



# Assemblée Générale Mixte des Actionnaires

31 mai 2017

# ORDRE DU JOUR

- 1 UN MODÈLE CRÉATEUR DE VALEUR À L'ÉCOUTE DE SES PARTIES PRENANTES P. 3
- 2 SOLIDE PERFORMANCE INTÉGRÉE, OBJECTIFS 2016 PLEINEMENT ATTEINTS P. 30
- 3 RÉMUNÉRATION ET GOUVERNANCE P. 41
- 4 PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS P. 58
- 5 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES P. 62
- 6 SÉANCE DE QUESTIONS / RÉPONSES P. 64
- 7 VOTE DES RÉOLUTIONS P. 65

1

**UN MODÈLE CRÉATEUR DE  
VALEUR À L'ÉCOUTE DE SES  
PARTIES PRENANTES**

# ENRICHIR L'INFRASTRUCTURE ÉLECTRIQUE ET NUMÉRIQUE DU BÂTIMENT

## 7 grandes catégories de produits



### INTERFACE UTILISATEUR

- Interrupteurs
- Prises de courant
- Inter-scénario
- etc.



### DISTRIBUTION D'ÉNERGIE

- Tableaux de distribution
- Disjoncteurs
- *Busbars*<sup>(1)</sup>
- etc.



### SYSTÈMES DU BÂTIMENT

- Gestion de l'éclairage
- Systèmes de sécurité
- Portiers
- Assistance à l'autonomie
- etc.



### CHEMINEMENT DE CÂBLES

- Goulottes
- Boîtes de sol
- etc.



### INFRASTRUCTURES NUMÉRIQUES

- Armoires
- Baies de brassage
- Prises RJ45
- *PDU*<sup>(2)</sup>
- etc.



### *UPS*<sup>(3)</sup>

- Alimentations statiques sans interruption (onduleurs)



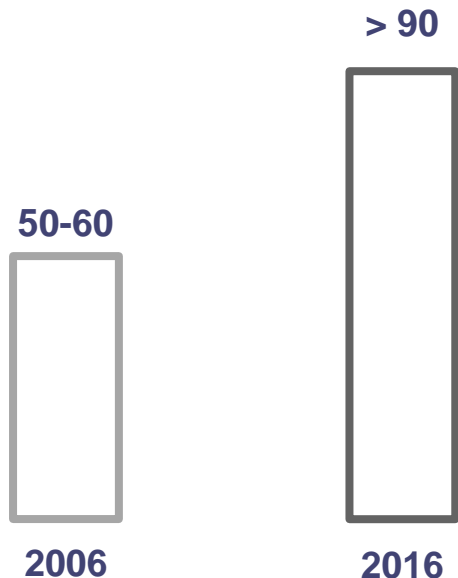
### COMPOSANTS D'INSTALLATION

- Tubes
- Conduits
- Rallonges
- etc.

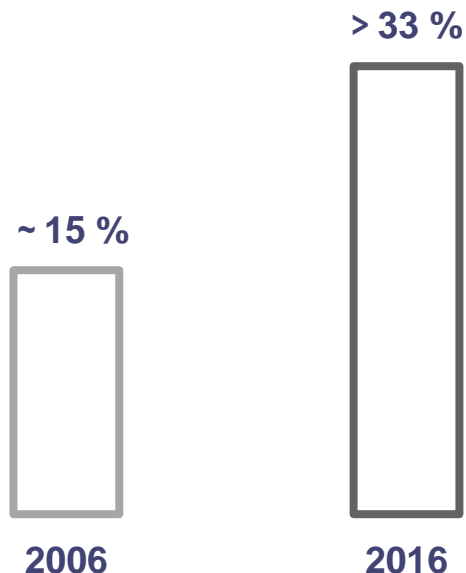
1. *Busbars* : canalisations électriques préfabriquées  
 2. *Power Distribution Unit* : Unité de Distribution d'Alimentation  
 3. *Uninterruptible Power Supply* : Alimentation Statique sans Interruption (onduleur).

## ENRICHISSEMENT CONTINU DU MARCHÉ ACCESSIBLE

Elargissement du marché accessible  
(en Md€)



Développement des nouveaux  
segments de marché<sup>(1)</sup>  
(en % des ventes)



Mégatendances de long terme

### MEGATENDANCES SOCIALES

- Échange de données
- Économie d'énergie
- Économie bas carbone
- Éco-conception
- Sécurité
- Vieillesse des populations
- Urbanisation
- Etc.

### MEGATENDANCES TECHNOLOGIQUES

- Fibre optique
- Sans fil (WiFi, etc.)
- Mesure
- Capteurs
- «Big data»
- Internet des Objets
- Gestion de données
- Etc.



1. Efficacité énergétique, infrastructures numériques, systèmes résidentiels et assistance à l'autonomie.

## UN DÉVELOPPEMENT RENTABLE ÉQUILIBRÉ

### Chiffres clés 2016

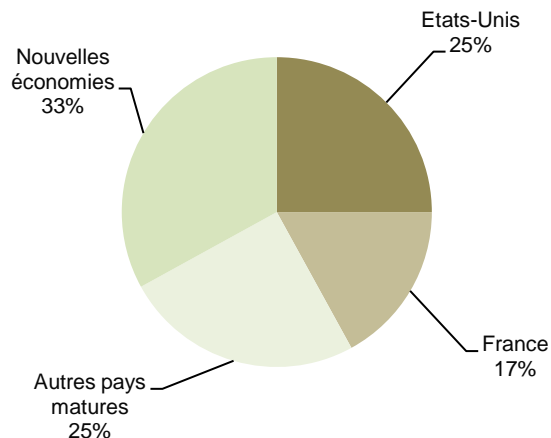
Chiffre d'affaires  
5 Md€

Marge opérationnelle ajustée<sup>(1)</sup>  
19,5%

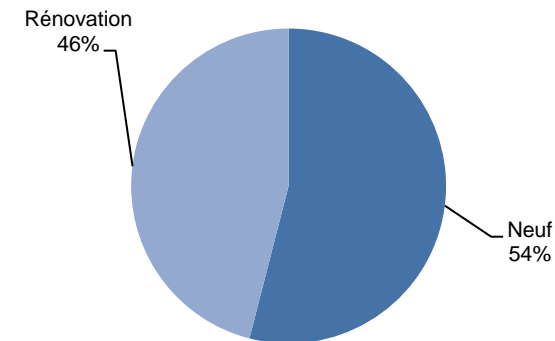
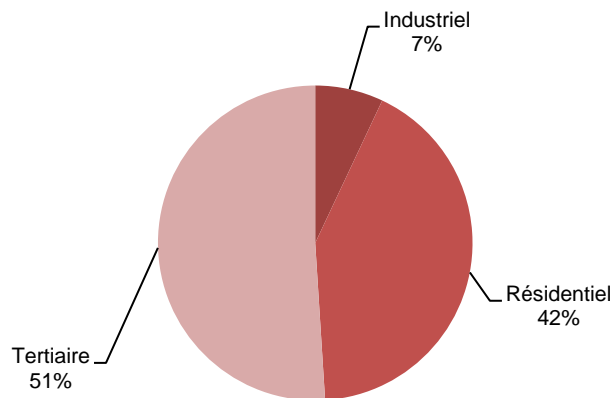
Collaborateurs  
36 000

