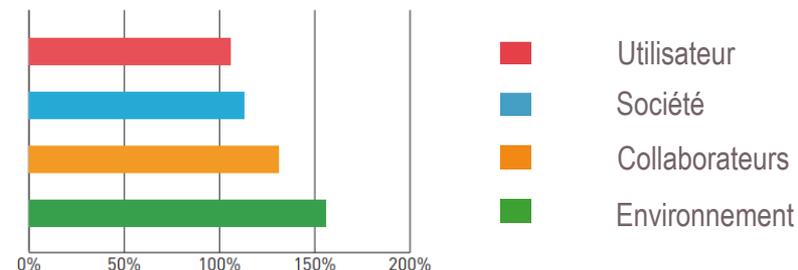
- Maturité moyenne de la dette brute : 6 ans

RÉALISATIONS RSE 2018 (1/2)

Taux de réalisation
2014-2018 de
la feuille de route RSE :

122%

Taux de réalisation par axe



Les réalisations de la feuille de route RSE 2014-2018 dépassent les objectifs démontrant l'engagement du Groupe à créer de la valeur à long terme pour l'ensemble de ses parties prenantes.

RÉALISATIONS RSE 2018 (2/2)



SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION



Validation par l'initiative Science Based Targets des objectifs de Legrand de réduction de 30% de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030⁽¹⁾.

Legrand a rédigé sa première Charte des Droits Humains accessible à l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'aux tiers, à l'occasion du 70^{ème} anniversaire de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de l'ONU.

Legrand a reçu le prix « *Manufacturing Star of Energy Efficiency*⁽²⁾ » remis aux Etats-Unis par l'ASE⁽²⁾ pour l'atteinte des objectifs de consommation d'énergie dans le cadre du programme fédéral « *better plants*⁽³⁾ ».

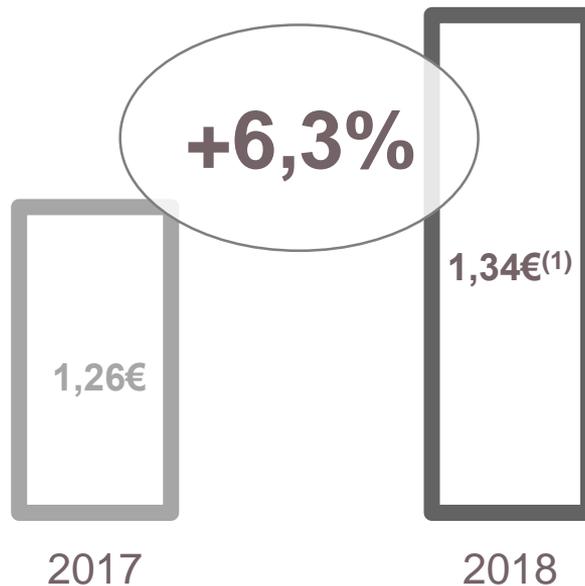
1. Objectifs fixés dans le cadre de l'Accord de Paris sur le Climat.
2. Prix récompensant l'intégration des questions d'efficacité énergétique dans les processus industriels décerné par l'organisation ASE « Alliance to Save Energy » qui promeut l'efficacité énergétique.
3. Meilleures usines.

OBJECTIFS 2018 PLEINEMENT ATTEINTS

Indicateurs	Février 2018 Objectifs annoncés	Novembre 2018 Objectifs confirmés et précisés	2018 Réalizations	
Croissance organique	+1% à +4%	Proche de +4%	+4,9%	✓
Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions ⁽¹⁾	20,0% à 20,5% des ventes	20,0% à 20,5% des ventes	20,2% des ventes	✓
Taux de réalisation de la feuille de route RSE			122%	✓

1. À périmètre 2017.

PROPOSITION DE DIVIDENDE PAR ACTION EN 2018



1. Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2019 et payable le 5 juin 2019.

3

OBJECTIFS 2019

OBJECTIFS 2019

Le Groupe poursuit en 2019 sa stratégie de croissance rentable et durable, créatrice de valeur.

Sur la base de projections macroéconomiques globalement favorables mais devenues plus incertaines pour 2019, Legrand se fixe pour objectif une progression organique de ses ventes en 2019 comprise entre 0% et +4%.

Le Groupe retient par ailleurs pour 2019 un objectif de marge opérationnelle ajustée avant acquisitions (à périmètre 2018) comprise entre 19,9%⁽¹⁾ et 20,7%⁽¹⁾ du chiffre d'affaires.

Legrand poursuivra également sa stratégie d'acquisitions et sa démarche RSE avec le lancement d'une nouvelle feuille de route 2019-2021.

1. Après prise en compte d'un impact favorable estimé d'environ +0,1 point lié à l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1^{er} janvier 2019.

4

**UN PROFIL DE CROISSANCE
RENTABLE ET DURABLE
RENFORCÉ**

UN PROFIL DE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE RENFORCÉ

Lancement en 2018 de nombreuses initiatives destinées à renforcer le profil de croissance rentable et durable de Legrand à moyen-terme :

- Renforcer le programme stratégique Eliot
- Nourrir les leviers de croissance organique
- Alimenter la croissance externe
- Optimiser la performance en permanence
- Créer de la valeur pour les parties prenantes au travers d'une nouvelle feuille de route RSE

UN PROFIL DE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE RENFORCÉ

- Renforcer le programme stratégique Eliot
- Nourrir les leviers de croissance organique
- Alimenter la croissance externe
- Optimiser la performance en permanence
- Créer de la valeur pour les parties prenantes au travers d'une nouvelle feuille de route RSE

RENFORCER LE PROGRAMME STRATÉGIQUE ELIOT

OBJECTIFS ELIOT 2020 ATTEINTS DÈS 2018

Indicateurs	Objectifs 2014-2020	Réalizations 2018	
Croissance des ventes réalisée avec des produits connectés	TCAM ⁽¹⁾ à 2 chiffres de 2014 à 2020, soit plus de 413 M€ de ventes en 2020	+28% TCAM⁽¹⁾ entre 2014 et 2018, soit 635 M€ de ventes en 2018	
Nombre de familles de produits connectés	Doublement, de 20 en 2014 à 40 en 2020	plus de 40 familles de produits connectés ⁽²⁾	

1. TCAM : Taux de Croissance Annuel Moyen.

2. Incluant Netatmo (non consolidée dans le chiffre d'affaires de 2018).

RENFORCER LE PROGRAMME STRATÉGIQUE ELIOT

NETATMO (1/3) : UNE OFFRE COMPLÈTE ET COMPLÉMENTAIRE

NETATMO

Sécurité



Caméra
Extérieure
Intelligente



Caméra Intérieure
Intelligente

NETATMO

Énergie



Thermostat
Intelligent

NETATMO

Météo



Station météo
individuelle

NETATMO

Air care



Capteur de qualité de
l'air Intérieur intelligent



Détecteur de
Fumée
Intelligent



Sonnette
Vidéo
Intelligente



Têtes Thermostatiques
Intelligentes



Pluviomètre et
Anémomètre

RENFORCER LE PROGRAMME STRATÉGIQUE ELIOT

NETATMO (2/3) : FAITS ET CHIFFRES CLÉS

Une *start-up* en croissance rapide

- ❑ Chiffre d'affaires de près de **51 M€** en 2018 (près de +37% par rapport à 2017)
- ❑ TCAM⁽¹⁾ 2013-2018 du chiffre d'affaires de **+46%**
- ❑ Résultat opérationnel à **l'équilibre** en 2018

