



# Résultats annuels 2014

12 février 2015

# AGENDA

1 FAITS MARQUANTS

2 RÉSULTATS 2014

3 POURSUITE ACTIVE DES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

4 DES FONDAMENTAUX ROBUSTES ET DURABLES

5 OBJECTIFS 2015

6 ANNEXES

1

## FAITS MARQUANTS

## FAITS MARQUANTS

- **Résultats 2014 en ligne avec les objectifs; solide génération de *cash flow* libre**
  - Croissance organique<sup>(1)</sup> des ventes de +0,5% contre un objectif de 0% à 3% : objectif atteint
  - Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions<sup>(2)</sup> de 19,8% contre un objectif de 19,8% à 20,2% : objectif atteint
  - Ratio de *cash flow* libre normalisé<sup>(3)</sup> rapporté au chiffre d'affaires de 13,5%
  - Dividende proposé de 1,10€, en hausse de +4,8% et correspondant à un taux de distribution de 55%
  
- **Poursuite active des initiatives de développement pour créer de la valeur à long terme**
  - Nouvelle organisation du back-office industriel pour soutenir la croissance et renforcer la performance industrielle
  - Feuille de route technologique commune pour accélérer l'innovation
  - Initiatives front-office pour renforcer le profil de croissance
  - Nouvelle feuille de route RSE 2014-2018 au cœur de la stratégie

1. Organique : à structure et taux de change constants

2. A périmètre 2013

3. Sur la base d'un ratio constant de besoin en fonds de roulement total rapporté au chiffre d'affaires de 10%, à structure et taux de change constant

2

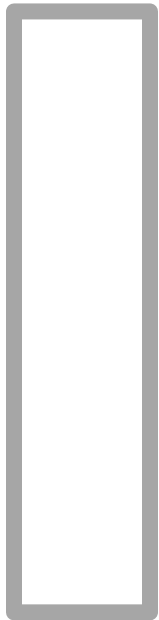
RÉSULTATS 2014

RÉSULTATS 2014

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

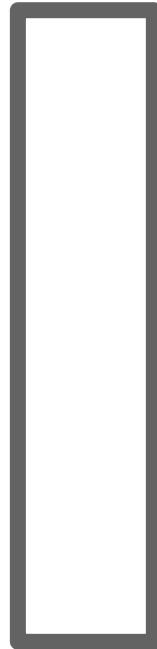
En millions d'€

4 460



2013

4 499



2014

- **Croissance externe : +2,7%**
  - **Croissance organique<sup>(1)</sup>: +0,5%**
    - Etats-Unis/Canada : +2,2%
    - Nouvelles économies : +2,2%
    - Autres pays matures : -1,7%
  - **Effet de change : -2,4%**  
Effet de change au T4 2014 : +1,4%
  - **Croissance totale : +0,9% (+2,9% au T4 seul)**
- } +3,2%

## ÉVOLUTION ORGANIQUE<sup>(1)</sup> DU CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(2)</sup> 2014 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (1/2)

### France

- -3,3% d'évolution organique<sup>(1)</sup> des ventes
- Résistance globale du marché de la rénovation et poursuite du retrait de la construction neuve
- Bonnes performances en contrôle d'éclairage, solutions Voix-Données-Images et assistance à l'autonomie
- Plus particulièrement, l'évolution du chiffre d'affaires du T4 seul qui ressort à -5,7% est en réalité proche de la tendance de l'année du fait :
  - comme déjà annoncé d'un effet de base de comparaison intra-annuel défavorable, maintenant estimé à environ -7 points<sup>(3)</sup>
  - de l'impact favorable d'une demande élevée des distributeurs en toute fin d'année pour environ +5 points<sup>(4)</sup> qui aura une contrepartie défavorable au T1 2015.

### Italie

- -4,1% d'évolution organique<sup>(1)</sup> des ventes
- Amélioration d'environ 8 points par rapport à 2013 (-11,6%) provenant
  - pour ~4 points d'un moindre recul des ventes aval de produits Legrand par les distributeurs (sell-out) : -3%<sup>(4)</sup> en 2014 contre -7%<sup>(4)</sup> en 2013
  - pour ~4 points d'une atténuation de l'effet de destockage des distributeurs : 1 point<sup>(4)</sup> en 2014 contre 5 points<sup>(4)</sup> en 2013

1. Organique : à structure et taux de change constants

2. Toutes les données de croissance organique sont pour l'année pleine sauf mention contraire

3. Croissance organique de +1,7% au T4 2013 contre une baisse de -5,1% sur les neuf premiers mois de 2013

4. Estimation

## ÉVOLUTION ORGANIQUE<sup>(1)</sup> DU CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(2)</sup> 2014 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (2/2)

### Reste de l'Europe

- +3,2% de croissance organique<sup>(1)</sup>
- Belles croissances
  - dans plusieurs pays matures comme en Allemagne, Espagne et aux Pays-Bas
  - dans de nombreuses nouvelles économies comme en Hongrie, Roumanie, République Tchèque, Slovaquie et Turquie
- Ventes en Russie en léger retrait sur l'année

### Etats-Unis/Canada

- +2,2% de croissance organique<sup>(1)</sup>
- Développement des positions du groupe : +7,0% de croissance organique<sup>(1)</sup> par rapport à 2012
- Belles performances en appareillage, solutions Voix-Données-Images et systèmes du bâtiment
- Activité résidentielle toujours bien orientée.  
Performance positive de Legrand sur le marché tertiaire
- Les Etats-Unis devraient devenir en 2015 le pays N°1 en termes de chiffre d'affaires au sein du groupe<sup>(3)</sup>

### Reste du Monde

- +2,0% de croissance organique<sup>(1)</sup>
- Belles croissances dans les nouvelles économies
  - d'Asie comme en Inde et Malaisie
  - d'Afrique/Moyen-Orient comme en Egypte ou Afrique du Sud
- Activité en Amérique latine globalement en léger retrait

1. Organique : à structure et taux de change constants

2. Toutes les données de croissance organique sont pour l'année pleine sauf mention contraire

3. Sur la base du chiffre d'affaires 2014 des Etats-Unis valorisé au taux de change EUR/USD du 11 février 2015



## MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE<sup>(1)</sup>

<b>2013</b>	<b>Marge opérationnelle ajustée</b>	<b>19,8%</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efforts continus d'amélioration de la productivité</li> <li>✓ Pilotage actif pays par pays           <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adaptation continue des coûts quand nécessaire</li> <li>▪ Investissement dans des initiatives de croissance</li> </ul> </li> <li>✓ Réduction des stocks de produits fabriqués</li> </ul>	 <p><b>Pilotage équilibré et contrôle de la marge</b></p>
<b>2014</b>	<b>Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions<sup>(2)</sup></b>	<b>19,8%</b>
	Impact des acquisitions	<b>-0,2pt</b>
<b>2014</b>	<b>Marge opérationnelle ajustée</b>	<b>19,6%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (32,9 M€ pour 2013 et 2014) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour 2013 et 2014)

2. A périmètre 2013

## PERFORMANCE EN LIGNE AVEC LES OBJECTIFS 2014

Indicateurs	Février 2014 Objectifs annoncés	Novembre 2014 Objectifs maintenus Borne basse visée	Réalisations 2014	
Croissance organique <sup>(1)</sup>	0% à +3%	borne basse de l'objectif	+0,5%	✓
Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions <sup>(2)</sup>	entre 19,8% et 20,2% des ventes	borne basse de l'objectif	19,8%	✓

1. Organique : à structure et taux de change constant

2. A périmètre 2013

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2014

- Performance opérationnelle solide
- Maîtrise des coûts de financement (<2% des ventes)
- Taux d'imposition ~ 31%



## GÉNÉRATION DE CASH FLOW LIBRE 2014

- Marge brute d'autofinancement robuste
  - ✓ 16,2% des ventes (contre 16,1% en 2013)
  - ✓ Bonne conversion de la performance opérationnelle
  
- Pilotage strict du besoin en fonds de roulement
  - ✓ 8,2% des ventes (en-dessous du maximum de 10%)
  - ✓ En particulier réduction des stocks de produits fabriqués
  
- Maîtrise des investissements
  - ✓ 2,8% des ventes
  - ✓ Près de 50% des investissements dédiés aux nouveaux produits

### Robuste *cash flow* libre normalisé<sup>(1)</sup>:

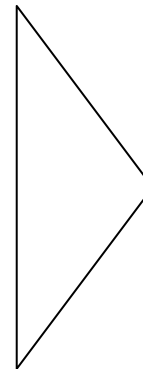
- 13,5% des ventes
- +3,2% par rapport à 2013
- 114% de conversion<sup>(2)</sup> du résultat net

1. Sur la base d'un ratio constant de besoin en fonds de roulement total rapporté au chiffre d'affaires de 10%, à structure et taux de change constant

2. Taux de conversion du résultat net = cash flow libre normalisé divisé par le résultat net part du groupe

## BILAN SOLIDE

- **Maturité de la dette brute : 6 ans**
  
- **Note de crédit « Single A »<sup>(1)</sup> en ligne avec les autres acteurs majeurs du secteur électrique**