### Répartition du chiffre d'affaires

#### Chiffre d'affaires par zone géographique

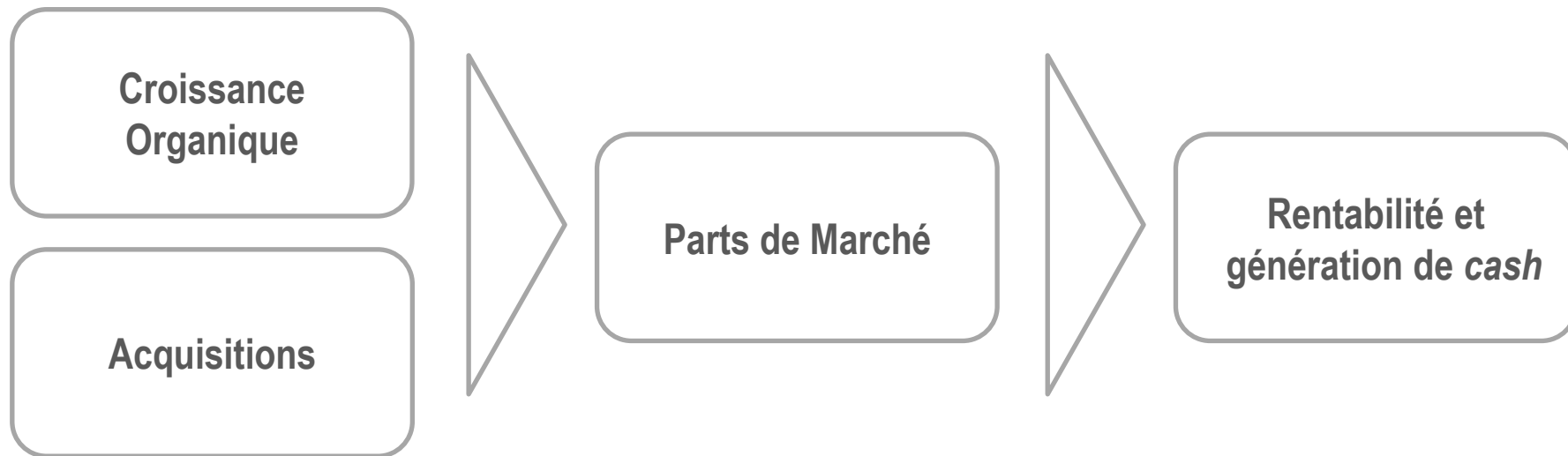


#### Chiffre d'affaires par marchés finaux



1. Ajustée des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/ produits liés à celles-ci, ainsi que le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill.

## UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT CRÉATEUR DE VALEUR (1/5)



## UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT CRÉATEUR DE VALEUR (2/5) CROISSANCE ORGANIQUE TIRÉE PAR L'INNOVATION

Dépenses de R&D *cash*  
248 M€ investis en 2016

Près de

**2 200**

personnes en 2016

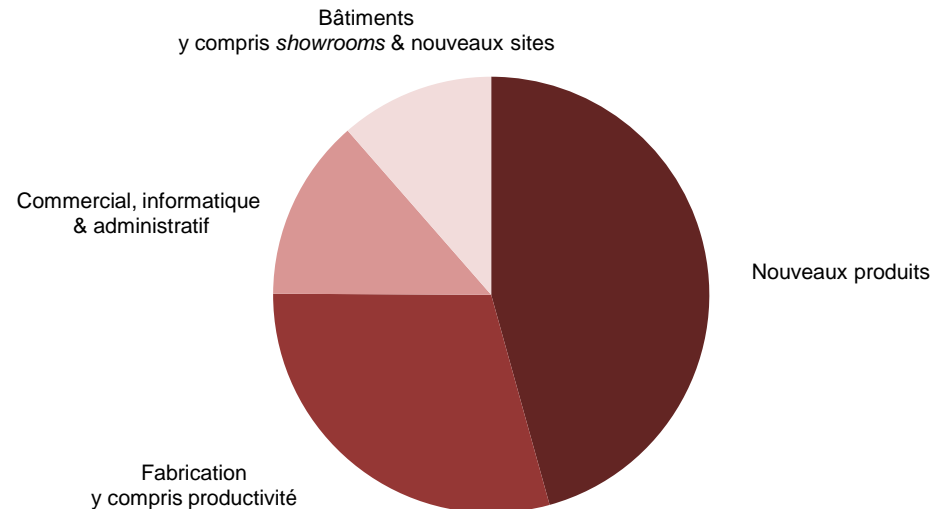


**41%**  
de l'effectif de R&D en  
2016 dédiés à  
l'électronique, aux logiciels  
et aux offres numériques



Investissements  
161 M€ en 2016

Près de 50% dédiés aux nouveaux produits





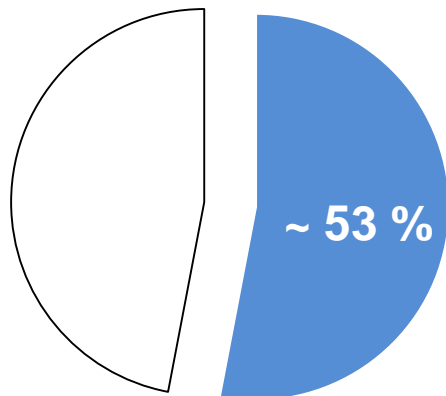
## UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT CRÉATEUR DE VALEUR (3/5) ACQUISITIONS CIBLÉES

### Continuité dans la politique d'acquisitions à long terme

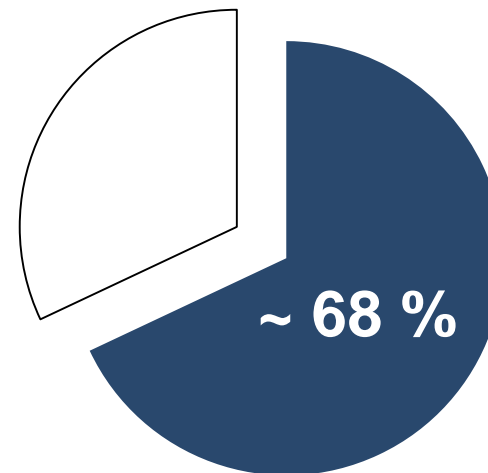
- ❑ Sociétés disposant de positions de marché robustes et/ou d'une expertise technologique ciblée
- ❑ Acquisitions « *bolt-on* » de sociétés complémentaires des activités du Groupe
- ❑ 2 transactions de taille significative : Bticino en 1989 et Wiremold en 2000
- ❑ Approche disciplinée : sélectivité et exigence des critères financiers

## UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT CRÉATEUR DE VALEUR (4/5) RENFORCEMENT DES PARTS DE MARCHÉ

Progression du pourcentage des ventes réalisées avec des produits numéro 1 ou 2 sur leurs marchés



2006



2016

## UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT CRÉATEUR DE VALEUR (5/5) RENTABILITÉ ET GÉNÉRATION DE CASH CRÉATRICES DE VALEUR

**Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup>**

en % du chiffre d'affaires

**19%**

(moyenne entre 2006 et 2016)

**Cash flow libre normalisé<sup>(2)</sup>**

en % du chiffre d'affaires

**13%**

(moyenne entre 2006 et 2016)

1. *Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill.*
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.*

## DES PARTIES PRENANTES PARTENAIRES ESSENTIELLES DE LA CRÉATION DE VALEUR

---

- **Clients**
- **Fournisseurs**
- **Collaborateurs**
- **Actionnaires, prêteurs, société civile**

## DES PARTIES PRENANTES PARTENAIRES ESSENTIELLES DE LA CRÉATION DE VALEUR

Création de valeur<sup>(1)</sup>

Ventes (a)

5,0 Md€

Achats (b)

2,4 Md€

Valeur ajoutée  
(a-b)

2,6 Md€

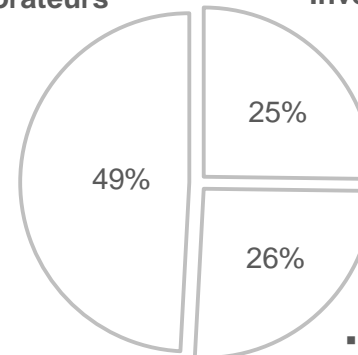
Parties prenantes

Clients

Fournisseurs

Collaborateurs

Investissements de développement



- Investissements R&D
- Investissements industriels
- Acquisitions

**Autres parties prenantes**

- Actionnaires et prêteurs
- États (impôts sur les sociétés)
- Société civile

## DES PARTIES PRENANTES PARTENAIRES ESSENTIELLES DE LA CRÉATION DE VALEUR

---

- **Clients**
- **Fournisseurs**
- **Collaborateurs**
- **Actionnaires, prêteurs, société civile**

## PROGRAMME ELIOT (1/2) UNE OFFRE DE PRODUITS CONNECTÉS ENRICHIE ET COHÉRENTE

4 segments de produits Eliot

Confort



Sûreté &  
Sécurité



Efficacité  
énergétique



Assistance  
à l'autonomie

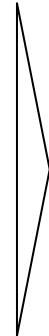


## PROGRAMME ELIOT (2/2) « CELIANE WITH NETATMO »



### Fondamentaux de l'innovation chez Legrand

- Concevoir des produits de qualité faciles à installer
- Intégrer les évolutions technologiques aux produits pour plus de valeur ajoutée
- Proximité avec la chaîne économique
- Forte notoriété des marques



Céliane™  
with  
NETATMO



### Elargissement de l'environnement *business*

- « *Open innovation* » & partenariats

**NETATMO**

- Besoins de services à valeur ajoutée



- Deux prix remportés<sup>(1)</sup>



- Technologies



ZigBee®



Microsoft Azure

1. Récompenses aux « CES Innovations Design and Engineering Awards » de 2017 dans les catégories « Smart Home » (maison connectée) et « Home Appliances » (équipements domestiques).