Un *leader* européen de l'*IoT* pour les bâtiments

- ❑ Fortes capacités de R&D
130 personnes sur un total de 225
- ❑ Une base installée de **1,4 million** de produits
- ❑ Notation élevée de l'offre produits

Customer reviews



Thermostat connecté

Customer Reviews



See all 777 customer reviews

Station météo

Une forte adéquation culturelle avec Legrand

- ❑ Legrand, au capital de Netatmo et membre du conseil d'administration **depuis 2015**
- ❑ Une coopération fructueuse en R&D avec jusqu'à **100 personnes** impliquées dans le partenariat
- ❑ Premiers produits lancés en 2018 :

Céliane™
with NETATMO

dooxie™
with NETATMO

Valena™
with NETATMO

RENFORCER LE PROGRAMME STRATÉGIQUE ELIOT

NETATMO (3/3) : UNE OPPORTUNITÉ UNIQUE D'ACCÉLÉRER NOTRE PROGRAMME ELIOT

- En enrichissant l'offre de Legrand avec des produits connectés complémentaires et à fort potentiel
 - Avec des synergies entre canaux, pays, clients

- En tirant parti de l'expertise de Netatmo en *IoT* pour améliorer davantage l'offre et les capacités d'Eliot
 - Compétences (intelligence artificielle, *cloud*, logiciels, applications, etc.) et savoir-faire (expérience client, etc.)
 - Nomination de Fred Potter, fondateur et PDG de Netatmo, comme *Chief Technology Officer (CTO)* du programme Eliot

RENFORCER LE PROGRAMME STRATÉGIQUE ELIOT

EXEMPLES DE DIGITALISATION CONTINUE DE L'OFFRE LEGRAND

Interrupteur Living Now
intégrant l'assistant vocal d'Amazon™



- Première interface utilisateur incluant l'assistant vocal d'Amazon™ Alexa™
- Expérience utilisateur :
 - Interface utilisateur fluide et simple
 - Recherches Alexa™ disponibles dans toute la maison

Galaxy
bloc autonome de sécurité connecté



- Eclairage de secours connecté
- Expérience utilisateur :
 - Sécurité avec notification en temps réel
 - Productivité avec l'optimisation des visites sur site

RENFORCER LE PROGRAMME STRATÉGIQUE ELIOT

FOCUS 2019 : DÉPLOYER NOTRE PROGRAMME POUR NOURIR LA CROISSANCE

- Déploiement géographique du programme Eliot
 - Déploiement des programmes internationaux en cours, ainsi que des synergies avec Netatmo
 - Exemple : Interface utilisateur intégrant l'IoT déployée dans 5 pays en 2018, 30 nouveaux en 2019 et 30 nouveaux en 2020
- Déploiement des fonctionnalités d'Eliot à des solutions pour des marchés de masse



De la gamme premium connectée Classe 300X à la gamme standard Classe 100



De Celiame with Netatmo à dooxie with Netatmo

- Enrichissement de l'expérience utilisateur
 - Au travers du déploiement du programme d'interopérabilité Works With Legrand (près de 30 partenaires en 2018)
 - Au travers de fonctions et applications nativement digitales (ergonomie, notations, utilisation du *marketing* automatisé, etc.)

UN PROFIL DE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE RENFORCÉ

- Renforcer le programme stratégique Eliot
- Nourrir les leviers de croissance organique
- Alimenter la croissance externe
- Optimiser la performance en permanence
- Créer de la valeur pour les parties prenantes au travers d'une nouvelle feuille de route RSE

NOURRIR LES LEVIERS DE CROISSANCE ORGANIQUE FONDAMENTAUX SOLIDES POUR STIMULER LA CROISSANCE

Données 2018

De robustes positions de *leadership*

- ❑ **69%** des ventes du Groupe réalisées avec des produits #1 ou #2 sur leur marché
- ❑ **Plus de 45 pays** avec au moins une position de *leadership*
- ❑ **Des milliards** de produits installés

Une innovation produit notable

- ❑ Plus de **300 000 références** regroupées en plus de 100 familles de produits
- ❑ **4.8%** de ratio de R&D/ventes
- ❑ **Nombreux** lancements de produits en 2018

Une proximité avec le client unique

- ❑ Près de **90** pays avec une implantation de Legrand
- ❑ Plus de **100 showrooms** à travers le monde
- ❑ **Connaissance approfondie** des canaux et des clients

NOURRIR LES LEVIERS DE CROISSANCE ORGANIQUE ACCÉLÉRATION DES LANCEMENTS DE NOUVEAUX PRODUITS EN 2018 (1/3)



Céliane with Netatmo
France



dooxie
France



Defieino
Liban



Yiyuan
Chine



Pial +
Brésil



Arteor Animation
Monde



Living Now
Italie



Aqua Life
Australie & Nouvelle-Zélande



Niloee Step
Portugal



Valena Life et Allure
Grèce



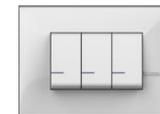
Affela
Corée du Sud



MyHome_Up au *design* de Living Now
Italie



Quinzino
Mexique



Bamboo
Thaïlande & Philippines



UX
pour la gestion des
chambres d'hôtel
Monde

NOURRIR LES LEVIERS DE CROISSANCE ORGANIQUE ACCÉLÉRATION DES LANCEMENTS DE NOUVEAUX PRODUITS EN 2018 (2/3)



Bloc autonome de sécurité Galaxy
Australie



Diffuseur audio Nuvo
Amérique du Nord



Offres Human centric lighting
Amérique du Nord



HP4 Wet Location
De Finelite
Amérique du Nord



Logix
France



Prise mobile connectée
Europe



Armoires fibre Infinium
Amérique du Nord



Cassette d'épissure
Split Line
Amérique du Nord



Support d'écran à fixation
pour plafond
Amérique du Nord



Support d'écran vidéo
mural LED TiLED Series
Amérique du Nord



Appel infirmière
Europe



Chargeurs USB Type C
Monde



Kiosque à fixation murale
Impact Series
Amérique du Nord

NOURRIR LES LEVIERS DE CROISSANCE ORGANIQUE ACCÉLÉRATION DES LANCEMENTS DE NOUVEAUX PRODUITS EN 2018 (3/3)



DX3 Stop ARC
Allemagne



XL3N 630
Moyen-Orient et Afrique



Keor Mod
Monde



Keor HPE
Monde



Variateur universel
KNX 2 sorties
Europe



DMX-SP 2500
Inde



Keor SP
France & Belgique



Keor multiplug
France & Belgique



Practibox S
Brésil



Interhoraire digital
Alpha Rex
Monde

NOURRIR LES LEVIERS DE CROISSANCE ORGANIQUE

MISE EN PLACE D'UNE ORGANISATION EN 3 ZONES DU FRONT OFFICE (1/2)

Europe



Chiffres clés

- Ventes⁽¹⁾: ~2,5 Mds€
- Effectifs⁽²⁾: 14 400

Manager



Frédéric Xerri
25 ans chez Legrand

Amérique du Nord & Centrale



Chiffres clés

- Ventes⁽¹⁾: ~2,2 Mds€
- Effectifs⁽²⁾: 6 400

Manager



John Selldorff
16 ans chez Legrand

Reste du Monde



Chiffres clés

- Ventes⁽¹⁾: ~1,4 Mds€
- Effectifs⁽²⁾: 17 600

Manager



Jean-Luc Cartet
26 ans chez Legrand

1. Ventes 2018 par destination arrondies 0,1 Md€ près.
2. Effectifs moyens pondérés 2018.

NOURRIR LES LEVIERS DE CROISSANCE ORGANIQUE

MISE EN PLACE D'UNE ORGANISATION EN 3 ZONES DU *FRONT OFFICE* (2/2)