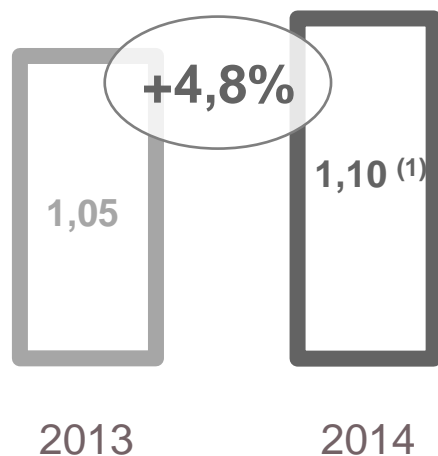


**Ressources  
disponibles pour  
les investissements  
de croissance et le  
dividende**

1. Note S&P : A-, perspective stable

## PROPOSITION DE DIVIDENDE 2014

Dividende par action en €

Rendement (%)  
basé sur le cours de clôture au 30 janvier 2015Taux de distribution<sup>(2)</sup>

2,3%

55%

1. Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2015, payable le 4 juin 2015
2. Le taux de distribution est égal au dividende par action proposé rapporté au bénéfice net par action de 2014, calculé sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires hors auto-détention au 31 décembre 2014

## “CRÉATION DE VALEUR” DEPUIS L’INTRODUCTION EN BOURSE<sup>(1)</sup>

### Dividende par action

**+10%<sup>(2)</sup>**

(Croissance annuelle moyenne  
2006-2014)

### Bénéfice net par action

**+9%**

(Croissance annuelle moyenne  
2006-2014)

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

**+14% par an**

(du 6 avril 2006 au 30 janvier 2015)

1. Avril 2006
2. Y compris un dividende 2014 de 1,10 € par action sous réserve de l’approbation des actionnaires lors de l’Assemblée Générale du 29 mai 2015, payable le 4 juin 2015
3. Rendement total pour l’actionnaire, après réinvestissement du dividende en actions

3

**POURSUITE ACTIVE  
DES INITIATIVES  
DE DEVELOPPEMENT  
DU GROUPE**



POURSUITE ACTIVE  
DES INITIATIVES DE  
DÉVELOPPEMENT  
DU GROUPE

**2003-2008**

**2009-2013**

**Depuis 2014**

Réorganisation de Legrand

Poursuite de l'amélioration du profil de croissance et de la performance durant la crise

**Prochaines étapes**

## POURSUITE ACTIVE DES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

---

- **Ensemble du back office industriel sous une responsabilité unique**
- **Accélération de l'innovation grâce à une feuille de route technologique commune**
- **Amélioration du profil de croissance de Legrand**
- **Nouvelle feuille de route RSE pour 2014-2018**

## POURSUITE ACTIVE DES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

---

- **Ensemble du back office industriel sous une Responsabilité unique**
- Accélération de l'innovation grâce à une feuille de route technologique commune
- Amélioration du profil de croissance de Legrand
- Nouvelle feuille de route RSE pour 2014-2018

## ENSEMBLE DU BACK OFFICE INDUSTRIEL SOUS UNE RESPONSABILITÉ UNIQUE (1/3)

### 3 priorités

- Renforcer la focalisation sur les activités stratégiques pour nourrir la croissance
  - ↳ Mise en place de 7 *Strategic Business Units*, en charge de la R&D et de la production
  
- Renforcer la productivité
  - ↳ Constitution d'une Direction Performance des Opérations
  
- Améliorer l'efficacité de la supply chain et des achats
  - ↳ Supply chain et achats sous la responsabilité de la direction des Opérations

## ENSEMBLE DU BACK OFFICE INDUSTRIEL SOUS UNE RESPONSABILITÉ UNIQUE (2/3)

### Principales réalisations 2014 – Plateformes produit

- Appareillage : exemples de gammes de produits ajoutées aux plateformes en 2014



Valena life



Valena Allure



WS 120



E Refresh



Synergy

- Autres familles de produits



Armoire VDI



Eclairage de sécurité



Goulottes

## ENSEMBLE DU BACK OFFICE INDUSTRIEL SOUS UNE RESPONSABILITÉ UNIQUE (3/3)

### Principales réalisations 2014 – Déploiement des meilleures pratiques industrielles



Main d'oeuvre indirecte / Main d'oeuvre directe			
2009	2013	2014	2016-2020
0,46	0,34	0,33 <sup>(1)</sup>	~0,30 <sup>(1)</sup>



Stocks groupe rapportés aux ventes			
2006-2008	2010-2013	2014	2016-2020
~15%	~14%	13,7% <sup>(1)</sup>	~12% <sup>(1)</sup>

1. À structure comparable

## POURSUITE ACTIVE DES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

---

- Ensemble du back office industriel sous une responsabilité unique
- **Accélération de l'innovation grâce à une feuille de route technologique commune**
- Améliorer le profil de croissance de Legrand
- Nouvelle feuille de route RSE pour 2014-2018

## ACCELERATION DE L'INNOVATION GRÂCE A UNE FEUILLE DE ROUTE TECHNOLOGIQUE COMMUNE (1/3)

### MEGATENDANCES SOCIALES

- Transmission de données
- Economie d'énergie
- Sécurité
- Vieillesse
- « Eco friendly »
- Etc.



### MEGATENDANCES TECHNOLOGIQUES

- « Big data »
- Fibre optique
- Sans fil
- Internet des objets
- Applications
- Mesure
- Capteurs

## 2 conséquences pour Legrand

- Des infrastructures plus nombreuses et enrichies dans les bâtiments, à la fois existants et neufs
- Les infrastructures deviennent plus intelligentes et connectées



## ACCELERATION DE L'INNOVATION GRÂCE A UNE FEUILLE DE ROUTE TECHNOLOGIQUE COMMUNE (2/3)

### Objectif de Legrand

Organiser les infrastructures, produits et fonctions grâce à l'interopérabilité

#### ■ Simple

- ✓ Facile pour l'installateur
- ✓ Prêt à l'emploi
- ✓ Intuitif pour l'utilisateur

#### ■ Ouvert

- ✓ Solutions filaires et sans fil
- ✓ Capacité à communiquer avec différents protocoles : KNX, BACNET, ZIGBEE, SCS, etc.

#### ■ Compétitif

- ✓ Approche modulaire
- ✓ Productivité pour les installateurs, gestionnaires de bâtiments, utilisateurs finaux et Legrand

## ACCELERATION DE L'INNOVATION GRÂCE A UNE FEUILLE DE ROUTE TECHNOLOGIQUE COMMUNE (3/3)

### Etude de cas : exemples d'objets connectés lancés récemment



Commande RGB light control<sup>(1)</sup>



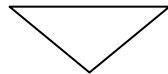
Commande de contrôle de scénario<sup>(1)</sup>



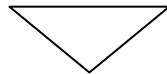
Eco-compteur intelligent



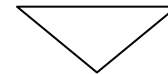
Coffret résidentiel Drivia



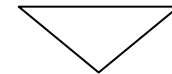
**Contrôle des couleurs  
des sources lumineuses**



**Systèmes résidentiels**



**Pilotage de la  
consommation énergétique**



**Coffret intelligent &  
compatible IP**

↪ **De multiples fonctionnalités déjà assurées par des objets connectés Legrand**

1. Présenté avec succès au Consumer Electronics Show de Las Vegas en 2015

## POURSUITE ACTIVE DES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

---

- Ensemble du back office industriel sous une responsabilité unique
- Accélération de l'innovation grâce à une feuille de route technologique commune
- **Amélioration du profil de croissance de Legrand**
- Nouvelle feuille de route RSE pour 2014-2018

## AMÉLIORATION DU PROFIL DE CROISSANCE DE LEGRAND (1/4)

### Principales réalisations 2014

- Renforcement des positions
  - ✓ +7% de croissance organique<sup>(1)</sup> dans la zone Etats-Unis/Canada sur 2 ans
  - ✓ Renforcement des positions dans de nouvelles activités, par exemple dans l'audio-vidéo ou l'IT grâce à l'acquisition de Lastar
  - ✓ Ouverture de nouveaux bureaux en 2014
- Accroissement du nombre de familles de produits et croissance accélérée dans les nouveaux segments de marché
  - ✓ 81 familles de produits en 2014 (contre 78 en 2013)
  - ✓ 29% des ventes du groupe réalisés dans les nouveaux segments de marché (contre 26% en 2013)
- Renforcement de la présence sur le web et de l'intimité client
  - ✓ 18% des dépenses marketing dans le numérique en 2014
  - ✓ 74% des ventes couvertes par des outils de CRM

## AMÉLIORATION DU PROFIL DE CROISSANCE DE LEGRAND (2/4)

### Focus sur l'Amérique du Nord

#### Performance sur 10 ans

#### Positions de leadership

Chiffre d'affaires  
2014

**1,1 Md\$**

**X1,7** vs 2004

Marge opérationnelle  
ajustée 2014

**16,7%**

**X1,9** vs 2004

- #1 Cheminement de câbles
- #1 Armoires audio-vidéo
- #1 Contrôle d'éclairage à efficacité énergétique
- #1 Solutions préconnectorisées pour réseaux VDI et audio-vidéo
- #1 Câblage structuré résidentiel