# NOUVEAUX OUTILS DIGITAUX POUR DAVANTAGE DE VALEUR AJOUTÉE

Données 2016

## □ Communication digitale

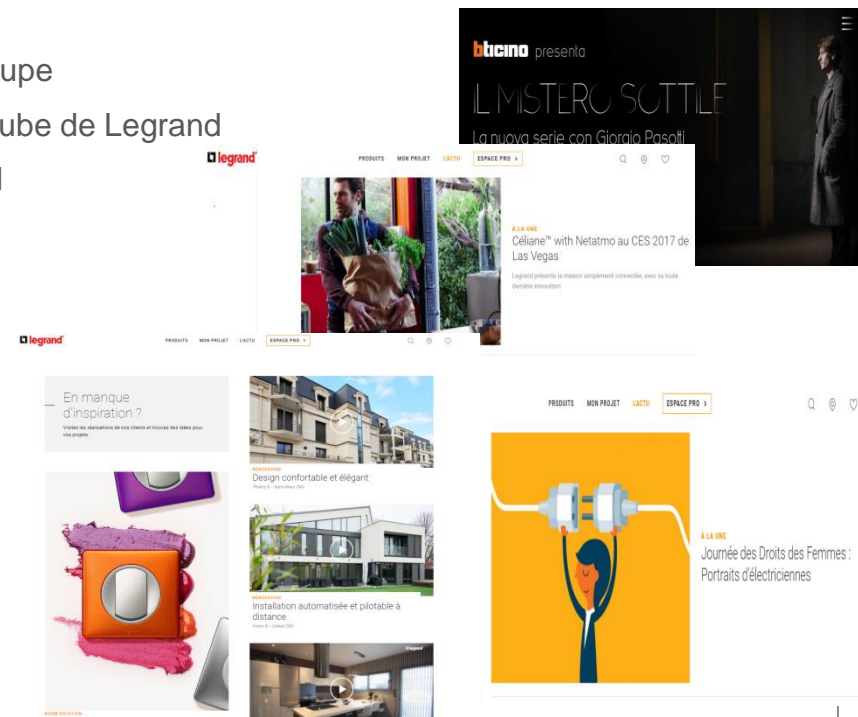
- 104 millions de pages vues
- Près de 30 millions de visites sur les sites du Groupe
- 26,5 millions de vidéos vues sur les chaînes Youtube de Legrand
- Plus de 12 300 *followers* du fil Twitter© @legrand

## □ Gestion de la relation clients CRM<sup>(1)</sup>

- 89% des ventes couvertes
- 41 pays disposant d'un outil CRM<sup>(1)</sup>

## □ Poursuite des initiatives E-commerce

- Echanges de données ETIM<sup>(2)</sup>
- Digitalisation croissante des contenus marketing



1. CRM : Customer Relationship Management.

2. ETIM : Electro-Technical Information Model.

## PLUS DE 90 CENTRES D'EXPOSITION ET/OU DE FORMATION À DISPOSITION DE NOS CLIENTS DANS LE MONDE



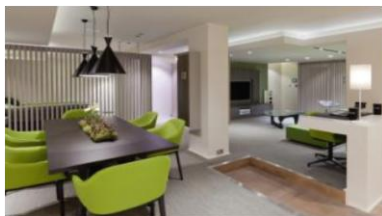
**Innoval** - Limoges (France)



**Le Lab By Legrand** - Paris (France)



**Bticino Milano** - Milan (Italie)



**B Inspired** - Bruxelles (Belgique)



**Dallas Market Center** - Dallas (USA)



**Experience Center** - West Hartford  
(USA)



**Sandton** (Afrique du Sud)



**Beyrouth** (Liban)



**Wuxi** (Chine)

## DES PARTIES PRENANTES PARTENAIRES ESSENTIELLES DE LA CRÉATION DE VALEUR

---

- **Clients**
- **Fournisseurs**
- **Collaborateurs**
- **Actionnaires, prêteurs, société civile**



## ASSOCIER LES FOURNISSEURS À LA CRÉATION DE VALEUR

### Des achats responsables

- Certification ISO 9001
- Label « Relations Fournisseurs responsables » depuis 2012
- 60% des achats du panel groupe avec des fournisseurs partageant les valeurs du Pacte Mondial
- Politique systématique d'homologation et de qualification
- Charte d'achats responsables



### Partenariat



*Karine Alquier-Caro  
Directrice achats Groupe*

## DES PARTIES PRENANTES PARTENAIRES ESSENTIELLES DE LA CRÉATION DE VALEUR

---

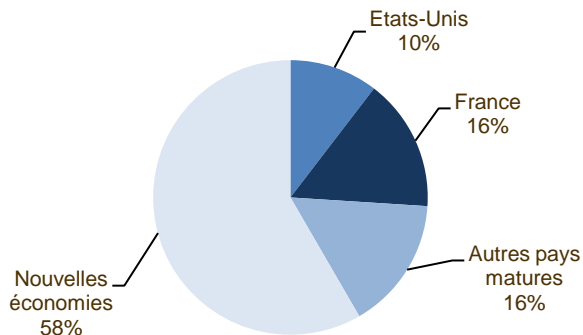
- **Clients**
- **Fournisseurs**
- **Collaborateurs**
- **Actionnaires, prêteurs, ONG**



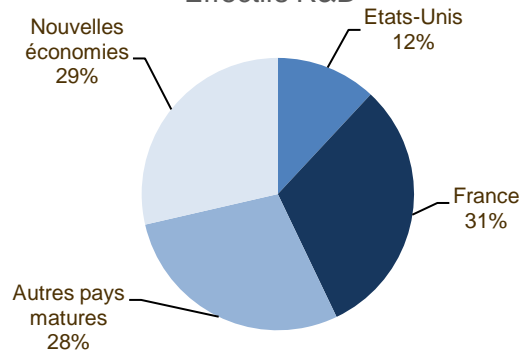
## ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT D'ÉQUIPES DIVERSIFIÉES

### Un Groupe résolument international (répartition des effectifs, données 2016)

Effectifs Groupe



Effectifs R&D



### Priorités

- Respecter les droits de l'Homme (évaluer, prévenir)
- Garantir la sécurité et la santé au travail (plans de maîtrise, processus de surveillance)
- Développer les compétences (en 2016, 95% de taux de fidélisation des managers et 87% des salariés ont eu une formation)
- Promouvoir la diversité (féminisation des postes clés)

### Initiatives 2016/2017 Socle Benefit



*Aurélie Stéphan  
Responsable rémunérations  
et avantages sociaux*

## DES PARTIES PRENANTES PARTENAIRES ESSENTIELLES DE LA CRÉATION DE VALEUR

---

- **Clients**
- **Fournisseurs**
- **Collaborateurs**
- **Actionnaires, prêteurs, société civile**

# LEGRAND ATTENTIF À SES ACTIONNAIRES (1/4) COMMUNICATION ACTIONNARIALE

## Vous informer

- Publications trimestrielles
- Espace actionnaires dédié sur le site internet
- Lettres aux actionnaires
- Guide de l'actionnaire



## Mieux nous connaître

- Visites de sites
- Numéro vert

**N° Vert 0 800 41 42 43**

legrand LE GROUPE | PRÉSENCE MARCHÉ | NOS SOLUTIONS | NOTRE RESPONSABILITÉ | INVESTISSEURS | ACTIONNAIRES | PRESSE | CARrières

**ESPACE FINANCE**

Assemblée Générale Mixte  
27 mai 2016

ACCUEIL | INVESTISSEURS | ACTIONNAIRES

**À LA UNE**

**RÉSULTATS DU PREMIER TRIMESTRE 2017**

Croissance restée soutenue au premier trimestre 2017  
Croissance organique des ventes +4,6%  
Progression du doublet opérationnel après +14,5%  
Hausse de résultat net par titre de Groupe +17,0%  
Poursuite active de la croissance externe  
Objectifs 2017 confirmés

LEGRAND SA  
R.C. S.A.S. n° 50205  
Le 10/05/2017 à 11:51

En savoir +

**AUTRES COMMUNIQUÉS**

Communication | Présentation | Comptes | Vidéo

1 an 2 ans 3 ans Tout

16/05/2016 au 16/05/2017 - Données en €



## Le Guide de l'Actionnaire | 2017

Chers actionnaires,

Legrand a le plaisir de mettre à votre disposition la deuxième édition de son Guide de l'Actionnaire, conçu pour vous aider dans vos démarches en tant qu'actionnaire.