- ❑ Pour améliorer la couverture des clients internationaux
- ❑ Pour accélérer le développement dans des verticaux dynamiques
- ❑ Pour renforcer le déploiement des programmes internationaux du Groupe
- ❑ Pour développer le partage des meilleures pratiques commerciales et *marketing* entre pays

NOURRIR LES LEVIERS DE CROISSANCE ORGANIQUE INTENSIFIER LES INITIATIVES NUMÉRIQUES POUR SOUTENIR LA CROISSANCE

Digitalisation de la communication⁽¹⁾

- **29%** du budget de communication dédiés aux solutions numériques
- **121 M** de pages *web* du Groupe consultées
- **40 M** de vues pour les vidéos des chaînes Youtube de Legrand

Digitalisation des données commerciales⁽¹⁾

- **74 000** références produits au format ETIM⁽²⁾
- Offre prête pour le **BIM**⁽³⁾

1. Données 2018.
2. ETIM: Electro-Technical Information Model.
3. BIM : Building Information Modeling.
4. CRM : Customer Relationship Manager.
5. Proof Of Concept : Test par la mise en pratique.

Digitalisation de la R&D

- Effectifs R&D dédiés aux logiciels **x4** entre 2010 et 2018
- Des partenariats de recherche emblématiques : Amazon™, Google, Microsoft, CEA Tech, Assist Digital, etc.

Digitalisation de la *supply chain*

- Outils de *supply chain* collaborative pour améliorer la gestion des stocks et de la demande
- *Proof of concept*⁽⁵⁾ combinant le *data analytics* et les algorithmes pour améliorer le niveau du service client

Digitalisation des relations clients⁽¹⁾

- **97%** des ventes couvertes par un CRM⁽⁴⁾
- Utilisation progressive d'outils complémentaires pour le service client (intégration du centre d'appels au CRM⁽⁴⁾)

Utilisation des données

- Renforcer l'efficacité des équipes de vente grâce à une cartographie et un ciblage clients améliorés
- Perfectionner les fonctionnalités et la qualité des produits connectés grâce à la collecte de données en temps réel

UN PROFIL DE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE RENFORCÉ

- Renforcer le programme stratégique Eliot
- Nourrir les leviers de croissance organique
- Alimenter la croissance externe
- Optimiser la performance en permanence
- Créer de la valeur pour les parties prenantes au travers d'une nouvelle feuille de route RSE

ALIMENTER LA CROISSANCE EXTERNE 7 ACQUISITIONS RÉALISÉES EN 2018

	<u>Activité</u>	<u>Pays</u>	<u>Chiffre d'affaires annuel</u>
	Produits pour la maison connectée	France	51 M€
	Éclairage non-résidentiel prescrit	Etats-Unis	\$100m
	<i>Power Distribution Units</i>	Chine	24 M€
	Matériel électrique pour activités de bricolage	France	35 M€
	Infrastructures numériques	Allemagne	8 M€
	Panneaux et armoires de distribution	Nouvelle-Zélande	6 M€
	<i>Uninterruptible Power Supply</i>	Dubaï	4 M€

Sur la base des acquisitions réalisées en 2018 et de leur date probable de consolidation, l'impact sur l'ensemble de 2019 de la contribution de l'accroissement de périmètre lié aux acquisitions devrait être d'environ +3% sur le chiffre d'affaires et de -0,4 pt⁽¹⁾ sur la marge opérationnelle ajustée.

1. Lié pour moitié à la consolidation de Netatmo dont le résultat opérationnel était à l'équilibre en 2018 et pour moitié à la consolidation des autres sociétés acquises en 2018.

ALIMENTER LA CROISSANCE EXTERNE

DES CRITÈRES SÉLECTIFS POUR DES TRANSACTIONS CRÉATRICES DE VALEUR

- Une forte logique stratégique
 - Renforcer / compléter le portefeuille existant
 - Elargir notre marché accessible (produits, canaux, zones géographiques)
 - Apporter un potentiel de synergies
- Un modèle cohérent avec les fondamentaux de Legrand
 - Des positions de marchés et des marques *leaders*
 - Forte valeur attachée aux produits
 - Fidélité des clients
 - Activité portée par l'innovation
- Une valorisation conforme aux critères financiers exigeants de Legrand
 - Un prix cohérent avec les multiples de valorisation usuels pour des sociétés du même secteur ou du même marché
 - Un effet relatif sur le résultat net dès la première année de consolidation totale
 - Création de valeur dans les 3 à 5 ans
- Processus d'arrimage méthodique et industrialisé

ALIMENTER LA CROISSANCE EXTERNE UN GRAND NOMBRE D'OPPORTUNITÉS POTENTIELLES

Marché accessible > **100 Mds€**



Près de **3 000** sociétés de petite et moyenne taille



Environ **300** entreprises faisant l'objet d'un suivi actif



7 acquisitions complétées en 2018

UN PROFIL DE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE RENFORCÉ

- ❑ Renforcer le programme stratégique Eliot
- ❑ Nourrir les leviers de croissance organique
- ❑ Alimenter la croissance externe
- ❑ Optimiser la performance en permanence
- ❑ Créer de la valeur pour les parties prenantes au travers d'une nouvelle feuille de route RSE

OPTIMISER LA PERFORMANCE EN PERMANENCE DES FONDAMENTAUX SOLIDES ÉPROUVÉS

Des actifs stratégiques moteurs essentiels de la performance

- La performance des clients de Legrand dépend en partie des produits
 - Facilité d'installation, fiabilité, disponibilité, économies d'énergie, productivité, etc.
- Des positions de *leadership* dans son cœur de gamme
 - Proximité avec le client
 - Capacité à véhiculer l'innovation
 - Economies d'échelle
- Une expertise en matière de *pricing* et de montée en gammes

Un *back-office* compétitif et agile tirant la performance

- Empreinte industrielle efficace⁽¹⁾
 - Effectifs indirect / direct : 0,29
 - Coût fixe / coût de production : 11,6%
 - Plus de 60% de la main d'œuvre dans les nouvelles économies
- 65%⁽¹⁾ des ventes réalisés avec des produits développés par plateformes
- Attention soutenue portée aux capitaux employés
 - Ratio de BFR / ventes inférieur à 10%
 - Ratio d'investissements / ventes compris entre 3% et 3,5% en moyenne

Une organisation attentive à l'exécution

- Des *managers* responsabilisés et engagés à réaliser leurs « contrats »
 - Des *Financial Performance Contracts* pour les *managers* pays
 - Des *KPI* industriels pour les Opérations
- Rémunération des managers en ligne avec les intérêts des parties prenantes (*LTI*⁽²⁾ et *bonus*)
- De solides processus pour un suivi de près de la performance
 - Budgets annuels multi-scénarios
 - Revues de performance trimestrielles
 - *Reportings* mensuels

1. Données 2018.

2. *LTI*: Long Term Incentives ; rémunération à long-terme.