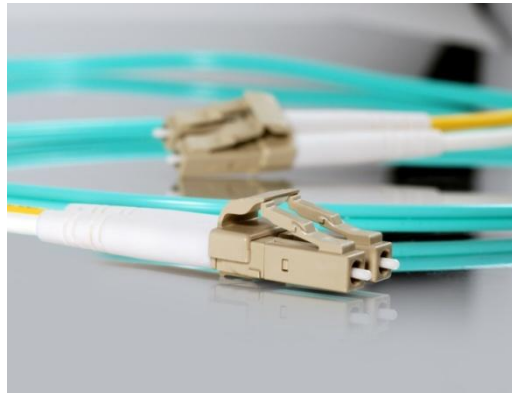
**Etats-Unis: pays N°1<sup>(1)</sup>  
en termes de  
chiffre d'affaires en 2015**

## AMÉLIORATION DU PROFIL DE CROISSANCE DE LEGRAND (3/4)

Acquisitions : 3 opérations réalisées en 2014

**LASTAR** Inc.

Acteur américain de premier plan des solutions préconnectées pour réseaux Voix-Données-Images et audio-vidéo



Leader espagnol de l'assistance à l'autonomie et acteur majeur de ce marché en Europe



Acteur de premier plan à Singapour des baies, armoires Voix-Données-Images et produits associés pour les datacenters



## AMÉLIORATION DU PROFIL DE CROISSANCE DE LEGRAND (4/4)

### Acquisitions : exemples de réalisations créatrices de valeur

- Mise à profit du leadership de Megapower en Malaisie afin de soutenir le déploiement des offres d'appareillage et de distribution d'énergie
- Mutualisation des achats et des développements technologiques des 3 acquisitions récentes en assistance à l'autonomie
- Mise à profit du leadership de Daneva sur le marché Brésilien de la vente au détail pour soutenir le déploiement des disjoncteurs modulaires économiques
- Mise à profit de la position d'Adlec en Inde pour saisir les opportunités dans les projets d'infrastructure
- Regroupement des activités Voix-Données-Image en Amérique du Nord



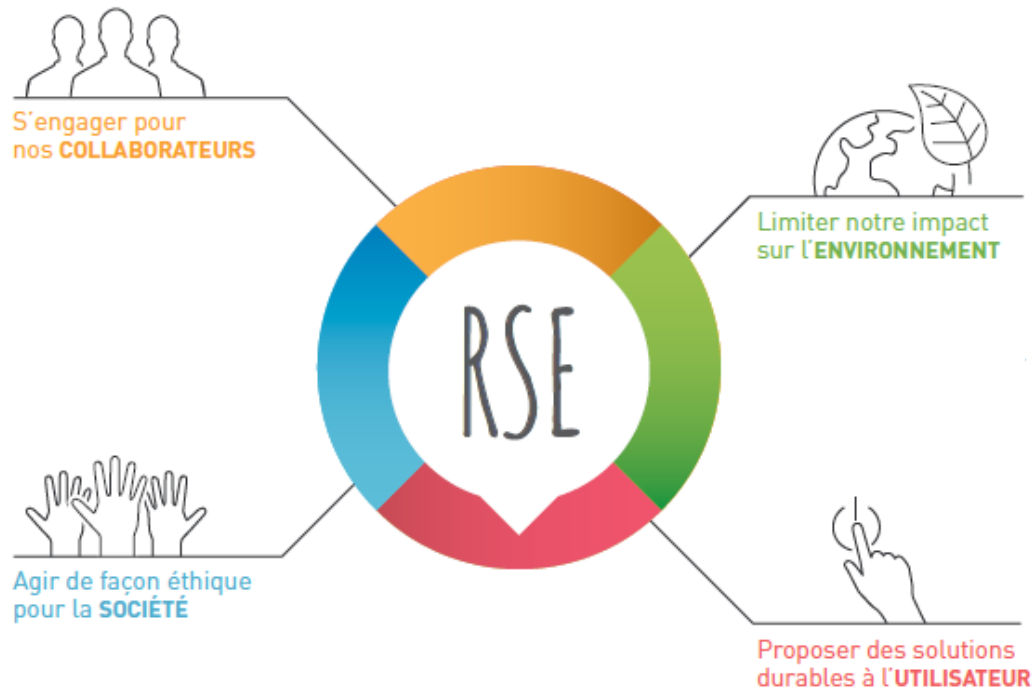
## POURSUITE ACTIVE DES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

---

- Ensemble du back office industriel sous une responsabilité unique
  
- Accélération de l'innovation grâce à une feuille de route technologique commune
  
- Amélioration du profil de croissance de Legrand
  
- **Nouvelle feuille de route RSE pour 2014-2018**



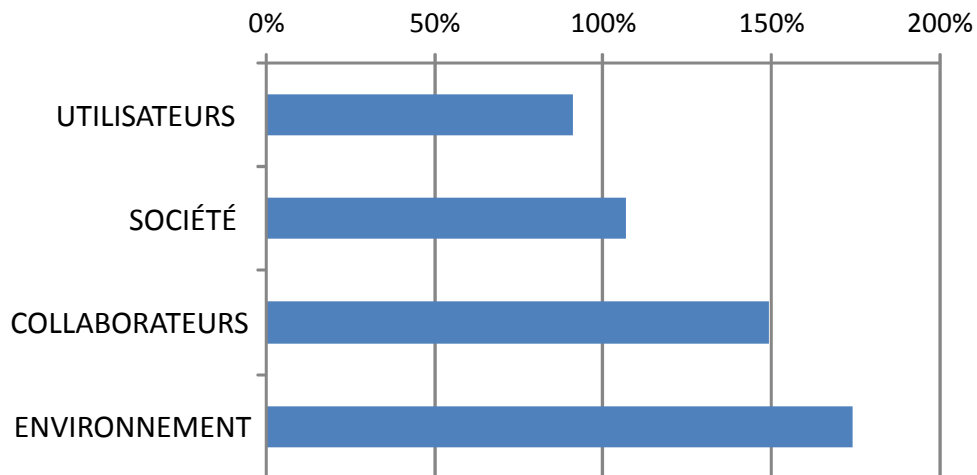
## NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE RSE POUR 2014-2018 (1/2)



- 4 axes – 21 priorités sur 5 ans
- Plus de collaborateurs impliqués
- Engagement plus fort des managers

## NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE RSE POUR 2014-2018 (2/2)

### Taux de réalisation des objectifs 2014



**123%**

de taux de réalisation  
moyen des objectifs  
à fin d'année 2014

4

**DES FONDAMENTAUX  
ROBUSTES ET DURABLES**

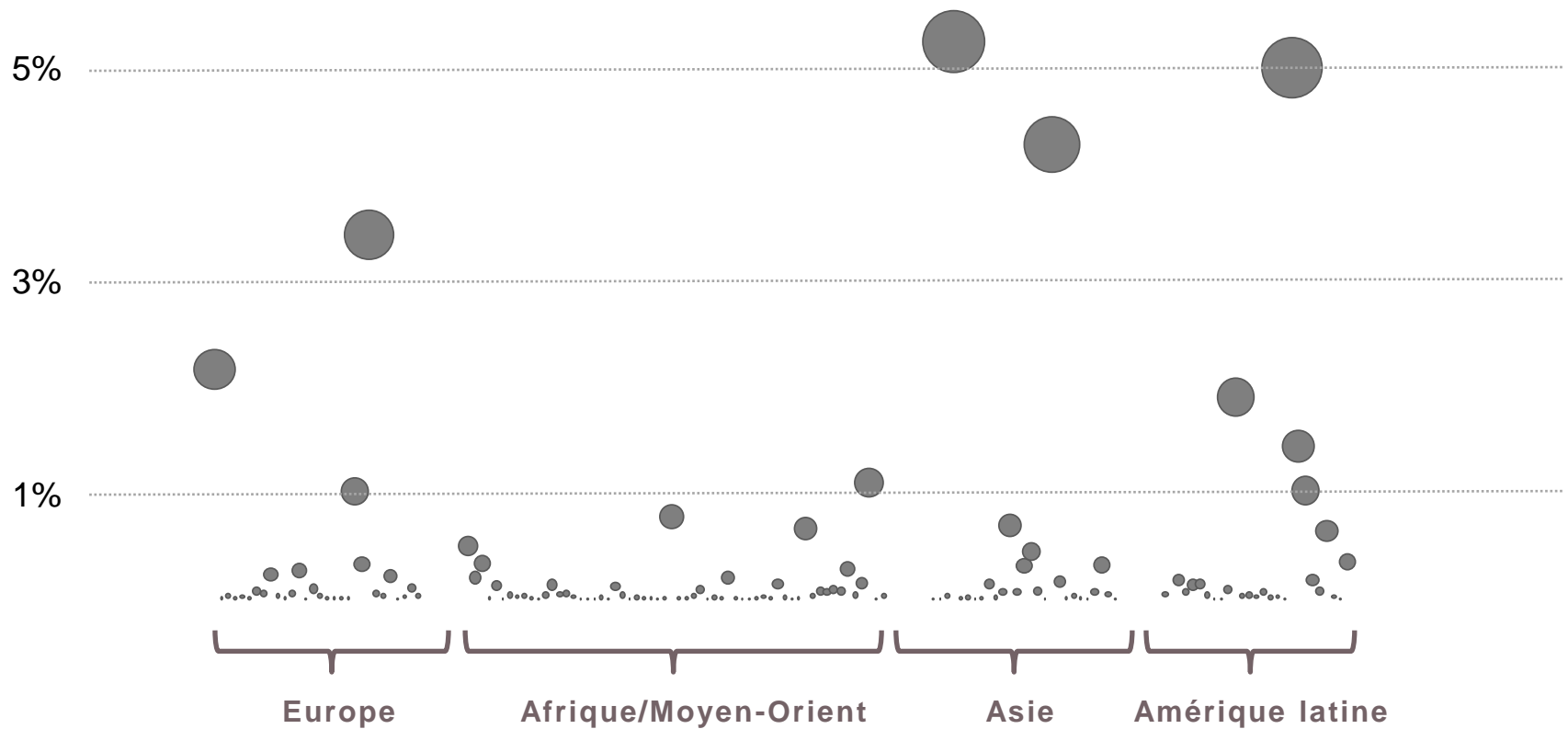
## UNE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE ÉQUILBRÉE