Ce guide interactif vous propose un accès direct vers les données clés de l'entreprise (rubrique "Votre Entreprise") et vers les informations pratiques pour être actionnaire de Legrand (rubrique "Être actionnaire de Legrand").

**VOTRE ENTREPRISE**



**ÊTRE ACTIONNAIRE DE LEGRAND**





## LEGRAND ATTENTIF À SES ACTIONNAIRES (2/4) ÉVOLUTION DU TITRE DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE<sup>(1)</sup>



1. Moyenne mobile 10 jours sur la période du 6 avril 2006 au 19 mai 2017.

# LEGRAND ATTENTIF À SES ACTIONNAIRES (3/4)

## RENDEMENT TOTAL POUR L'ACTIONNAIRE DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE<sup>(1)</sup>

### Dividende par action

**+9%<sup>(2)</sup>**

(Croissance annuelle moyenne  
2006-2016)

### Bénéfice net par action

**+8%**

(Croissance annuelle moyenne  
2006-2016)

### Rendement total pour l'actionnaire<sup>(3)</sup>

**+14% par an**

(du 6 avril 2006 au 19 mai 2017)

1. Avril 2006.
2. Y compris un dividende 2016 de 1,19 € par action sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 31 mai 2017, payable le 6 juin 2017. Les modalités de distribution du dividende au titre de 2017 sont détaillées à la page 311 du Document de Référence 2016.
3. Rendement total pour l'actionnaire, après réinvestissement du dividende en actions.

## LEGRAND ATTENTIF A SES ACTIONNAIRES (4/4) PROPOSITION DE DIVIDENDE 2016

Dividende par action<sup>(1)</sup>

**1,19 €**

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

**56%**

1. *Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 31 mai 2017, payable le 6 juin 2017. Les modalités de distribution du dividende au titre de 2016 sont détaillées à la page 311 du Document de Référence 2016.*
2. *Correspond au dividende par action proposé rapporté au résultat net part du Groupe ajusté par action de 2016 calculé sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires hors auto-détention au 31 décembre 2016.*

*Le résultat net part du Groupe ajusté 2016 ne prend pas en compte l'effet comptable favorable non récurrent d'un produit d'impôt lié à la revalorisation mécanique des passifs d'impôts différés sur les marques consécutive à l'annonce de baisses du taux d'impôt sur les sociétés, principalement en France. Ce produit d'impôt de 61,2 M€ fait l'objet d'un ajustement car il n'a pas d'impact sur la trésorerie et ne constitue pas un élément de performance.*



## LEGRAND PARTENAIRE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

### Un acteur de proximité en France

- Participation à la promotion des filières du Génie Électrique et de l'apprentissage (ex : Olympiades des métiers)
- Soutien de l'emploi des personnes handicapées
- Signataire de la Charte Entreprises et Quartiers<sup>(1)</sup>
- Membre actif de l'association Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH)

### Fondation Legrand

- Engagement de proximité dans les zones d'implantation
- Créée en 2014, sous l'égide de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE)
- Actions spécifiques – « Générateurs d'autonomie »
- Environ 50 partenaires associés aux projets de 2016



### ONG

- Electriciens sans frontières : partenariat historique en France et plus récemment en Italie



- Engagement auprès d'ONG locales



1. Dans le département de la Haute-Vienne

## PRÊTEURS ET ETATS

### Contribution au fonctionnement des Etats

- Taux d'imposition de 33%<sup>(1)</sup> en 2016, cohérent avec l'exposition géographique du Groupe
- 280M€<sup>(1)</sup> d'impôt sur le résultat en 2016, dont 58M€ en France

### Une relation de confiance de long terme avec les prêteurs du Groupe




- Une dette nette de près d'un milliard d'Euros à fin 2016
- Maturité de la dette brute de plus de 6 ans ; plus de 50% de la dette brute avec une maturité supérieure à 5 ans
- Des sources de financements diversifiées (obligations cotées, titres négociables à court terme, emprunts bancaires, etc.)
- Notation de crédit S&P « A- »

1. Ajusté de l'effet comptable favorable non récurrent d'un produit d'impôt de 61,2 M€ consécutif à l'annonce de baisses du taux d'impôt sur les sociétés, principalement en France. Ce produit fait l'objet d'un ajustement car il n'a pas d'impact sur la trésorerie et ne constitue pas un élément de performance. L'impôt sur le résultat du Groupe publié 2016 est de 218,6 M€.

2

**SOLIDE PERFORMANCE  
INTÉGRÉE, OBJECTIFS 2016  
PLEINEMENT ATTEINTS**

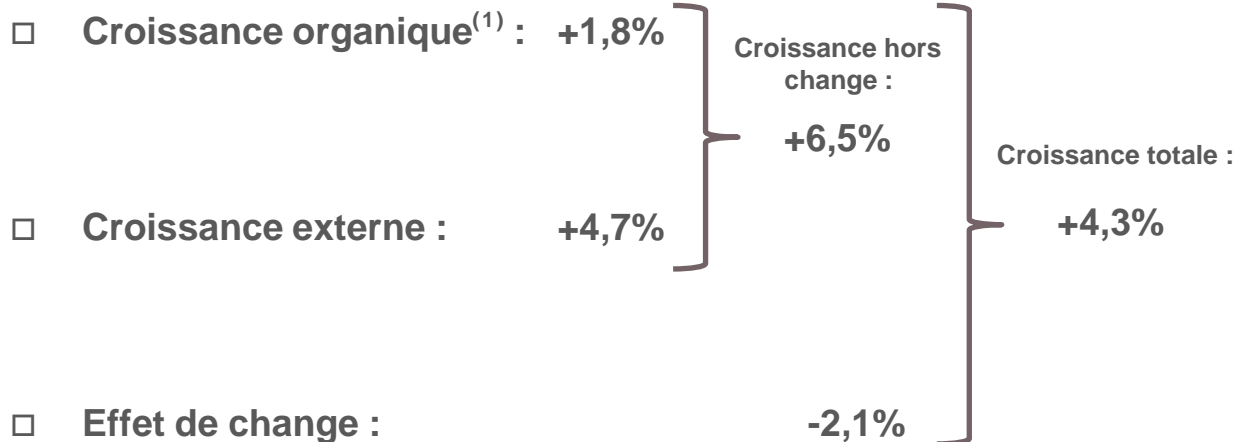
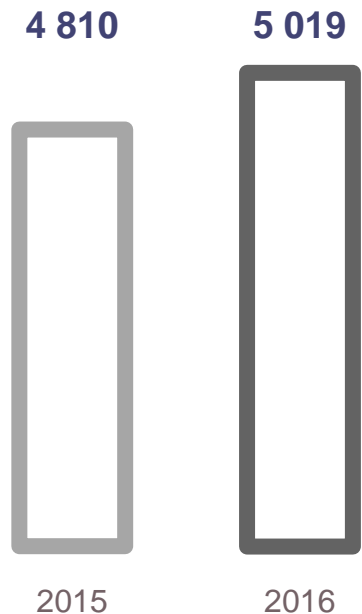
## PERFORMANCE INTÉGRÉE : CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE OBJECTIFS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS 2016 ATTEINTS

Indicateurs	Objectifs 2016 <sup>(1)</sup>	Réalizations 2016	
Croissance organique <sup>(2)</sup>	-2% à +2%	+1,8%	
Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions <sup>(3)</sup>	18,5% à 19,5%	19,7%	
Taux de réalisation de la feuille de route RSE <sup>(4)</sup>	100%	122%	

1. Objectifs annoncés le 11 février 2016.
2. Organique : à structure et taux de change constants.
3. A périmètre 2015.
4. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2016

En millions d'€



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



## ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE HORS CHANGE EN 2016

Indicateurs	2015	2016
Croissance organique <sup>(1)</sup>	+0,5%	+1,8%
Croissance externe	+1,5%	+4,7%
<b>Croissance hors change</b>	<b>+2,1%</b>	<b>+6,5%</b>



**Accélération des deux moteurs de croissance de Legrand en 2016**

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

## RÉSULTATS ANNUELS 2016

En M€	2015	2016	Variation
Chiffre d'affaires	4 810	<b>5 019</b>	+4,3%
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	930	<b>979</b>	+5,2%
Résultat net part du groupe	551	<b>567<sup>(2)</sup></b>	+3,0%
<i>Cash flow libre</i>	666	<b>673</b>	+1,1%

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour 2015 et 2016, de respectivement 43,7 M€ et 44,5 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour 2015 et 2016).