OPTIMISER LA PERFORMANCE EN PERMANENCE

LEVIERS SUPPLÉMENTAIRES EN COURS DE MISE EN PLACE

Performance opérationnelle améliorée

- Accélération du Legrand Way⁽¹⁾
 - Production : hausse du taux de déploiement de 11 points entre 2018 et 2021
 - Activités administratives et R&D : programme initié
- Initiatives industrielles renforcées
 - Optimisation de l'empreinte industrielle
 - Saturation et rationalisation
 - *Light automation* dans les usines à bas coût
 - Localisation à proximité des marchés
- Refonte de l'approche « *Make or Buy* »

Digitalisation ciblée du *back-office*

- 17 technologies prometteuses identifiées et mise à l'étude au travers de 100 *PoCs*⁽²⁾
 - 51 *PoCs* opérationnels et prêts à être déployés : *AGV*, *Cobots*, assistance cognitive, etc.
 - 40 *PoCs* encore testés
 - 9 *PoCs* abandonnés
- Renforcement d'une *supply chain* collaborative de gestion complète des flux
- Ambition de dédier à terme jusqu'à 10% des investissements à l'*Industry 4.0*

Autres leviers

- Synergies avec les sociétés récemment acquises
- Optimisation de la consommation d'énergie portée par l'objectif de réduction des émissions de CO₂
- Renforcement de l'alignement du *LTI*⁽³⁾ avec les performances

1. Programme de mise en œuvre des meilleures pratiques du Groupe.

2. *POC* : *Proof Of Concept* ; Test par la mise en pratique.

3. *LTI* : *Long Term Incentives* ; rémunération à long-terme.

OPTIMISER LA PERFORMANCE EN PERMANENCE

ÉCHANTILLON D'INITIATIVES FACTORY 4.0



Robots collaboratifs

Véhicules à guidage
automatique

Analyses des données

RFID⁽¹⁾/ QR codes/
Codes barre

Exosquelettes



impressions 3D



Réalité augmentée

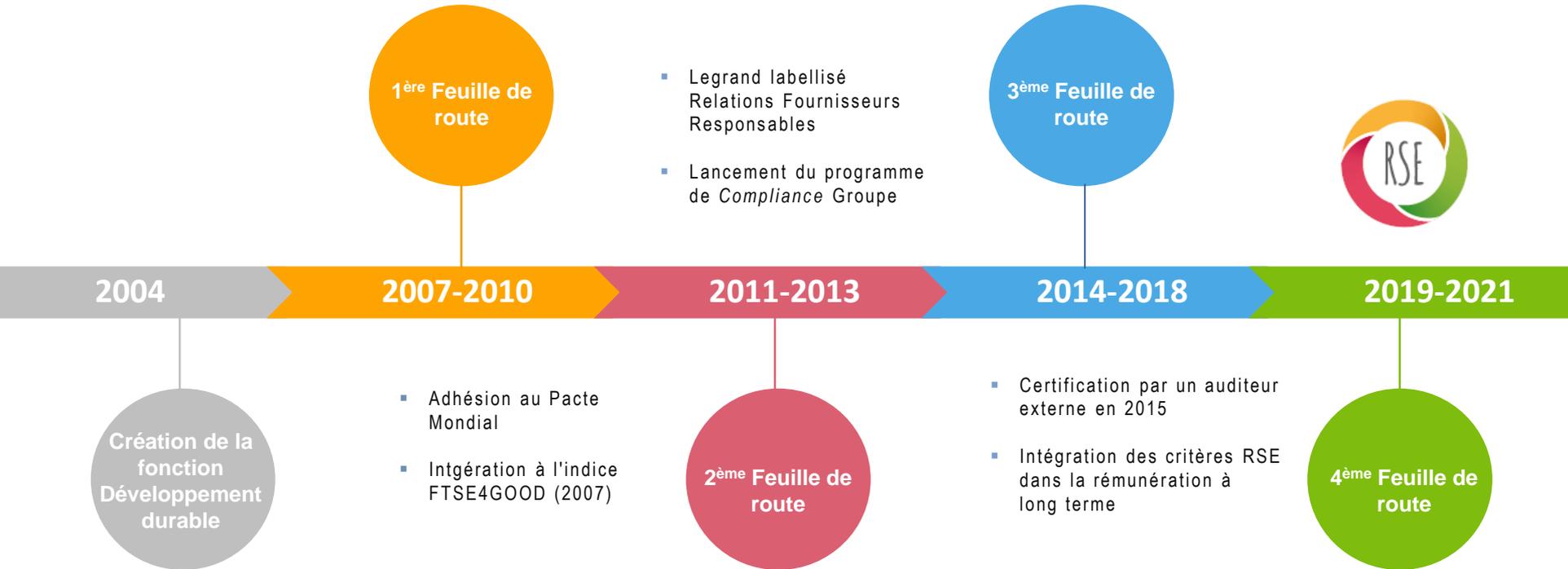
Chaînes logistiques
collaboratives

1. RFID : radio frequency identification ; radio-identification.

UN PROFIL DE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE RENFORCÉ

- Renforcer le programme stratégique Eliot
- Nourrir les leviers de croissance organique
- Alimenter la croissance externe
- Optimiser la performance en permanence
- Créer de la valeur pour les parties prenantes au travers d'une nouvelle feuille de route RSE

CRÉER DE LA VALEUR POUR LES PARTIES PRENANTES AU TRAVERS D'UNE NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE RSE UNE CULTURE RSE DE LONG TERME



CRÉER DE LA VALEUR POUR LES PARTIES PRENANTES AU TRAVERS D'UNE NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE RSE

NOTRE FEUILLE DE ROUTE RSE 2019-2021 – PRINCIPAUX AXES



BUSINESS ECOSYSTEM

- Progression de la chaîne de valeur dans son ensemble
 - Développement de produits durables
 - Partenariats pour l'innovation et la recherche
 - Promotion de l'éthique des affaires
- Intégration des objectifs de développement durable à la chaîne de valeur



PEOPLE

- Respect des droits humains
- Développement des personnes dans le respect de la diversité
- Engagement local auprès des communautés



ENVIRONMENT

- Diminution de l'empreinte carbone des activités du Groupe
- Innover pour une économie circulaire
- Inclusion des priorités RSE aux processus industriels

CRÉER DE LA VALEUR POUR LES PARTIES PRENANTES AU TRAVERS D'UNE NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE RSE

OBJECTIFS 2030 CONFORMES AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'ONU



Chiffre d'affaires durable : 80% des ventes avec des produits « durables » par leur *design* ou leur utilisation



BUSINESS ECOSYSTEM



Diversité : parité des effectifs
Féminisation d'1/3 des postes clés



PEOPLE



Emissions de CO₂ : réduire de 30% les émissions des *scopes* 1 & 2



ENVIRONMENT

5

**CONFIRMATION DU MODÈLE
MOYEN-TERME CRÉATEUR
DE VALEUR DE LEGRAND**

CONFIRMATION DU MODÈLE MOYEN-TERME CRÉATEUR DE VALEUR DE LEGRAND

Confiant dans la solidité de son modèle et sa capacité à nourrir sa croissance rentable dans la durée, Legrand confirme son modèle moyen-terme :

- dans un contexte économique porteur et hors effets de change, le Groupe entend réaliser une croissance annuelle de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel ajusté de l'ordre de +10% ;
- dans un contexte économique atone ou défavorable, Legrand se concentre sur la protection de son modèle, de sa rentabilité et de sa génération de cash flow libre.

Ce modèle se traduirait, sur l'ensemble d'un cycle économique et hors ralentissement économique majeur, par une croissance annuelle moyenne totale du chiffre d'affaires supérieure aux marchés de référence du Groupe, une marge opérationnelle ajustée moyenne d'environ 20% du chiffre d'affaires⁽¹⁾, un *cash flow* libre normalisé compris en moyenne entre 13% et 14% du chiffre d'affaires⁽¹⁾ et un dividende attractif.