En % du chiffre d'affaires du groupe	<u>De</u> <u>2009</u>	<u>À</u> <u>2014</u>	
<b>Nouvelles économies</b>	28%	38% <sup>(1)</sup>	En ligne avec la proportion des nouvelles économies dans le PIB mondial
<b>Etats-Unis/Canada</b>	14%	19%	+2 points par rapport à 2013
<b>Autres pays matures</b>	58%	43%	-15 points sur 5 ans

## UNE PRÉSENCE VARIÉE ET FRAGMENTÉE DANS LES NOUVELLES ÉCONOMIES

Ventes réalisées dans plus de 120 nouvelles économies

% du chiffre d'affaires du groupe



## UNE EXPOSITION ÉQUILIBRÉE AUX MARCHÉS FINAUX

## Répartition des ventes par marché final

Non résidentiel<sup>(1)</sup> 49%Résidentiel<sup>(2)</sup> 44%Industrie<sup>(3)</sup> 7%

## (1) Non résidentiel

- Tertiaire
- Administration
- Éducation
- Santé
- Hôtellerie
- Bureaux
- Etc.

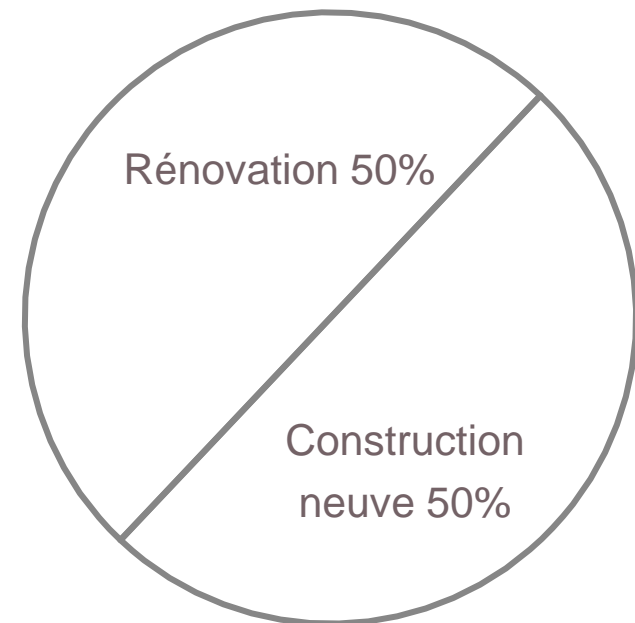
## (2) Résidentiel

- Logements individuels
- Logements collectifs

## (3) Industrie

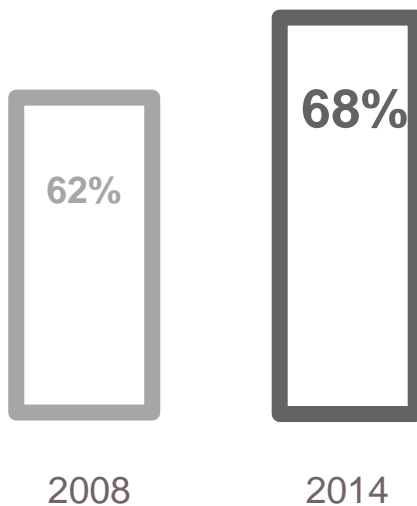
- Automobile
- Agro-alimentaire
- Autres<sup>(1)</sup>

1. Dont pétrole et gaz &lt; 1%

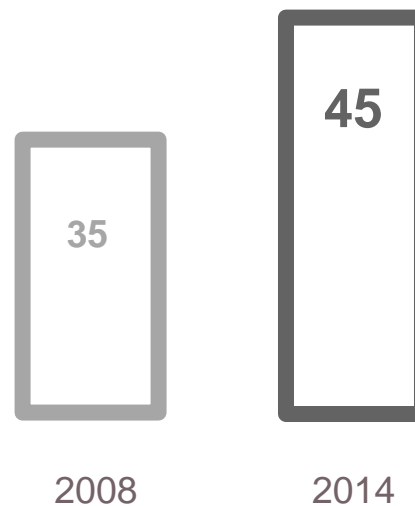


## DE FORTES POSITIONS DE LEADERSHIP

% des ventes avec des  
produits N°1 ou N°2 sur leurs marchés



Nombre de pays avec au moins  
une position de N°1 ou N°2



5

## OBJECTIFS 2015



## OBJECTIFS 2015

- Les anticipations macroéconomiques font état à ce jour :
  - d'un contexte toujours porteur aux Etats-Unis,
  - de perspectives attractives dans les nouvelles économies mais présentant des incertitudes à court terme notamment en Russie et
  - d'une situation sur nos marchés en Europe mature qui devrait rester globalement difficile en 2015.
  
- Dans ce contexte et en l'absence de carnet de commandes, Legrand, dont le chiffre d'affaires au premier trimestre 2015 fera face à une base de comparaison exigeante, se fixe pour 2015 un objectif d'**évolution organique de ses ventes comprise entre -3% et +2%<sup>(1)</sup>**.

Legrand retient également pour 2015 un objectif de **marge opérationnelle ajustée avant prise en compte des acquisitions<sup>(2)</sup> comprise entre 18,8% et 20,1%** du chiffre d'affaires, cohérent avec son objectif de croissance organique et les effets continus de ses efforts de productivité.

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

1. La borne basse de l'objectif prend en compte une baisse marquée d'activité en Russie. Hors Russie, l'objectif 2015 de croissance organique des ventes du groupe est compris entre -2% et +2%

2. A périmètre 2014

## FAITS MARQUANTS

- **Résultats 2014 en ligne avec les objectifs; solide génération de *cash flow* libre**
  - Croissance organique<sup>(1)</sup> des ventes de +0,5% contre un objectif de 0% à 3% : objectif atteint
  - Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions<sup>(2)</sup> de 19,8% contre un objectif de 19,8% à 20,2% : objectif atteint
  - Ratio de *cash flow* libre normalisé<sup>(3)</sup> rapporté au chiffre d'affaires de 13,5%
  - Dividende proposé de 1,10€, en hausse de +4,8% et correspondant à un taux de distribution de 55%
  
- **Poursuite active des initiatives de développement pour créer de la valeur à long terme**
  - Nouvelle organisation du back-office industriel pour soutenir la croissance et renforcer la performance industrielle
  - Feuille de route technologique commune pour accélérer l'innovation
  - Initiatives front-office pour renforcer le profil de croissance
  - Nouvelle feuille de route RSE 2014-2018 au cœur de la stratégie
  
- **Objectifs 2015**

1. Organique : à structure et taux de change constants


2. A périmètre 2013

3. Sur la base d'un ratio constant de besoin en fonds de roulement total rapporté au chiffre d'affaires de 10%, à structure et taux de change constant

6

# ANNEXES

## FRANCE – ANALYSE DES TENDANCES DES VENTES AU T4 2014 ET DE L'EFFET REPORT AU T1 2015

Croissance organique	<u>T4 2014</u>	<u>T1 2015</u>
Reportée	-5,7%	
Dont :		
Base de comparaison	~ -7 pts <sup>(1)</sup>	
Ventes plus élevées au T4 2014 <sup>(2)</sup>	~ +5 pts	 ~ -5 pts
Croissance organique retraitée de la base de comparaison et des ventes plus élevées	~ -3,7%	

1. T4 2013 à +1,7% vs neuf mois 2013 à -5,1%

2. Du fait de la demande plus élevée des distributeurs en toute fin d'année. Estimation

## APPLICATION DE IFRIC 21<sup>(1)</sup> EN 2015

- Pas d'impact sur le résultat opérationnel en année pleine
- Impact sur l'analyse interannuelle des résultats opérationnels trimestriels de la France uniquement et donc impact similaire pour le Groupe
- Impact défavorable principalement au T1 2015, s'estompant progressivement en 2015 :