2. Le résultat net part du Groupe est ajusté en 2016 : il ne prend pas en compte l'effet comptable favorable non récurrent d'un produit d'impôt lié à la revalorisation mécanique des passifs d'impôts différés sur les marques consécutive à l'annonce de baisses du taux d'impôt sur les sociétés, principalement en France. Ce produit d'impôt de 61,2 M€ fait l'objet d'un ajustement car il n'a pas d'impact sur la trésorerie et ne constitue pas un élément de performance. Pour autant si elles sont maintenues dans le temps, ces baisses de taux d'impôt devraient avoir un effet favorable sur le taux d'imposition du Groupe.

## ACCÉLÉRATION DU RYTHME D'ACQUISITION EN 2016 (400 M€ INVESTIS CONTRE PLUS DE 200 M€ EN 2015)

	Activité	Pays	Ventes annuelles	
PINNACLE ARCHITECTURAL LIGHTING	Solutions d'éclairage	États-Unis	~105 M\$	} <b>8</b> acquisitions en 2016 (contre 4 en 2015)  Plus de <b>170 M€</b> de chiffre d'affaire annuel acquis
CPelectronics	Contrôle d'éclairage	Royaume-Uni	~24 M€	
LUXUL	Infrastructures audio/vidéo	Etats-Unis	>20 M\$	
Solarfactive	Gestion de l'éclairage naturel	Canada	~13 M€	
FLUXPOWER <sup>TM</sup> USV • SERVICE • LOSUNGEN	UPS <sup>(1)</sup>	Italie et Allemagne	<9 M€	
PRIMETECH <sup>®</sup> PRIME TECHNOLOGIES				
Trias <sup>(2)</sup>	Cheminement de câbles et armoires de distribution	Indonésie	~6 M€	
Jontek limited CASING THROUGH INNOVATION	Assistance à l'autonomie	Royaume-Uni	~3 M€	



**Plus de 80% du chiffre d'affaires acquis réalisés avec des positions de #1 ou #2**



**6 des 8 acquisitions dans les nouveaux segments de marché<sup>(3)</sup>**





1. Uninterruptible Power Supply : Alimentation Statique sans Interruption (onduleur).
2. Joint Venture. La participation de Legrand au sein de l'entité s'élève à 80%.
3. Efficacité énergétique, infrastructures numériques, systèmes résidentiels et assistance à l'autonomie.

## RÉSULTATS DU PREMIER TRIMESTRE 2017

En M€	T1 2016	<b>T1 2017</b>	Variation
Chiffre d'affaires	1 190	<b>1 319</b>	+10,9%
Résultat opérationnel ajusté <sup>(1)</sup>	227	<b>259</b>	+14,5%
Résultat net part du groupe	127	<b>149</b>	+17,0%

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais et produits liés à celles-ci (pour T1 2016 et T1 2017, de respectivement 10,7 M€ et 12,6 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0 € pour T1 2016 et T1 2017).

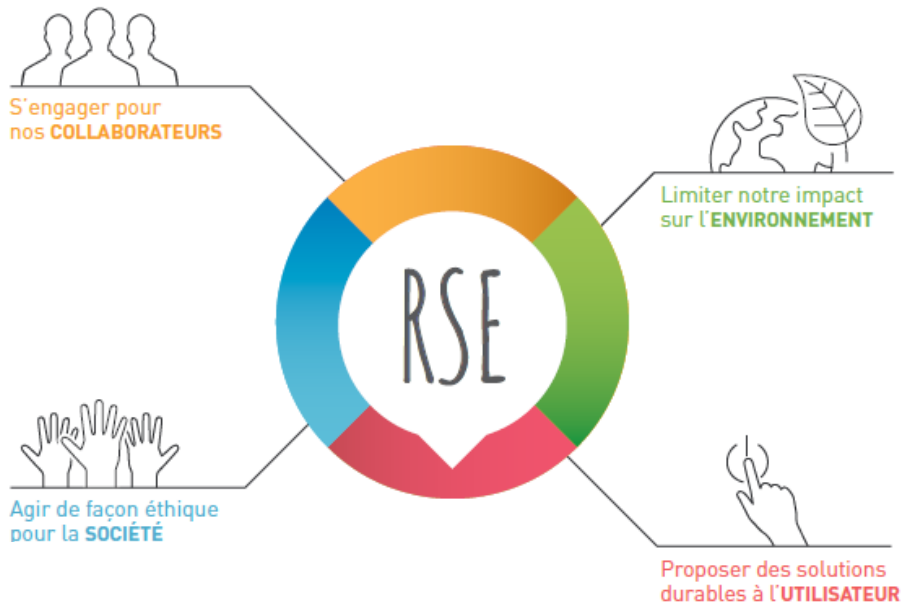
## ACQUISITIONS ANNONCÉES DEPUIS LE DÉBUT DE 2017

	<u>Activité</u>	<u>Pays</u>	<u>Ventes annuelles de</u>
 <b>FINELITE</b> <sup>(1)</sup> <i>Better Lighting</i>	Solutions d'éclairage	Etats-Unis	~200 M\$
 <b>AFCO Systems</b> Cabinet & Containment Solutions	Infrastructure audio/vidéo	Etats-Unis	~23 M\$
 <b>OCL</b> <small>ARCHITECTURAL LIGHTING</small>	Solutions d'éclairage	Etats-Unis	~15 M\$
-----			
 <b>BORRI</b> <sup>(2)</sup>	UPS <sup>(3)</sup>	Italie	~60 M€

↩ ↪ **3 acquisitions annoncées totalisant ~238 M\$ de chiffre d'affaires annuel et 1 joint-venture**  
 ↩ ↪ **Contribution du périmètre de consolidation de plus de +3,5% à la croissance des ventes de 2017<sup>(4)</sup>**

1. Sous réserve des conditions suspensives d'usage.
2. Joint-Venture. La participation de Legrand étant de 49%, Borri sera consolidée par mise en équivalence.
3. Uninterruptible Power Supply : Alimentation Statique sans Interruption (onduleur).
4. Sur la base des acquisitions annoncées et de leur date probable de consolidation.

# PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (1/2) RAPPEL DE LA FEUILLE DE ROUTE RSE<sup>(1)</sup> POUR 2014-2018



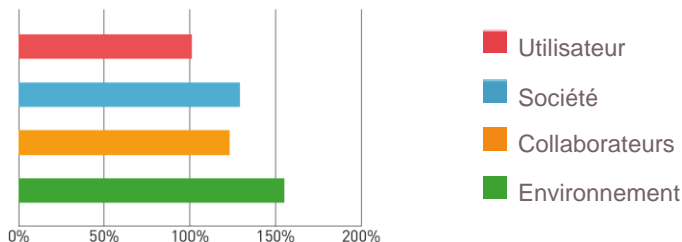
- ❑ 4 axes – 21 priorités
- ❑ Durée de 5 ans
- ❑ Engagement plus fort des managers

1. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (2/2) RÉALISATIONS RSE<sup>(1)</sup> 2016

- Legrand en avance sur son plan de marche RSE<sup>(1)</sup> en 2016 avec des taux de réalisation supérieurs à 100% pour l'ensemble des axes de la feuille de route

Objectifs 2016 : taux de réalisation par axe



Taux de réalisation  
2016 de la feuille de  
route RSE<sup>(1)</sup>

# 122%

- Réalisations 2016 notables dans le cadre de la politique RSE<sup>(1)</sup> :