Legrand entend par ailleurs poursuivre le déploiement d'une démarche RSE ambitieuse, portée par des feuilles de route exigeantes.

1. Hors acquisition majeure et tenant compte de l'application de la norme IFRS 16.

6

ANNEXES

ACQUISITIONS KENALL



- *Leader* américain des solutions d'éclairage dédiées aux applications spécialisées et aux environnements non-résidentiels critiques (hôpitaux, écoles, bâtiments publics, installations agro-alimentaires, tunnels, prisons, etc...)
- Reconnue pour sa capacité à proposer des offres sur mesure, répondant à des cahiers des charges très exigeants et livrées dans les meilleurs délais
- Chiffre d'affaires annuel d'environ 100 M\$
- Plus de 400 salariés



- Complète les positions de premier plan de Legrand dans les solutions d'éclairage prescrits en Amérique du Nord pour les bâtiments non-résidentiels
- Renforce l'offre de Legrand pour les marchés portés par la demande en solutions d'efficacité énergétique

ACQUISITIONS SHENZHEN CLEVER ELECTRONIC, LTD.



- *Leader chinois des PDUs intelligentes pour datacenters*
- Chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 24 M€
- Près de 360 salariés



- Complète le dispositif du Groupe sur un segment à forte valeur ajoutée dont Legrand est déjà numéro un aux Etats-Unis avec ses marques Raritan et Server Technology
- Renforce les positions de Legrand en Chine et poursuit le développement international du Groupe dans les *datacenters*, un marché soutenu par l'accroissement régulier des flux de données échangées et la digitalisation de l'économie

ACQUISITIONS⁽¹⁾ DEBFLEX

- ❑ Acteur français de premier plan du matériel électrique dédié aux activités de bricolage
- ❑ Chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 35 M€
- ❑ Environ 120 salariés



L'offre de Debflex vient compléter le dispositif de Legrand dans le segment porteur des activités de bricolage en France

ACQUISITIONS MODULAN

- ❑ Spécialiste allemand des armoires sur mesure Voix-Données-Images (VDI) pour *datacenters*
- ❑ Chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 8 M€
- ❑ Environ 40 salariés



Renforce le dispositif existant de Legrand dans les armoires VDI pour les *datacenters* en Europe, en Amérique du Nord et en Asie

ACQUISITIONS TRICAL

- Acteur local de premier plan des panneaux et armoires de distribution électrique et numérique pour les bâtiments résidentiels et commerciaux
- Chiffre d'affaires annuel de près de 6 M€
- Environ 35 salariés



Renforce et complète les activités de Legrand dans la distribution d'énergie et les infrastructures numériques en Nouvelle-Zélande

ACQUISITIONS GEMNET

- Spécialiste des *UPS* à Dubaï
- Chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 4 M€
- Environ 35 employés



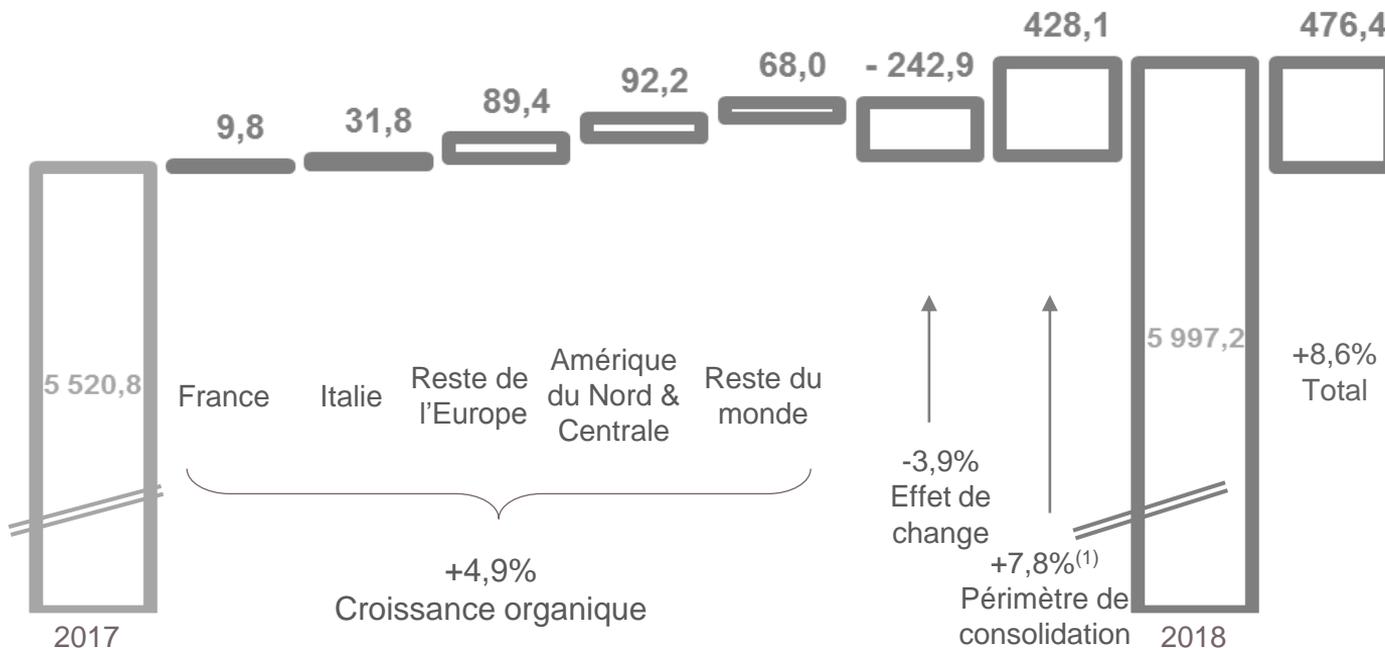
Complète les solides positions dont dispose déjà le Groupe dans les *UPS* en Italie, en France, en Turquie, en Inde, au Brésil et en Allemagne

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.
- **PDU** : *Power Distribution Unit* : Unité de Distribution d'Alimentation.
- **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.
- **UPS** : *Uninterruptible Power Supply* : Alimentation sans interruption

EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Analyse des variations du chiffre d'affaires par destination en 2018 (en M€)



1. Du fait de la consolidation d'OCL, Finelite, AFCO Systems Group, Milestone, Server Technology Inc, Modulan, Gemnet & Shenzhen Clever Electronic.