### Impact trimestriel sur le résultat opérationnel en M€ (estimations)

<u>T1 2015</u>	<u>T2 2015</u>	<u>T3 2015</u>	<u>T4 2015</u>
-6,8	+2,3	+2,3	+2,2

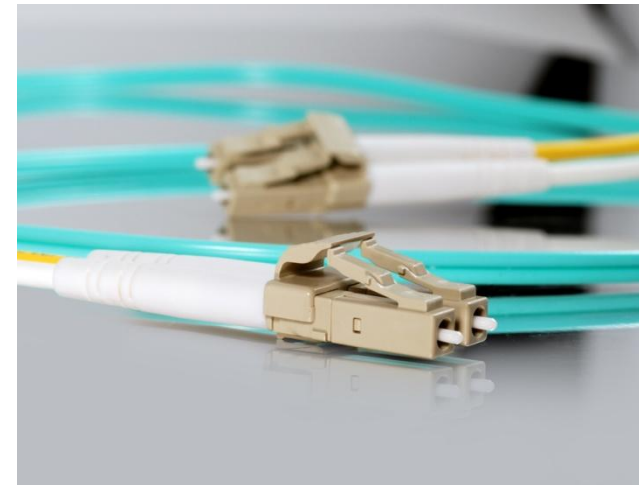
### Impact cumulé sur le résultat opérationnel en M€ (estimations)

<u>T1 2015</u>	<u>S1 2015</u>	<u>9M 2015</u>	<u>2015</u>
-6,8	-4,5	-2,2	0

1. Cf. Note 2.1.4 des états financiers 2014

## ACQUISITIONS LASTAR INC.

- Acteur américain de premier plan des solutions préconnectées pour réseaux Voix-Données-Images et audio-vidéo
- Chiffre d'affaires annuel d'environ 130 M\$, dont 95% aux Etats-Unis
- Marque à forte notoriété et accès à la distribution spécialisée aux Etats-Unis (VDI, informatique, web)
- Environ 1000 employés au total



- Complément idéal à l'offre de câblage structuré VDI du groupe aux Etats-Unis vendue sous marque Ortronics
- Renforcement des positions sur les marchés VDI et audio-vidéo aux Etats-Unis et dans des verticaux en croissance comme les datacenters

## ACQUISITIONS NEAT<sup>(1)</sup>



- Leader espagnol de l'assistance à l'autonomie et acteur majeur de ce marché en Europe
- Chiffre d'affaires annuel de plus de 15 M€
- 90 employés

□ Complément idéal à l'offre existante de Legrand en assistance à l'autonomie

□ Legrand devient N°2 en Europe dans ce domaine

## ACQUISITIONS SJ MANUFACTURING



- Acteur de premier plan à Singapour des baies, armoires Voix-Données-Images et produits associés pour les datacenters
- Chiffre d'affaires annuel d'environ 10 M€
- 130 employés

- Complément idéal à l'offre existante de Legrand pour les centre de données en Asie du Sud-est

- Renforce les positions de Legrand dans les infrastructures numériques



## PERFORMANCES TIREES PAR DES PROCESSUS ROBUSTES ENTRE LES PAYS ET LE GROUPE

ANNEXES

### Indicateurs clés de performance

**Parts de marché**

**Objectifs de résultat économique<sup>(1)</sup>/NEPAT<sup>(2)</sup> inscrits dans un Contrat de Performance Financière (CPF)**

Croissance des ventes  
Rentabilité  
Capitaux employés

### Processus

#### **Budget annuel**

Revue stratégique  
CPF sur la base de plusieurs scénarios

#### **Revue de performance trimestrielle**

Mise à jour du scénario budgétaire sur la base des tendances macroéconomiques (à la hausse comme à la baisse)  
Pilotage du CPF en regard du dernier scénario validé

#### **Reporting mensuel**

Pilotage du CPF en regard du dernier scénario validé

### Salariés & Rémunération

#### **Plan d'intéressement à long terme**

Aligné avec les objectifs stratégiques

#### **Bonus à court terme**

Aligné avec le CPF

## Réactivité et adaptation continues

1. *Résultat économique = résultat opérationnel ajusté moins coût des capitaux employés*
2. *Net Economic Profit After Tax = Résultat économique après impôt*

## PILOTAGE DE LA PERFORMANCE FINANCIERE REALISATIONS

ANNEXES

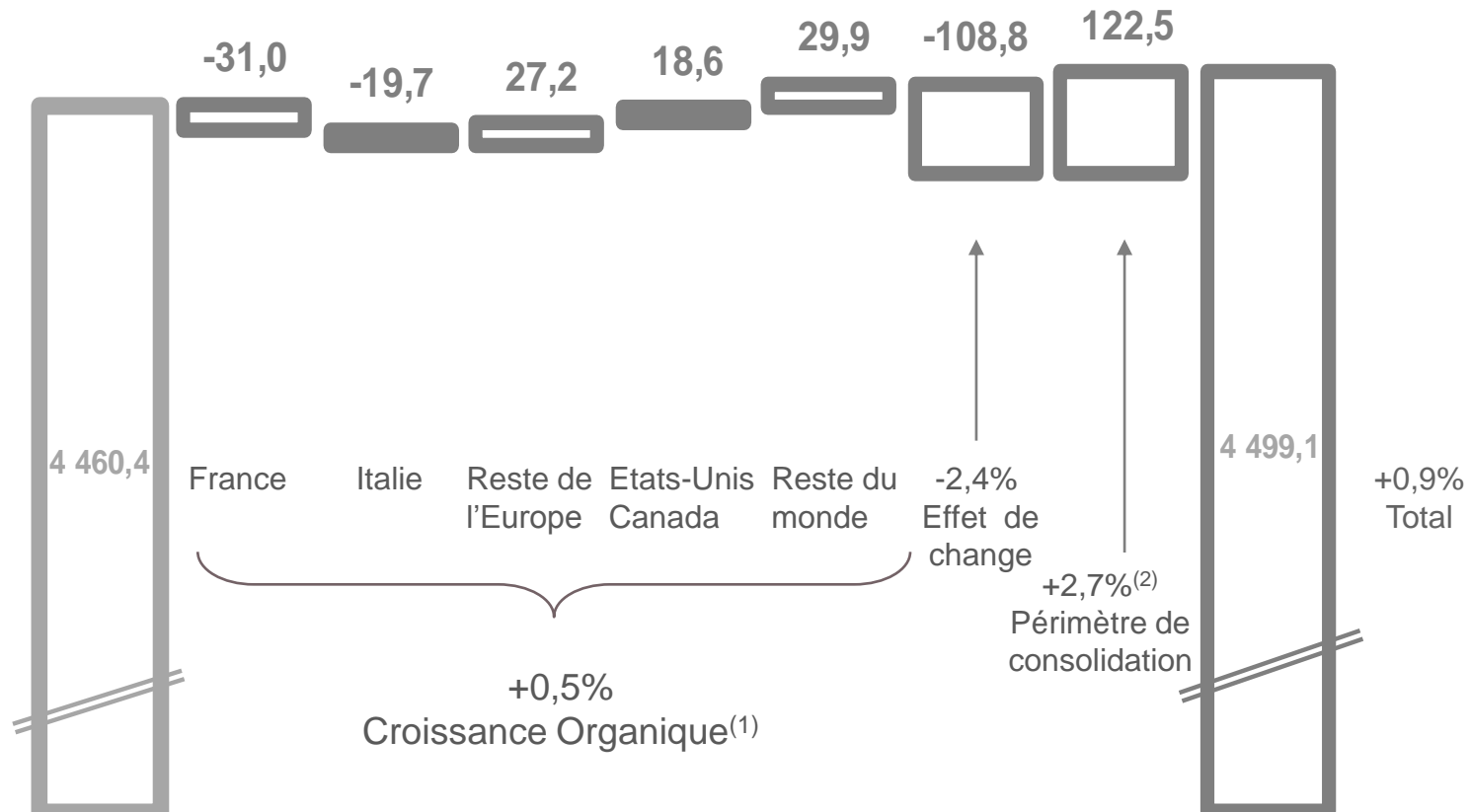
En % des ventes (chiffres arrondis)	<u>moyenne</u> <u>1992-2002</u>	<u>moyenne</u> <u>2003-2008</u>	<u>moyenne</u> <u>2009-2013</u>	<u>2014</u>
<b>Marge opérationnelle ajustée</b>	14%	16%	19%	19,6%
<b>Investissements</b>	8%	4%	3%	2,8% <sup>(1)</sup>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	21%	13%	≤10%	8,2%
<b>Cash flow libre</b>	6%	11%	13% <sup>(2)</sup>	13,5% <sup>(2)</sup>

1. Attentes entre 3% et 3,5%

2. Cash flow libre normalisé calculé sur la base d'un ratio constant de besoin en fonds de roulement total rapporté au chiffre d'affaires de 10%, à structure et taux de change constant

## EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Analyse des variations du chiffre d'affaires par destination en 2014 (en M€)



1. Organique : à structure et taux de change constants
2. Du fait de la consolidation de Seico, S2S, Adlec, Tynetec, Lastar, Neat et SJ Manufacturing

## 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	2013	2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	935,2	911,3	<b>-2,6%</b>	0,8%	<b>-3,3%</b>	0,0%
Italie	482,2	462,5	<b>-4,1%</b>	0,0%	<b>-4,1%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	818,3	825,4	<b>0,9%</b>	3,1%	<b>3,2%</b>	-5,2%
Etats-Unis/Canada	758,6	853,1	<b>12,5%</b>	9,9%	<b>2,2%</b>	0,1%
Reste du monde	1 466,1	1 446,8	<b>-1,3%</b>	1,0%	<b>2,0%</b>	-4,3%
<b>Total</b>	<b>4 460,4</b>	<b>4 499,1</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,7%</b>	<b>0,5%</b>	<b>-2,4%</b>

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2013	T1 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	241,7	242,4	<b>0,3%</b>	2,3%	<b>-1,9%</b>	0,0%
Italie	142,0	132,6	<b>-6,6%</b>	0,0%	<b>-6,6%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	191,7	203,3	<b>6,1%</b>	2,4%	<b>11,1%</b>	-6,8%
Etats-Unis/Canada	181,6	178,7	<b>-1,6%</b>	0,2%	<b>1,9%</b>	-3,7%
Reste du monde	335,9	327,3	<b>-2,6%</b>	5,8%	<b>3,0%</b>	-10,6%
<b>Total</b>	<b>1 092,9</b>	<b>1 084,3</b>	<b>-0,8%</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,0%</b>	<b>-5,3%</b>

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2013	T2 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	240,1	239,2	<b>-0,4%</b>	1,8%	<b>-2,1%</b>	0,0%
Italie	128,4	122,6	<b>-4,5%</b>	-0,1%	<b>-4,5%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	202,5	198,2	<b>-2,1%</b>	2,2%	<b>1,3%</b>	-5,4%
Etats-Unis/Canada	203,9	219,7	<b>7,7%</b>	12,9%	<b>0,2%</b>	-4,7%
Reste du monde	386,2	360,6	<b>-6,6%</b>	-1,9%	<b>4,2%</b>	-8,7%
<b>Total</b>	<b>1 161,1</b>	<b>1 140,3</b>	<b>-1,8%</b>	<b>2,4%</b>	<b>0,7%</b>	<b>-4,7%</b>

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2013	T3 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	204,1	201,1	<b>-1,5%</b>	2,1%	<b>-3,5%</b>	0,0%
Italie	104,1	101,0	<b>-3,0%</b>	0,0%	<b>-3,0%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	202,5	209,1	<b>3,3%</b>	6,5%	<b>-0,2%</b>	-2,8%
Etats-Unis/Canada	198,2	228,6	<b>15,3%</b>	13,4%	<b>2,0%</b>	-0,2%
Reste du monde	355,7	359,5	<b>1,1%</b>	0,8%	<b>0,7%</b>	-0,4%
<b>Total</b>	<b>1 064,6</b>	<b>1 099,3</b>	<b>3,3%</b>	<b>4,4%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>-0,7%</b>

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2013	T4 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	249,4	228,6	<b>-8,3%</b>	-2,8%	<b>-5,7%</b>	0,0%
Italie	107,8	106,3	<b>-1,4%</b>	0,0%	<b>-1,4%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	221,5	214,8	<b>-3,0%</b>	1,4%	<b>1,4%</b>	-5,7%
Etats-Unis/Canada	174,9	226,1	<b>29,3%</b>	12,7%	<b>5,2%</b>	9,0%
Reste du monde	388,2	399,4	<b>2,9%</b>	0,1%	<b>0,2%</b>	2,6%
<b>Total</b>	<b>1 141,8</b>	<b>1 175,2</b>	<b>2,9%</b>	<b>1,6%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>1,4%</b>



## 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	2013	2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	1 053,9	1 033,0	<b>-2,0%</b>	0,7%	<b>-2,7%</b>	0,0%
Italie	522,5	499,6	<b>-4,4%</b>	0,0%	<b>-4,4%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	800,1	809,5	<b>1,2%</b>	2,8%	<b>4,1%</b>	-5,4%
Etats-Unis/Canada	773,3	874,5	<b>13,1%</b>	10,1%	<b>2,6%</b>	0,1%
Reste du monde	1 310,6	1 282,5	<b>-2,1%</b>	1,1%	<b>1,6%</b>	-4,7%
<b>Total</b>	<b>4 460,4</b>	<b>4 499,1</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,7%</b>	<b>0,5%</b>	<b>-2,4%</b>

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2013	T1 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	268,7	270,7	<b>0,7%</b>	2,3%	<b>-1,5%</b>	0,0%
Italie	151,7	143,4	<b>-5,5%</b>	0,0%	<b>-5,5%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	187,5	199,1	<b>6,2%</b>	2,7%	<b>11,4%</b>	-7,2%
Etats-Unis/Canada	185,0	181,9	<b>-1,7%</b>	0,0%	<b>2,0%</b>	-3,7%
Reste du monde	300,0	289,2	<b>-3,6%</b>	6,3%	<b>2,7%</b>	-11,7%
<b>Total</b>	<b>1 092,9</b>	<b>1 084,3</b>	<b>-0,8%</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,0%</b>	<b>-5,3%</b>

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2013	T2 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	271,2	268,7	<b>-0,9%</b>	1,7%	<b>-2,6%</b>	0,0%
Italie	137,4	133,1	<b>-3,1%</b>	0,0%	<b>-3,1%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	197,3	193,9	<b>-1,7%</b>	1,7%	<b>2,4%</b>	-5,6%
Etats-Unis/Canada	207,5	225,7	<b>8,8%</b>	13,1%	<b>0,9%</b>	-4,7%
Reste du monde	347,7	318,9	<b>-8,3%</b>	-2,3%	<b>3,7%</b>	-9,5%
<b>Total</b>	<b>1 161,1</b>	<b>1 140,3</b>	<b>-1,8%</b>	<b>2,4%</b>	<b>0,7%</b>	<b>-4,7%</b>

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2013	T3 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	231,5	227,9	<b>-1,6%</b>	1,9%	<b>-3,4%</b>	0,0%
Italie	114,2	109,3	<b>-4,3%</b>	0,0%	<b>-4,3%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	197,6	205,6	<b>4,0%</b>	6,3%	<b>0,8%</b>	-2,9%
Etats-Unis/Canada	202,6	235,2	<b>16,1%</b>	13,5%	<b>2,5%</b>	-0,3%
Reste du monde	318,7	321,3	<b>0,8%</b>	0,7%	<b>0,5%</b>	-0,4%
<b>Total</b>	<b>1 064,6</b>	<b>1 099,3</b>	<b>3,3%</b>	<b>4,4%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>-0,7%</b>

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2013	T4 2014	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	282,5	265,7	<b>-5,9%</b>	-2,5%	<b>-3,5%</b>	0,0%
Italie	119,2	113,8	<b>-4,5%</b>	0,1%	<b>-4,6%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	217,7	210,9	<b>-3,1%</b>	0,7%	<b>2,3%</b>	-5,9%
Etats-Unis/Canada	178,2	231,7	<b>30,0%</b>	13,3%	<b>5,2%</b>	9,1%
Reste du monde	344,2	353,1	<b>2,6%</b>	0,2%	<b>-0,5%</b>	2,9%
<b>Total</b>	<b>1 141,8</b>	<b>1 175,2</b>	<b>2,9%</b>	<b>1,6%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>1,4%</b>

## 2014 – COMPTE DE RESULTAT

En millions d'euros	2013	2014	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4 460,4</b>	<b>4 499,1</b>	<b>+0,9%</b>
Marge brute	2 303,8	2 301,9	-0,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	51,7%	51,2%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>882,3</b>	<b>880,4</b>	<b>-0,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>19,8%</b>	<b>19,6%</b> <sup>(2)</sup>	
Amortissements et frais/produits liés aux acquisitions	(32,9)	(32,9)	
Résultat opérationnel	849,4	847,5	-0,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	19,0%	18,8%	
Produits et charges financiers	(80,8)	(77,3)	
Gains et pertes de change	(1,8)	1,5	
Impôts sur les résultats	(233,5)	(238,4)	
Résultat net	533,3	533,3	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>530,5</b>	<b>531,7</b>	<b>+0,2%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (32,9 M€ pour 2013 et 2014) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour 2013 et 2014)

2. 19,8% hors acquisitions (à périmètre 2013)