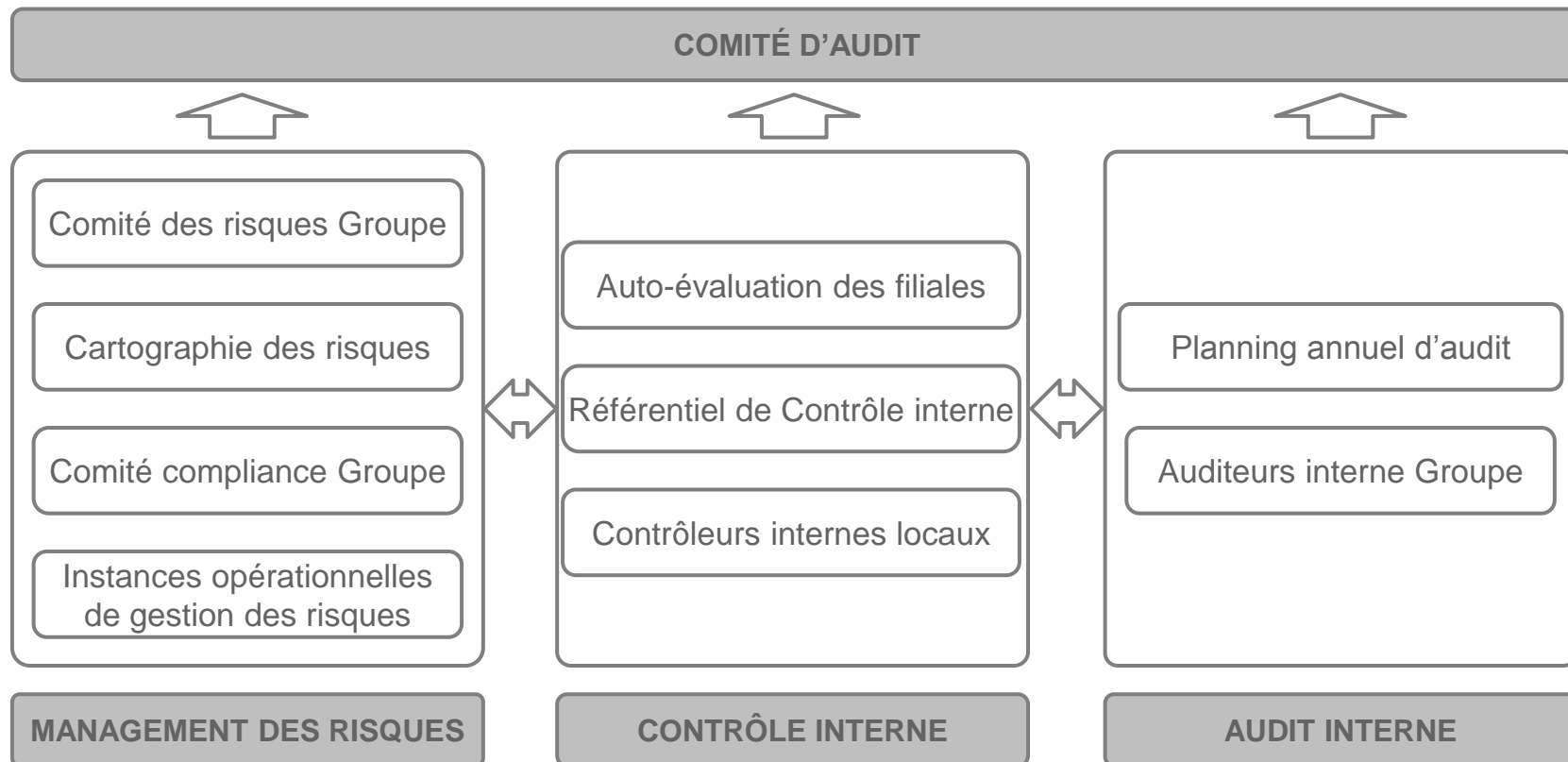
- Adhésion au « *Science Based Target* », qui encourage les sociétés à contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique
- Trophée de la RSE<sup>(1)</sup> du Grand Prix de l'Assemblée Générale pour l'intégration réussie des problématiques RSE<sup>(1)</sup> dans la stratégie du Groupe
- Mise en perspective de la feuille de route RSE<sup>(1)</sup> avec les objectifs de développement durable de l'ONU
- Reconduction dans l'indice « *Global 100 – Most sustainable corporations* »
- Aide apportée au lancement d'une maison pilote « bi-générationnelle »



1. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.



# PERFORMANCE MAITRISEE PAR UN DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES SOLIDE





3

## RÉMUNÉRATION ET GOUVERNANCE

## RÉMUNÉRATION ET GOUVERNANCE

---

- **Say on Pay : rémunération du dirigeant mandataire social**
  - Principes sous-jacents à la politique de rémunération
  - Vote ex-post : rémunération due ou attribuée au titre de 2016
  - Vote ex-ante : rémunération attribuable au titre de 2017
  
- **Gouvernance**
  - Composition du Conseil d'administration
  - Évaluation du Conseil d'administration

## RÉMUNÉRATION ET GOUVERNANCE

---

- **Say on Pay : rémunération du dirigeant mandataire social**
  - Principes sous-jacents à la politique de rémunération
  - Vote ex-post : rémunération due ou attribuée au titre de 2016
  - Vote ex-ante : rémunération attribuable au titre de 2017

## PRINCIPES SOUS-JACENTS À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

---

### La croissance rentable et la création de valeur dans la durée au cœur de la politique de rémunération

- **Prise en compte des principes figurant dans le Code Afep-Medef**
  
- **Principes sous-jacents de la politique de rémunération :**
  - ✓ Rémunération totale équilibrée et cohérente avec la stratégie de l'entreprise
  - ✓ Structure de la rémunération alignée sur les intérêts des actionnaires et concourant à la réalisation de la croissance rentable et durable de la Société
  - ✓ Conditions de performance exigeantes, correspondant aux facteurs clefs de croissance rentable et durable de la Société et aux objectifs à court et long terme de la Société
  - ✓ Part croissante de la rémunération variable basée sur les engagements RSE<sup>(1)</sup> de la Société
  - ✓ Politique de rémunération simple et transparente

1. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

## PRINCIPES SOUS-JACENTS À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION : 3 COMPOSANTES

### RÉMUNÉRATION FIXE

Rémunérer l'étendue et le niveau des responsabilités  
Déterminée de manière équitable et compétitive

### RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

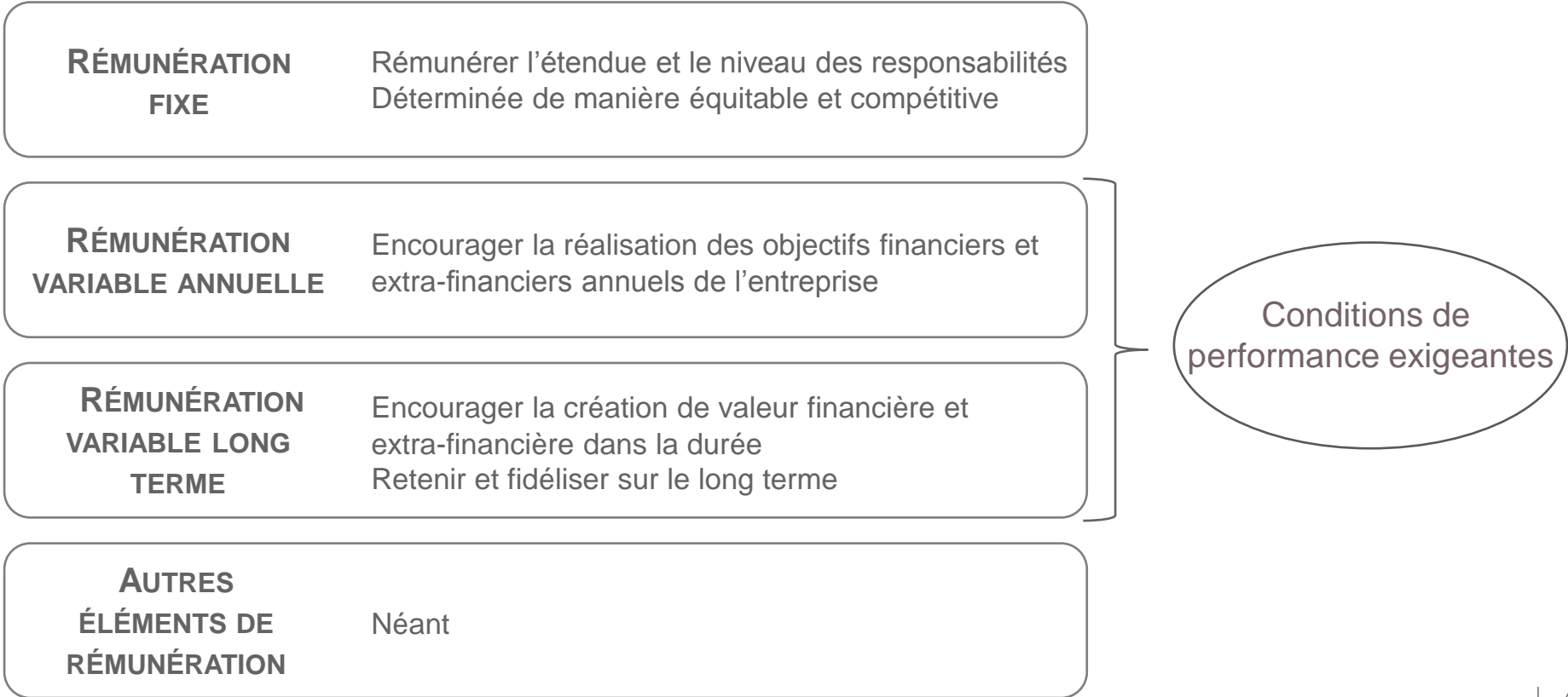
Encourager la réalisation des objectifs financiers et  
extra-financiers annuels de l'entreprise

### RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME

Encourager la création de valeur financière et  
extra-financière dans la durée  
Retenir et fidéliser sur le long terme

### AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Néant



Conditions de  
performance exigeantes

## PRINCIPES SOUS-JACENTS À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION : ABSENCE D'AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

### Autres éléments de rémunération

Absence de jetons de présence

Absence de rémunération exceptionnelle

Absence de contrat de travail

Absence d'intéressement et de participation

Absence d'indemnités de prise de fonctions, en cas d'arrivée d'un nouveau dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2017

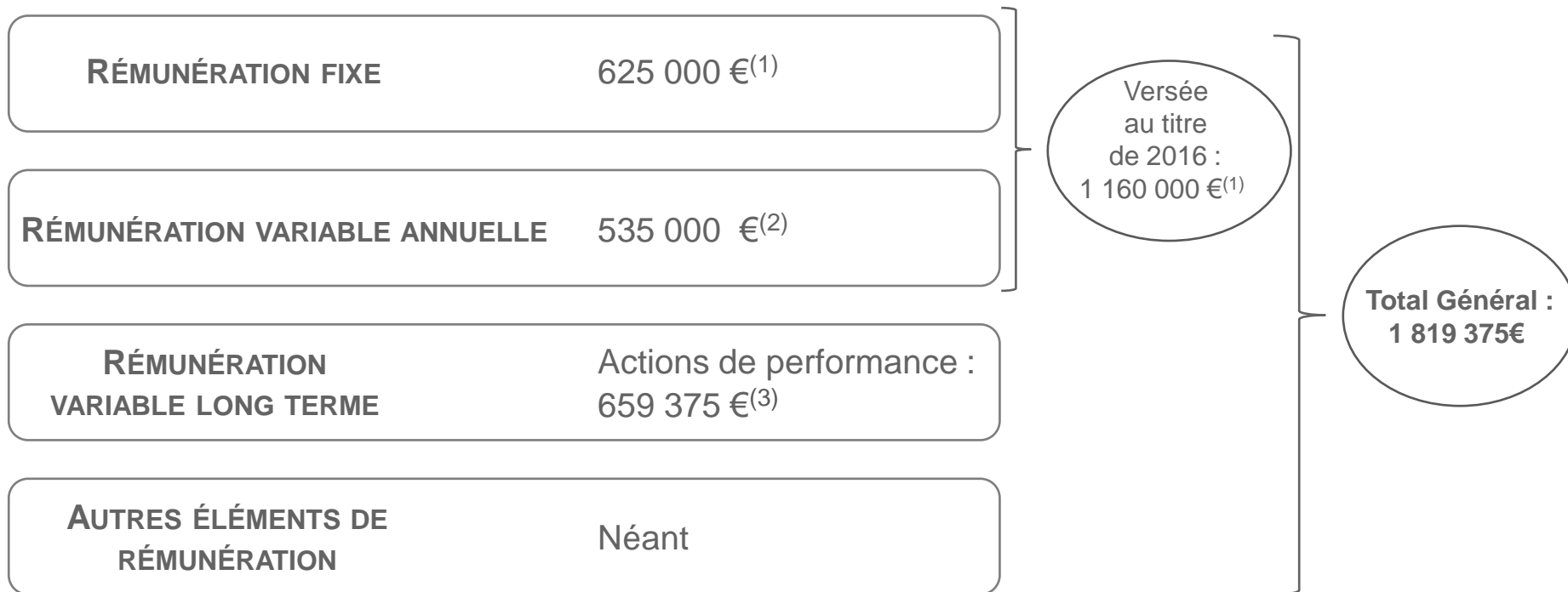
### Engagements visés par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de Commerce

Absence de « parachute doré »

Absence de clause de non-concurrence

Absence d'autre prestation additionnelle financée par le Groupe (absence de retraite supplémentaire, absence de complémentaire santé, absence de régime de prévoyance, absence de voiture de fonction...)

## VOTE EX-POST : RÉMUNÉRATION TOTALE DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE 2016



1. Montant inchangé depuis 2011.
2. Montant après décision de renonciation du dirigeant mandataire social, à une partie de sa rémunération variable annuelle au titre de 2016, afin de la maintenir au même niveau que celle de 2015 (voir détail pages 187 et 188 du Document de Référence 2016).
3. En valeur IFRS, selon rapport d'expert indépendant. Monsieur Gilles Schnepf a renoncé à une partie des actions attribuées durant l'exercice 2016 (voir détail pages 188 à 190 du Document de Référence 2016).

## VOTE EX-ANTE : RÉMUNÉRATION TOTALE DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE 2017

**RÉMUNÉRATION FIXE**

625 000 €<sup>(1)</sup>

**RÉMUNÉRATION  
VARIABLE ANNUELLE**

Valeur cible : 80% du  
fixe<sup>(2)</sup>

**RÉMUNÉRATION  
VARIABLE LONG TERME**

Valeur cible : 120% du  
fixe convertie en actions<sup>(3)</sup>

**AUTRES ÉLÉMENTS DE  
RÉMUNÉRATION**

Néant

Conditions de  
performance exigeantes

1. Montant inchangé depuis 2011.
2. Voir diapositive suivante.
3. Voir diapositive suivante.



## VOTE EX-ANTE : RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2017 DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

		Min	Cible	Max
QUANTIFIABLE :	MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE AVANT ACQUISITIONS	0%	32%	48%
	CROISSANCE ORGANIQUE EN POURCENTAGE DU CHIFFRE D'AFFAIRES	0%	12%	18%
	CROISSANCE EXTERNE	0%	8%	12%
	PRÉSENCE DE LEGRAND DANS LES INDICES DE RÉFÉRENCE RSE <sup>(1)</sup>	0%	8%	12%
	<b>TOTAL QUANTIFIABLE</b>	<b>0%</b>	<b>60%</b>	<b>90%</b>
QUALITATIF :	EVOLUTION POSITIVE DU CHIFFRE D'AFFAIRES	0%	8%	12%
	POLITIQUE DE CROISSANCE EXTERNE	0%	8%	12%
	CRITÈRES GÉNÉRAUX	0%	4%	6%
	<b>TOTAL QUALITATIF</b>	<b>0%</b>	<b>20%</b>	<b>30%</b>
<b>TOTAL VARIABLE EN % DE LA REMUNERATION FIXE</b>		<b>0%</b>	<b>80%</b>	<b>120%</b>

1. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

## VOTE EX-ANTE : RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME 2017 DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL (ACTIONS DE PERFORMANCE)

### Conditions du plan Actions de performance 2017

Des conditions exigeantes	3 conditions de <u>performance</u> mesurées sur 3 ans	Performance financière externe <sup>(1)</sup> : 1/3
		Performance financière interne <sup>(2)</sup> : 1/3
		Performance extra-financière <sup>(3)</sup> : 1/3
	Condition de <u>présence</u> de 4 ans	

Entre **0** et **150%** de l'attribution initiale, en fonction de l'atteinte de critères transparents et précis

Valeur cible : **120%** de la rémunération fixe

1. Comparaison de la moyenne de la marge d'EBITDA sur 3 ans avec celle de l'indice MSCI World Capital Goods.
2. Critère basé sur la moyenne sur 3 ans du cash flow libre normalisé en pourcentage du chiffre d'affaires.
3. Taux d'atteinte moyen sur 3 ans des priorités de la feuille de route RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) du Groupe.