2018 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION⁽¹⁾

(M€)	2017	2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	900,9	912,6	1,3%	0,2%	1,1%	0,0%
Italie	513,5	545,8	6,3%	0,1%	6,2%	0,0%
Reste de l'Europe	936,7	1 007,9	7,6%	3,4%	9,2%	-4,7%
Amérique du Nord et Centrale	1 820,0	2 175,1	19,5%	20,2%	4,2%	-4,6%
Reste du monde	1 349,7	1 355,8	0,5%	2,0%	4,9%	-6,1%
Total	5 520,8	5 997,2	8,6%	7,8%	4,9%	-3,9%

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

1^{er} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION⁽¹⁾

(M€)	T1 2017	T1 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	224,8	231,7	3,1%	0,4%	2,7%	-0,1%
Italie	142,8	151,9	6,4%	0,1%	6,3%	0,0%
Reste de l'Europe	239,1	259,4	8,5%	3,7%	9,3%	-4,3%
Amérique du Nord et Centrale	387,2	493,6	27,5%	43,9%	1,7%	-12,9%
Reste du monde	324,9	308,6	-5,0%	1,5%	3,2%	-9,3%
Total	1 318,8	1 445,2	9,6%	14,0%	3,9%	-7,5%

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

2^{ème} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION⁽¹⁾

(M€)	T2 2017	T2 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	241,6	245,6	1,7%	0,3%	1,4%	0,0%
Italie	137,9	146,8	6,5%	0,1%	6,4%	-0,1%
Reste de l'Europe	231,4	256,2	10,7%	3,9%	13,3%	-5,9%
Amérique du Nord et Centrale	403,2	552,4	37,0%	40,8%	5,8%	-8,0%
Reste du monde	338,7	340,6	0,6%	1,4%	6,7%	-7,0%
Total	1 352,8	1 541,6	14,0%	13,2%	6,5%	-5,5%

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

3^{ème} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION⁽¹⁾

(M€)	T3 2017	T3 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	202,3	194,5	-3,9%	0,4%	-4,3%	0,1%
Italie	114,1	118,8	4,1%	0,1%	4,0%	0,0%
Reste de l'Europe	223,2	242,7	8,7%	5,8%	8,6%	-5,4%
Amérique du Nord et Centrale	452,9	568,7	25,6%	19,6%	4,7%	0,2%
Reste du monde	324,2	325,9	0,5%	1,4%	4,3%	-4,9%
Total	1 316,7	1 450,6	10,2%	8,1%	3,9%	-2,0%

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

4^{ème} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION⁽¹⁾

(M€)	T4 2017	T4 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	232,2	240,8	3,7%	-0,2%	4,0%	0,0%
Italie	118,7	128,3	8,1%	0,2%	7,9%	0,0%
Reste de l'Europe	243,0	249,6	2,7%	0,5%	5,7%	-3,3%
Amérique du Nord et Centrale	576,7	560,4	-2,8%	-9,8%	4,6%	3,0%
Reste du monde	361,9	380,7	5,2%	3,5%	5,5%	-3,7%
Total	1 532,5	1 559,8	1,8%	-2,8%	5,2%	-0,4%

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

2018 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE⁽¹⁾

(M€)	2017	2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	1 012,6	1 032,4	2,0%	0,0%	2,0%	0,0%
Italie	544,7	578,8	6,3%	0,0%	6,3%	0,0%
Reste de l'Europe	914,5	978,3	7,0%	2,7%	9,6%	-5,0%
Amérique du Nord et Centrale	1 857,4	2 223,2	19,7%	20,7%	4,0%	-4,6%
Reste du monde	1 191,6	1 184,5	-0,6%	1,7%	4,8%	-6,7%
Total	5 520,8	5 997,2	8,6%	7,8%	4,9%	-3,9%

1. Zone de facturation.

1^{er} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE⁽¹⁾

(M€)	T1 2017	T1 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	247,9	256,5	3,5%	0,0%	3,5%	0,0%
Italie	150,3	159,5	6,1%	0,0%	6,1%	0,0%
Reste de l'Europe	231,5	253,3	9,4%	3,2%	10,7%	-4,2%
Amérique du Nord et Centrale	395,6	504,6	27,6%	44,4%	1,5%	-13,0%
Reste du monde	293,5	271,3	-7,6%	0,6%	2,3%	-10,1%
Total	1 318,8	1 445,2	9,6%	14,0%	3,9%	-7,5%

1. Zone de facturation.

2^{ème} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE⁽¹⁾

(M€)	T2 2017	T2 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	270,3	275,8	2,0%	0,0%	2,0%	0,0%
Italie	146,9	156,9	6,8%	0,0%	6,8%	0,0%
Reste de l'Europe	225,9	247,8	9,7%	3,5%	12,8%	-6,1%
Amérique du Nord et Centrale	410,1	565,2	37,8%	41,2%	6,1%	-8,0%
Reste du monde	299,6	295,9	-1,2%	0,7%	6,3%	-7,7%
Total	1 352,8	1 541,6	14,0%	13,2%	6,5%	-5,5%

1. Zone de facturation.

3^{ème} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE⁽¹⁾

(M€)	T3 2017	T3 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	229,0	221,9	-3,1%	0,0%	-3,1%	0,0%
Italie	121,1	125,9	4,0%	0,0%	4,0%	0,0%
Reste de l'Europe	217,9	235,6	8,1%	5,6%	8,8%	-5,9%
Amérique du Nord et Centrale	463,2	580,3	25,3%	20,1%	4,0%	0,3%
Reste du monde	285,5	286,9	0,5%	0,6%	5,5%	-5,3%
Total	1 316,7	1 450,6	10,2%	8,1%	3,9%	-2,0%

1. Zone de facturation.

4^{ème} TRIMESTRE 2018 – CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ORIGINE⁽¹⁾

(M€)	T4 2017	T4 2018	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	265,4	278,2	4,8%	0,0%	4,8%	0,0%
Italie	126,4	136,5	8,0%	0,0%	8,0%	0,0%
Reste de l'Europe	239,2	241,6	1,0%	-1,3%	6,2%	-3,7%
Amérique du Nord et Centrale	588,5	573,1	-2,6%	-9,2%	4,2%	2,9%
Reste du monde	313,0	330,4	5,6%	4,6%	5,2%	-4,1%
Total	1 532,5	1 559,8	1,8%	-2,8%	5,2%	-0,4%

1. Zone de facturation.

2018 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2017	2018	Evolution en %
Chiffre d'affaires	5 520,8	5 997,2	+8,6%
Marge brute	2 910,6	3 127,5	+7,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,7%</i>	<i>52,1%</i>	
Résultat opérationnel ajusté⁽¹⁾	1 104,9	1 212,1	+9,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>20,0%</i>	<i>20,2%⁽²⁾</i>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(79,3)	(73,1)	
Résultat opérationnel	1 025,6	1 139,0	+11,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,6%</i>	<i>19,0%</i>	
Produits et charges financiers	(78,4)	(67,1)	
Gains/(pertes) de change	(8,3)	2,2	
Impôts sur le résultat	(224,2)	(301,3)	
Résultat des entités mises en équivalence	(1,5)	(0,4)	
Résultat net	713,2	772,4	+8,3%
Résultat net part du Groupe	711,2	771,7	+8,5%

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 (79,3 M€ en 2017 et 73,1 M€ en 2018) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeurs de goodwill (0€ en 2017 et 2018).
2. 20,2% hors acquisitions (à périmètre 2017).

1^{er} TRIMESTRE 2018 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T1 2017	T1 2018	Evolution en %
Chiffre d'affaires	1 318,8	1 445,2	+9,6%
Marge brute	700,7	767,9	+9,6%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	53,1%	53,1%	
Résultat opérationnel ajusté⁽¹⁾	259,5	290,4	+11,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	19,7%	20,1%⁽²⁾	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(12,6)	(18,8)	
Résultat opérationnel	246,9	271,6	+10,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	18,7%	18,8%	
Produits et charges financiers	(20,2)	(18,7)	
Gains/(pertes) de change	(2,0)	(1,2)	
Impôts sur le résultat	(74,1)	(75,6)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,8)	(0,2)	
Résultat net	149,8	175,9	+17,4%
Résultat net part du Groupe	149,0	175,3	+17,7%

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 (12,6 M€ au T1 2017 et 18,8 M€ au T1 2018) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T1 2017 et T1 2018).
2. 20,4% hors acquisitions (à périmètre 2017).