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2014 – COMPTE DE RESULTAT

En millions d'euros	T1 2013	T1 2014	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 092,9</b>	<b>1 084,3</b>	<b>-0,8%</b>
Marge brute	567,4	566,7	-0,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	51,9%	52,3%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>216,1</b>	<b>218,9</b>	<b>+1,3%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>19,8%</b>	<b>20,2%<sup>(2)</sup></b>	
Amortissements et frais/produits liés aux acquisitions	(7,5)	(8,0)	
Résultat opérationnel	208,6	210,9	+1,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	19,1%	19,5%	
Produits et charges financiers	(19,8)	(18,7)	
Gains et pertes de change	(3,9)	(0,5)	
Impôts sur les résultats	(60,1)	(61,5)	
Résultat net	124,8	130,2	+4,3%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>124,5</b>	<b>129,5</b>	<b>+4,0%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour T1 2013 et T1 2014, de respectivement 7,5 M€ et 8,0 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T1 2013 et T1 2014)

2. 20,4% hors acquisitions (à périmètre 2013)

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – COMPTE DE RESULTAT

En millions d'euros	T2 2013	T2 2014	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 161,1</b>	<b>1 140,3</b>	<b>-1,8%</b>
Marge brute	608,1	587,4	-3,4%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,4%</i>	<i>51,5%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>241,4</b>	<b>234,4</b>	<b>-2,9%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>20,8%</i>	<i>20,6%</i> <sup>(2)</sup>	
Amortissements et frais/produits liés aux acquisitions	(7,9)	(8,9)	
Résultat opérationnel	233,5	225,5	-3,4%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>20,1%</i>	<i>19,8%</i>	
Produits et charges financiers	(19,8)	(19,4)	
Gains et pertes de change	(2,2)	0,4	
Impôts sur les résultats	(65,1)	(64,1)	
Résultat net	146,4	142,4	-2,7%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>145,3</b>	<b>142,0</b>	<b>-2,3%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour T2 2013 et T2 2014, de respectivement 7,9 M€ et 8,9 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T2 2013 et T2 2014)

2. 20,9% hors acquisitions (à périmètre 2013)



## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – COMPTE DE RESULTAT

En millions d'euros	T3 2013	T3 2014	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 064,6</b>	<b>1 099,3</b>	<b>+3,3%</b>
Marge brute	546,7	558,5	+2,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	51,4%	50,8%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>212,5</b>	<b>209,9</b>	<b>-1,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	20,0%	19,1% <sup>(2)</sup>	
Amortissements et frais/produits liés aux acquisitions	(7,6)	(8,3)	
Résultat opérationnel	204,9	201,6	-1,6%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	19,2%	18,3%	
Produits et charges financiers	(19,7)	(19,6)	
Gains et pertes de change	4,0	1,5	
Impôts sur les résultats	(56,3)	(56,7)	
Résultat net	132,9	126,8	-4,6%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>132,3</b>	<b>126,8</b>	<b>-4,2%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour T3 2013 et T3 2014, de respectivement 7,6 M€ et 8,3 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T3 2013 et T4 2014)

2. 19,4% hors acquisitions (à périmètre 2013)

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – COMPTE DE RESULTAT

En millions d'euros	T4 2013	T4 2014	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 141,8</b>	<b>1 175,2</b>	<b>+2,9%</b>
Marge brute	581,6	589,3	+1,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>50,9%</i>	<i>50,1%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>212,3</b>	<b>217,2</b>	<b>+2,3%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b><i>18,6%</i></b>	<b><i>18,5%</i></b> <sup>(2)</sup>	
Amortissements et frais/produits liés aux acquisitions	(9,9)	(7,7)	
Résultat opérationnel	202,4	209,5	+3,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>17,7%</i>	<i>17,8%</i>	
Produits et charges financiers	(21,5)	(19,6)	
Gains et pertes de change	0,3	0,1	
Impôts sur les résultats	(52,0)	(56,1)	
Résultat net	129,2	133,9	+3,6%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>128,4</b>	<b>133,4</b>	<b>+3,9%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour T4 2013 et T4 2014, de respectivement 9,9 M€ et 7,7 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T4 2013 et T4 2014)

2. 18,6% hors acquisitions (à périmètre 2013)

## 2014 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

2014 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>1 033,0</b>	<b>499,6</b>	<b>809,5</b>	<b>874,5</b>	<b>1 282,5</b>	<b>4 499,1</b>
Coût des ventes	(385,7)	(182,8)	(458,7)	(434,9)	(735,1)	(2 197,2)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(398,3)	(160,3)	(205,9)	(298,8)	(344,3)	(1 407,6)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(3,7)	0,0	(2,8)	(12,1)	(14,3)	(32,9)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>252,7</b>	<b>156,5</b>	<b>147,7</b>	<b>152,9</b>	<b>217,4</b>	<b>927,2</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>24,5%</b>	<b>31,3%</b>	<b>18,2%</b>	<b>17,5%</b>	<b>17,0%</b>	<b>20,6%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(3,4)	(0,4)	(12,6)	(6,6)	(23,8)	(46,8) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>249,3</b>	<b>156,1</b>	<b>135,1</b>	<b>146,3</b>	<b>193,6</b>	<b>880,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>24,1%</b>	<b>31,2%</b>	<b>16,7%</b>	<b>16,7%</b>	<b>15,1%</b>	<b>19,6%</b>

1. Frais de restructuration (21,7 M€) et autres éléments divers (25,1 M€)

## 2013 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

2013 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>1 053,9</b>	<b>522,5</b>	<b>800,1</b>	<b>773,3</b>	<b>1 310,6</b>	<b>4 460,4</b>
Coût des ventes	(391,2)	(184,0)	(465,7)	(378,8)	(736,9)	(2 156,6)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(403,2)	(163,8)	(200,2)	(269,2)	(345,8)	(1 382,2)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(6,0)	0,0	(2,6)	(10,7)	(13,6)	(32,9)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>265,5</b>	<b>174,7</b>	<b>136,8</b>	<b>136,0</b>	<b>241,5</b>	<b>954,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,2%</b>	<b>33,4%</b>	<b>17,1%</b>	<b>17,6%</b>	<b>18,4%</b>	<b>21,4%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(14,3)	(5,6)	(4,4)	(13,6)	(34,3)	(72,2) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>251,2</b>	<b>169,1</b>	<b>132,4</b>	<b>122,4</b>	<b>207,2</b>	<b>882,3</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,8%</b>	<b>32,4%</b>	<b>16,5%</b>	<b>15,8%</b>	<b>15,8%</b>	<b>19,8%</b>

1. Frais de restructuration (29,3 M€) et autres éléments divers (42,9 M€)

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2014 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Premier trimestre 2014 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>270,7</b>	<b>143,4</b>	<b>199,1</b>	<b>181,9</b>	<b>289,2</b>	<b>1 084,3</b>
Coût des ventes	(96,8)	(50,4)	(111,9)	(92,1)	(166,4)	(517,6)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(106,8)	(42,1)	(48,9)	(64,5)	(80,6)	(342,9)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,7)	0,0	(0,6)	(2,6)	(3,1)	(8,0)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>68,8</b>	<b>50,9</b>	<b>38,9</b>	<b>27,9</b>	<b>45,3</b>	<b>231,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,4%</b>	<b>35,5%</b>	<b>19,5%</b>	<b>15,3%</b>	<b>15,7%</b>	<b>21,4%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(5,0)	0,5	(2,3)	(0,9)	(5,2)	(12,9) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>63,8</b>	<b>51,4</b>	<b>36,6</b>	<b>27,0</b>	<b>40,1</b>	<b>218,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,6%</b>	<b>35,8%</b>	<b>18,4%</b>	<b>14,8%</b>	<b>13,9%</b>	<b>20,2%</b>

1. Frais de restructuration (4,0 M€) et autres éléments divers (8,9 M€)

# 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2013 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Premier trimestre 2013 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>268,7</b>	<b>151,7</b>	<b>187,5</b>	<b>185,0</b>	<b>300,0</b>	<b>1 092,9</b>
Coût des ventes	(97,8)	(54,3)	(108,9)	(93,3)	(171,2)	(525,5)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(104,4)	(44,6)	(50,7)	(65,6)	(83,2)	(348,5)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(0,9)	0,0	(0,9)	(2,4)	(3,3)	(7,5)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>67,4</b>	<b>52,8</b>	<b>28,8</b>	<b>28,5</b>	<b>48,9</b>	<b>226,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,1%</b>	<b>34,8%</b>	<b>15,4%</b>	<b>15,4%</b>	<b>16,3%</b>	<b>20,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(4,5)	0,2	(1,6)	(0,4)	(4,0)	(10,3) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>62,9</b>	<b>53,0</b>	<b>27,2</b>	<b>28,1</b>	<b>44,9</b>	<b>216,1</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,4%</b>	<b>34,9%</b>	<b>14,5%</b>	<b>15,2%</b>	<b>15,0%</b>	<b>19,8%</b>