## RÉMUNÉRATION ET GOUVERNANCE

---

### □ **Gouvernance**

- Composition du Conseil d'administration
- Évaluation du Conseil d'administration

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : UNE COMPOSITION INTERNATIONALE, MIXTE ET MAJORITAIREMENT INDÉPENDANTE

10 administrateurs  
dont 1 Administratrice Référente

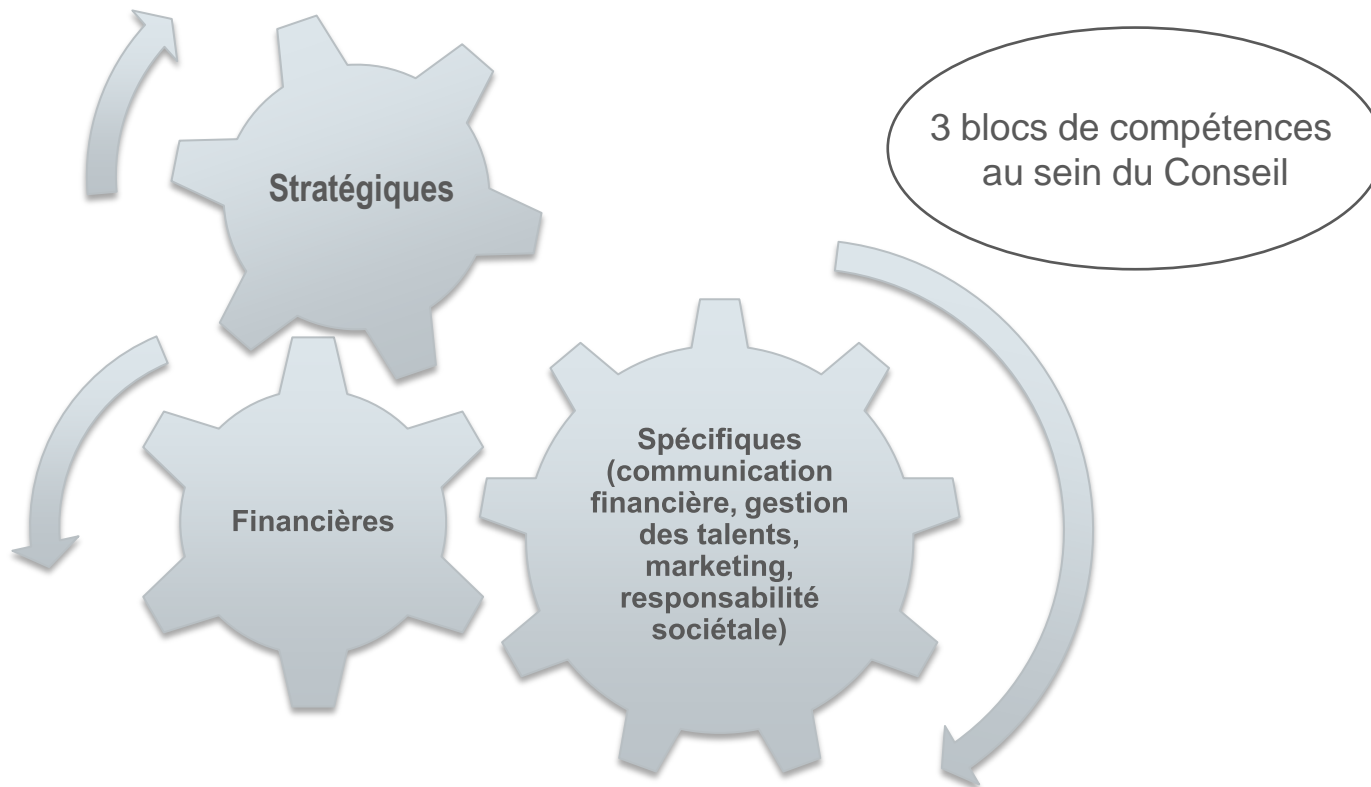
4 nationalités

70 % administrateurs indépendants

50 % Hommes / Femmes



## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : UN RÔLE STRATÉGIQUE S'APPUYANT SUR DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES



## 4 COMITÉS SPÉCIALISÉS EN APPUI DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chaque Comité est présidé par une administratrice indépendante

### Comité d'Audit

3 membres  
100% indépendants

### Comité de la Stratégie et de la RSE<sup>(1)</sup>

4 membres  
50% indépendants

### Comité des Nominations et de la Gouvernance

3 membres  
2/3 indépendants

### Comité des Rémunérations

3 membres  
100 % indépendants

### Principales missions des Comités en 2016

- Revue des comptes 2016
- Suivi de la réforme de l'audit et du règlement européen MAR
- Revue des projets d'acquisition
- Revue de la feuille de route RSE<sup>(1)</sup> 2014-2018
- Revue annuelle des plans de successions des dirigeants
- Revue annuelle de l'indépendance des administrateurs
- Recrutement d'une nouvelle administratrice
- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux
- Rémunération des administrateurs

**Composition des Comités : conforme aux recommandations du Code Afep-Medef**

1. RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : PROPOSITION DE RENOUVELLEMENT DE MANDAT



Annalisa  
Loustau Elia

### Legrand

- ❑ **Administratrice indépendante**  
(depuis 2013)
- ❑ **Membre du Comité des Rémunérations**  
(depuis 2015)

### Hors Legrand

- ❑ **Directrice *Marketing* du Printemps**  
(depuis 2013)
- ❑ **Membre du Comité exécutif du Printemps**  
(depuis 2015)
- ❑ **Administratrice de Campari**  
(depuis 2016)

### Processus conduit par le Comité des Nominations et de la Gouvernance

- ❑ **Revue de l'indépendance**
- ❑ **Compétence spécifique en *marketing* et développements produits dans le secteur du luxe, du commerce et de la grande consommation**
  - Apport d'une perspective complémentaire par rapport aux considérations spécifiques au secteur d'activité de Legrand
  - Permet à Legrand de bénéficier d'une expertise sur des leviers stratégiques généraux
- ❑ **Nationalité italienne**
  - Apport d'une perspective utile compte tenu de l'importance du Groupe en Italie

## UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EVALUÉ ANNUELLEMENT SUIVANT UN CYCLE TRIENNAL SOUS LA SUPERVISION DE L'ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE

### ÉVALUATION FORMALISÉE ANNUELLE SUIVANT UN CYCLE TRIENNAL, ALTERNANT :

- une évaluation externe
- une évaluation interne incluant l'évaluation de la contribution individuelle des administrateurs
- une évaluation interne sans l'évaluation de la contribution individuelle des administrateurs

- Remise d'un questionnaire aux administrateurs
- Analyse des réponses par le Comité des Nominations et de la Gouvernance
- Entretiens individuels avec l'Administratrice Référente sur demande
- Présentation des résultats et des suites de l'auto-évaluation au Conseil

#### Evaluation 2016 :

Auto-évaluation incluant  
l'évaluation de la contribution  
individuelle des administrateurs

Processus d'évaluation dépassant  
les exigences du Code Afep-Medef



## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : UNE DÉMARCHE TRÈS ATTENTIVE AUX RECOMMANDATIONS DE LA PLACE

Conformité avec  
l'ensemble des  
recommandations du  
Code Afep-Medef<sup>(1)</sup>



Legrand classé dans le 1<sup>er</sup> quartile de  
l'indice « CAC 40 Gouvernance »

Gouvernance de Bronze  
de la Composition du Conseil

Grand Prix  
du Gouvernement d'Entreprise

Gouvernance d'Or  
de la Dynamique de Gouvernance

Gouvernance d'Argent  
de la Composition du Conseil

1. Aucun « explain » en référence avec le Code Afep-Medef.

4

## PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

## RÉSOLUTIONS DE NATURE ORDINAIRE

---

- **Résolutions 1 à 3** : Résolutions relatives à l’approbation des comptes, l’affectation du résultat et à la distribution du dividende
  
- **Résolution 4** : Résolution relative au *Say on Pay* ex-post (avis sur la rémunération due ou attribuée à Monsieur Gilles Schnepf, au titre de l’exercice 2016)
  
- **Résolution 5** : Résolution relative au *Say on Pay* ex-ante (approbation de la politique de rémunération applicable au Président Directeur général, au titre de l’exercice 2017)
  
- **Résolution 6** : Résolution relative à la composition du Conseil d’administration (renouvellement d’un mandat d’une administratrice indépendante)
  
- **Résolutions 7 à 8** : Résolutions relatives aux mandats de Commissaires aux comptes (renouvellement du mandat de l’un des Commissaires aux comptes titulaires et non renouvellement du mandat d’un des Commissaires aux comptes suppléant)

## RÉSOLUTIONS RELATIVES AU RACHAT ET À L'ANNULATION DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

---

- **Résolution 9** : Autorisation consentie au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions
- **Résolution 10** : Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues

## RÉSOLUTION RELATIVE AU POUVOIR POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS

---

- **Résolution 11** : Pouvoirs pour formalités

5

## RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

- **Au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire :**
  - ✓ sur les comptes annuels sociaux et consolidés
  - ✓ sur les conventions et engagements réglementés
  - ✓ sur le rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne
  - ✓ sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion
  
- **Au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire :**
  - ✓ sur la réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues

6

## SÉANCE DE QUESTIONS / RÉPONSES



7

VOTE DES RÉSOLUTIONS

## 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.