2^{ème} TRIMESTRE 2018 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T2 2017	T2 2018	Evolution en %
Chiffre d'affaires	1 352,8	1 541,6	+14,0%
Marge brute	722,7	813,3	+12,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	53,4%	52,8%	
Résultat opérationnel ajusté⁽¹⁾	286,8	334,7	+16,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	21,2%	21,7%⁽²⁾	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(13,5)	(16,9)	
Résultat opérationnel	273,3	317,8	+16,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	20,2%	20,6%	
Produits et charges financiers	(17,2)	(16,5)	
Gains/(pertes) de change	(4,6)	4,5	
Impôts sur le résultat	(83,1)	(91,7)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,7)	0,1	
Résultat net	167,7	214,2	+27,7%
Résultat net part du Groupe	167,2	214,7	+28,4%

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 (13,5 M€ au T2 2017 et 16,9 M€ au T2 2018) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T2 2017 et T2 2018).*
2. *21,8% hors acquisitions (à périmètre 2017).*

3^{ème} TRIMESTRE 2018 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T3 2017	T3 2018	Evolution en %
Chiffre d'affaires	1 316,7	1 450,6	+10,2%
Marge brute	700,8	747,9	+6,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	53,2%	51,6%	
Résultat opérationnel ajusté⁽¹⁾	268,6	282,8	+5,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	20,4%	19,5%⁽²⁾	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(12,5)	(17,9)	
Résultat opérationnel	256,1	264,9	+3,4%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	19,5%	18,3%	
Produits et charges financiers	(19,7)	(15,8)	
Gains/(pertes) de change	0,3	3,7	
Impôts sur le résultat	(77,8)	(67,7)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,6)	(0,2)	
Résultat net	158,3	184,9	+16,8%
Résultat net part du Groupe	158,1	184,5	+16,7%

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 (12,5 M€ au T3 2017 et 17,9 M€ au T3 2018) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T3 2017 et T3 2018).*
2. *18,8% hors acquisitions (à périmètre 2017).*

4^{ème} TRIMESTRE 2018 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T4 2017	T4 2018	Evolution en %
Chiffre d'affaires	1 532,5	1 559,8	+1,8%
Marge brute	786,4	798,4	+1,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>51,3%</i>	<i>51,2%</i>	
Résultat opérationnel ajusté⁽¹⁾	290,0	304,2	+4,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,9%</i>	<i>19,5%⁽²⁾</i>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(40,7)	(19,5)	
Résultat opérationnel	249,3	284,7	+14,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>16,3%</i>	<i>18,3%</i>	
Produits et charges financiers	(21,3)	(16,1)	
Gains/(pertes) de change	(2,0)	(4,8)	
Impôts sur le résultat	10,8	(66,3)	
Résultat des entités mises en équivalence	0,6	(0,1)	
Résultat net	237,4	197,4	-16,8%
Résultat net part du Groupe	236,9	197,2	-16,8%

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 (40,7 M€ au T4 2017 and 19,5 M€ au T4 2018) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ au T4 2017 et T4 2018).*
2. *19,9% hors acquisitions (à périmètre 2017).*

2018 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

2018

(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	1 032,4	578,8	978,3	2 223,2	1 184,5	5 997,2
Coût des ventes	(392,8)	(197,5)	(546,8)	(1 069,6)	(663,0)	(2 869,7)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(414,1)	(165,8)	(242,9)	(746,4)	(314,1)	(1 883,3)
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)	(0,2)	(4,7)	(53,6)	(11,2)	(70,9)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	226,7	215,7	193,3	460,8	218,6	1 315,1
en % du chiffre d'affaires	22,0%	37,3%	19,8%	20,7%	18,5%	21,9%
Autres produits (charges) opérationnels	(28,7)	(4,2)	(7,7)	(29,5)	(35,1)	(105,2) ⁽¹⁾
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	(2,2)	0,0	0,0	(2,2)
Résultat opérationnel ajusté	198,0	211,5	187,8	431,3	183,5	1 212,1
en % du chiffre d'affaires	19,2%	36,5%	19,2%	19,4%	15,5%	20,2%

1. Frais de restructuration (27,9 M€) et autres éléments divers (77,3 M€).

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

ANNEXES

2017

(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	1 012,6	544,7	914,5	1 857,4	1 191,6	5 520,8
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)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	231,9	195,5	171,1	387,4	222,8	1 208,7
en % du chiffre d'affaires	22,9%	35,9%	18,7%	20,9%	18,7%	21,9%
Autres produits (charges) opérationnels	(29,7)	(2,7)	(9,4)	(28,9)	(33,8)	(104,5) ⁽¹⁾
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)
Résultat opérationnel ajusté	202,2	192,8	162,4	358,5	189,0	1 104,9
en % du chiffre d'affaires	20,0%	35,4%	17,8%	19,3%	15,9%	20,0%

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

1^{er} TRIMESTRE 2018 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Premier trimestre 2018
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	256,5	159,5	253,3	504,6	271,3	1 445,2
Coût des ventes	(93,8)	(49,5)	(142,0)	(244,6)	(147,4)	(677,3)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(113,5)	(44,1)	(61,8)	(177,0)	(74,5)	(470,9)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(1,3)	(0,1)	(0,9)	(11,7)	(2,6)	(16,6)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	50,5	66,0	50,4	94,7	52,0	313,6
en % du chiffre d'affaires	19,7%	41,4%	19,9%	18,8%	19,2%	21,7%
Autres produits (charges) opérationnels	(6,5)	(3,2)	(5,2)	(4,2)	(6,3)	(25,4) ⁽¹⁾
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	(2,2)	0,0	0,0	(2,2)
Résultat opérationnel ajusté	44,0	62,8	47,4	90,5	45,7	290,4
en % du chiffre d'affaires	17,2%	39,4%	18,7%	17,9%	16,8%	20,1%

1. Frais de restructuration (1,5 M€) et autres éléments divers (23,9 M€).

1^{er} TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Premier trimestre 2017
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	247,9	150,3	231,5	395,6	293,5	1 318,8
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)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	48,6	58,7	46,3	74,0	53,0	280,6
en % du chiffre d'affaires	19,6%	39,1%	20,0%	18,7%	18,1%	21,3%
Autres produits (charges) opérationnels	(7,7)	(1,8)	(4,3)	(3,3)	(4,0)	(21,1) ⁽¹⁾
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
Résultat opérationnel ajusté	40,9	56,9	42,0	70,7	49,0	259,5
en % du chiffre d'affaires	16,5%	37,9%	18,1%	17,9%	16,7%	19,7%

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

2^{ème} TRIMESTRE 2018 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Deuxième trimestre 2018
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	275,8	156,9	247,8	565,2	295,9	1 541,6
Coût des ventes	(103,8)	(54,3)	(135,6)	(268,7)	(165,9)	(728,3)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(101,6)	(43,8)	(62,0)	(191,9)	(78,9)	(478,2)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	1,6	(0,1)	(2,1)	(13,8)	(2,5)	(16,9)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	68,8	58,9	52,3	118,4	53,6	352,0
en % du chiffre d'affaires	24,9%	37,5%	21,1%	20,9%	18,1%	22,8%
Autres produits (charges) opérationnels	(3,2)	0,7	(0,1)	(5,5)	(9,2)	(17,3) ⁽¹⁾
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
Résultat opérationnel ajusté	65,6	59,6	52,2	112,9	44,4	334,7
en % du chiffre d'affaires	23,8%	38,0%	21,1%	20,0%	15,0%	21,7%

1. Frais de restructuration (2,6 M€) et autres éléments divers (14,7 M€).

2^{ème} TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Deuxième trimestre 2017
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	270,3	146,9	225,9	410,1	299,6	1 352,8
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)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	70,5	56,2	41,0	86,9	56,3	310,9
en % du chiffre d'affaires	26,1%	38,3%	18,1%	21,2%	18,8%	23,0%
Autres produits (charges) opérationnels	(2,3)	(0,3)	(1,8)	(6,9)	(12,8)	(24,1) ⁽¹⁾
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
Résultat opérationnel ajusté	68,2	55,9	39,2	80,0	43,5	286,8
en % du chiffre d'affaires	25,2%	38,1%	17,4%	19,5%	14,5%	21,2%

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

3^{ème} TRIMESTRE 2018 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Troisième trimestre 2018
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	221,9	125,9	235,6	580,3	286,9	1 450,6
Coût des ventes	(86,5)	(42,6)	(129,5)	(282,8)	(161,3)	(702,7)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(94,3)	(36,8)	(61,2)	(188,8)	(77,6)	(458,7)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(0,9)	0,0	(0,9)	(13,6)	(2,5)	(17,9)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	42,0	46,5	45,8	122,3	50,5	307,1
en % du chiffre d'affaires	18,9%	36,9%	19,4%	21,1%	17,6%	21,2%
Autres produits (charges) opérationnels	(11,2)	0,1	(2,0)	(7,2)	(4,0)	(24,3) ⁽¹⁾
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
Résultat opérationnel ajusté	30,8	46,6	43,8	115,1	46,5	282,8
en % du chiffre d'affaires	13,9%	37,0%	18,6%	19,8%	16,2%	19,5%

1. Frais de restructuration (4,3 M€) et autres éléments divers (20,0 M€).

3^{ème} TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Troisième trimestre 2017
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	229,0	121,1	217,9	463,2	285,5	1 316,7
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)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	56,7	42,3	40,3	97,9	57,6	294,8
en % du chiffre d'affaires	24,8%	34,9%	18,5%	21,1%	20,2%	22,4%
Autres produits (charges) opérationnels	(8,8)	(0,4)	(3,9)	(4,7)	(9,1)	(26,9) ⁽¹⁾
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)
Résultat opérationnel ajusté	47,9	41,9	37,1	93,2	48,5	268,6
en % du chiffre d'affaires	20,9%	34,6%	17,0%	20,1%	17,0%	20,4%

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

4^{ème} TRIMESTRE 2018 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Quatrième trimestre 2018
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	278.2	136.5	241.6	573.1	330.4	1,559.8
Coût des ventes	(108.7)	(51.1)	(139.7)	(273.5)	(188.4)	(761.4)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(104.7)	(41.1)	(57.9)	(188.7)	(83.1)	(475.5)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(0.6)	0.0	(0.8)	(14.5)	(3.6)	(19.5)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	65.4	44.3	44.8	125.4	62.5	342.4
en % du chiffre d'affaires	23.5%	32.5%	18.5%	21.9%	18.9%	22.0%
Autres produits (charges) opérationnels	(7.8)	(1.8)	(0.4)	(12.6)	(15.6)	(38.2) ⁽¹⁾
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
Résultat opérationnel ajusté	57.6	42.5	44.4	112.8	46.9	304.2
en % du chiffre d'affaires	20.7%	31.1%	18.4%	19.7%	14.2%	19.5%

1. Frais de restructuration (19,5 M€) et autres éléments divers (18,7 M€).

4^{ème} TRIMESTRE 2017 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Quatrième trimestre 2017
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires à tiers	265,4	126,4	239,2	588,5	313,0	1 532,5
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)
Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels	56,1	38,3	43,5	128,6	55,9	322,4
en % du chiffre d'affaires	21,1%	30,3%	18,2%	21,9%	17,9%	21,0%
Autres produits (charges) opérationnels	(10,9)	(0,2)	0,6	(14,0)	(7,9)	(32,4) ⁽¹⁾
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
Résultat opérationnel ajusté	45,2	38,1	44,1	114,6	48,0	290,0
en % du chiffre d'affaires	17,0%	30,1%	18,4%	19,5%	15,3%	18,9%

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

2018 – RÉCONCILIATION DE LA MARGE BRUTE D'AUTO-FINANCEMENT ET DU RÉSULTAT NET

ANNEXES

En millions d'euros	2017	2018
Résultat net	713,2	772,4
Amortissements et dépréciations	200,9	209,7
Variation des autres actifs et passifs non courants et des impôts différés non courants	(12,9)	105,8
(Gains)/pertes de change latents	0,6	6,3
(Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	0,1	5,1
Autres éléments n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	17,9	1,2
Marge brute d'autofinancement	919,8	1 100,5

2018 – RÉCONCILIATION DU CASH FLOW LIBRE ET DU CASH FLOW LIBRE NORMALISÉ AVEC LA MARGE BRUTE D'AUTO-FINANCEMENT

En millions d'euros	2017	2018	Evolution en %
Marge brute d'autofinancement⁽¹⁾	919,8	1 100,5	+19,6%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>16,7%</i>	<i>18,4%</i>	
Baisse (Hausse) du besoin en fonds de roulement	(56,1)	(175,2)	
Flux de trésorerie des opérations courantes	863,7	925,3	+7,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>15,6%</i>	<i>15,4%</i>	
Investissements (dont frais de développement capitalisés)	(178,2)	(184,3)	
Produit résultant des cessions d'actifs	10,3	5,3	
Cash flow libre	695,8	746,3	+7,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>12,6%</i>	<i>12,4%</i>	
Hausse (Baisse) du besoin en fonds de roulement	56,1	175,2	
(Hausse) Baisse du besoin en fonds de roulement normalisé	(16,7)	(28,0)	
Cash flow libre normalisé⁽²⁾	735,2	893,5	+21,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>13,3%</i>	<i>14,9%</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)

2017	T1	S1	9M	Année pleine
Intégration globale				
Original Cast Lighting	Bilan seulement	5 mois	8 mois	11 mois
AFCO Systems Group		Bilan seulement	5 mois	8 mois
Finelite		Bilan seulement	4 mois	7 mois
Milestone			Bilan seulement	5 mois
Servertech Technology				Bilan seulement
Mise en équivalence				
Borri		Bilan seulement	Bilan seulement	8 mois

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION (2/2)

2018	T1	S1	9M	Année pleine
Intégration globale				
Original Cast Lighting	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
AFCO Systems Group	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Finelite	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Milestone	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Servertech Technology	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Modulan	Bilan seulement	Bilan seulement	6 mois	9 mois
Gemnet		Bilan seulement	Bilan seulement	7 mois
Shenzhen Clever Electronic			Bilan seulement	6 mois
Debflex				Bilan seulement
Netatmo				Bilan seulement
Kenall				Bilan seulement
Trical				Bilan seulement
Mise en équivalence				
Borri	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois

CONTACTS

COMMUNICATION FINANCIERE

LEGRAND

François POISSON

Tel: +33 (0)1 49 72 53 53

francois.poisson@legrand.fr

COMMUNICATION PRESSE

PUBLICIS CONSULTANTS

Vilizara LAZAROVA

Tel: +33 (0)1 44 82 46 34

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

vilizara.lazarova@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). 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.