1. Frais de restructuration (3,9 M€) et autres éléments divers (6,4 M€)

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Deuxième trimestre 2014 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>268,7</b>	<b>133,1</b>	<b>193,9</b>	<b>225,7</b>	<b>318,9</b>	<b>1 140,3</b>
Coût des ventes	(97,3)	(49,5)	(111,3)	(110,7)	(184,1)	(552,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(101,0)	(41,0)	(50,8)	(75,5)	(86,6)	(354,9)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,5)	0,0	(0,7)	(2,8)	(3,9)	(8,9)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>71,9</b>	<b>42,6</b>	<b>32,5</b>	<b>42,3</b>	<b>52,1</b>	<b>241,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>26,8%</b>	<b>32,0%</b>	<b>16,8%</b>	<b>18,7%</b>	<b>16,3%</b>	<b>21,2%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	3,0	(0,8)	(2,6)	(3,1)	(3,5)	(7,0) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>74,9</b>	<b>41,8</b>	<b>29,9</b>	<b>39,2</b>	<b>48,6</b>	<b>234,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>27,9%</b>	<b>31,4%</b>	<b>15,4%</b>	<b>17,4%</b>	<b>15,2%</b>	<b>20,6%</b>

1. Frais de restructuration (6,9 M€) et autres éléments divers (0,1 M€)

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2013 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Deuxième trimestre 2013 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>271,2</b>	<b>137,4</b>	<b>197,3</b>	<b>207,5</b>	<b>347,7</b>	<b>1 161,1</b>
Coût des ventes	(97,4)	(46,2)	(114,0)	(101,7)	(193,7)	(553,0)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(101,1)	(42,0)	(49,8)	(69,1)	(91,0)	(353,0)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,4)	0,0	(0,5)	(2,6)	(3,4)	(7,9)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>74,1</b>	<b>49,2</b>	<b>34,0</b>	<b>39,3</b>	<b>66,4</b>	<b>263,0</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>27,3%</b>	<b>35,8%</b>	<b>17,2%</b>	<b>18,9%</b>	<b>19,1%</b>	<b>22,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(3,8)	(3,0)	(1,7)	(6,3)	(6,8)	(21,6) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>70,3</b>	<b>46,2</b>	<b>32,3</b>	<b>33,0</b>	<b>59,6</b>	<b>241,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,9%</b>	<b>33,6%</b>	<b>16,4%</b>	<b>15,9%</b>	<b>17,1%</b>	<b>20,8%</b>

1. Frais de restructuration (5,0 M€) et autres éléments divers (16,6 M€)



## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Troisième trimestre 2014 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>227,9</b>	<b>109,3</b>	<b>205,6</b>	<b>235,2</b>	<b>321,3</b>	<b>1 099,3</b>
Coût des ventes	(85,3)	(41,2)	(115,3)	(117,4)	(181,6)	(540,8)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(88,4)	(37,3)	(54,0)	(77,8)	(88,2)	(345,7)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,4)	0,0	(0,7)	(2,5)	(3,7)	(8,3)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>55,6</b>	<b>30,8</b>	<b>37,0</b>	<b>42,5</b>	<b>55,2</b>	<b>221,1</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>24,4%</b>	<b>28,2%</b>	<b>18,0%</b>	<b>18,1%</b>	<b>17,2%</b>	<b>20,1%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(2,5)	0,8	(1,0)	(2,3)	(6,2)	(11,2) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>53,1</b>	<b>31,6</b>	<b>36,0</b>	<b>40,2</b>	<b>49,0</b>	<b>209,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,3%</b>	<b>28,9%</b>	<b>17,5%</b>	<b>17,1%</b>	<b>15,3%</b>	<b>19,1%</b>

1. Frais de restructuration (5,2 M€) et autres éléments divers (6,0 M€)

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2013 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Troisième trimestre 2013 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>231,5</b>	<b>114,2</b>	<b>197,6</b>	<b>202,6</b>	<b>318,7</b>	<b>1 064,6</b>
Coût des ventes	(85,4)	(40,0)	(115,5)	(100,2)	(176,8)	(517,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(90,4)	(37,4)	(48,6)	(68,8)	(83,5)	(328,7)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,1)	0,0	(0,7)	(2,6)	(3,2)	(7,6)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>56,8</b>	<b>36,8</b>	<b>34,2</b>	<b>36,2</b>	<b>61,6</b>	<b>225,6</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>24,5%</b>	<b>32,2%</b>	<b>17,3%</b>	<b>17,9%</b>	<b>19,3%</b>	<b>21,2%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	4,8	(0,1)	(1,7)	(3,0)	(13,1)	(13,1) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>61,6</b>	<b>36,7</b>	<b>32,5</b>	<b>33,2</b>	<b>48,5</b>	<b>212,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>26,6%</b>	<b>32,1%</b>	<b>16,4%</b>	<b>16,4%</b>	<b>15,2%</b>	<b>20,0%</b>

1. Frais de restructuration (8,3 M€) et autres éléments divers (4,8 M€)

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Quatrième trimestre 2014 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>265,7</b>	<b>113,8</b>	<b>210,9</b>	<b>231,7</b>	<b>353,1</b>	<b>1 175,2</b>
Coût des ventes	(106,3)	(41,7)	(120,2)	(114,7)	(203,0)	(585,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(102,1)	(39,9)	(52,2)	(81,0)	(88,9)	(364,1)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	0,9	0,0	(0,8)	(4,2)	(3,6)	(7,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>56,4</b>	<b>32,2</b>	<b>39,3</b>	<b>40,2</b>	<b>64,8</b>	<b>232,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,2%</b>	<b>28,3%</b>	<b>18,6%</b>	<b>17,4%</b>	<b>18,4%</b>	<b>19,8%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	1,1	(0,9)	(6,7)	(0,3)	(8,9)	(15,7) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>57,5</b>	<b>31,3</b>	<b>32,6</b>	<b>39,9</b>	<b>55,9</b>	<b>217,2</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,6%</b>	<b>27,5%</b>	<b>15,5%</b>	<b>17,2%</b>	<b>15,8%</b>	<b>18,5%</b>

1. Frais de restructuration (5,6 M€) et autres éléments divers (10,1 M€)

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2013 – RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE AVANT ET APRES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPERATIONNELS PAR REGION GEOGRAPHIQUE

Quatrième trimestre 2013 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>282,5</b>	<b>119,2</b>	<b>217,7</b>	<b>178,2</b>	<b>344,2</b>	<b>1 141,8</b>
Coût des ventes	(110,6)	(43,5)	(127,3)	(83,6)	(195,2)	(560,2)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(107,3)	(39,8)	(51,1)	(65,7)	(88,1)	(352,0)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(2,6)	0,0	(0,5)	(3,1)	(3,7)	(9,9)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>67,2</b>	<b>35,9</b>	<b>39,8</b>	<b>32,0</b>	<b>64,6</b>	<b>239,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,8%</b>	<b>30,1%</b>	<b>18,3%</b>	<b>18,0%</b>	<b>18,8%</b>	<b>21,0%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(10,8)	(2,7)	0,6	(3,9)	(10,4)	(27,2) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>56,4</b>	<b>33,2</b>	<b>40,4</b>	<b>28,1</b>	<b>54,2</b>	<b>212,3</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>20,0%</b>	<b>27,9%</b>	<b>18,6%</b>	<b>15,8%</b>	<b>15,7%</b>	<b>18,6%</b>

1. Frais de restructuration (12,1 M€) et autres éléments divers (15,1 M€)

## 2014 – RECONCILIATION DE LA MARGE BRUTE D'AUTO-FINANCEMENT ET DU RESULTAT NET

En millions d'euros	2013	2014
<b>Résultat net</b>	<b>533,3</b>	<b>533,3</b>
Amortissement et dépréciation	170,3	167,6
Variations des autres actifs et passifs non courants et des impôts différés	21,2	15,4
(Gains)/pertes de change	(4,9)	11,9
(Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	(0,5)	0,0
Autres ajustements	0,4	0,5
<b>Marge brute d'auto-financement</b>	<b>719,8</b>	<b>728,7</b>

## 2014 – RECONCILIATION DU CASH FLOW LIBRE ET DU CASH FLOW LIBRE NORMALISE AVEC LA MARGE BRUTE D'AUTO-FINANCEMENT

En millions d'euros	2013	2014	Evolution en %
<b>Marge brute d'auto-financement <sup>(1)</sup></b>	<b>719,8</b>	<b>728,7</b>	<b>1,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>16,1%</b>	<b>16,2%</b>	
Variation du besoin en fonds de roulement	(27,9)	(2,3)	
Flux de trésorerie issus des opérations courantes	691,9	726,4	5,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	15,5%	16,1%	
Investissements (dont frais de R&D capitalisés)	(133,0)	(125,3)	
Produits de cession d'actifs	4,3	6,3	
<b>Cash flow libre</b>	<b>563,2</b>	<b>607,4</b>	<b>7,8%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>12,6%</b>	<b>13,5%</b>	
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	(27,9)	(2,3)	
Variation du Besoin en Fonds de Roulement normalisé	(2,3)	(2,2)	
<b>Cash flow libre normalisé <sup>(2)</sup></b>	<b>588,8</b>	<b>607,5</b>	
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>13,2%</b>	<b>13,5%</b>	

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 ratio constant de besoin en fonds de roulement total rapporté au chiffre d'affaires de 10%, à structure et taux de change constant.

## PERIMETRE DE CONSOLIDATION

2013	Q1	H1	9M	FY
Daneva	Bilan seulement	6 mois	9 mois	12 mois
Seico	Bilan seulement	5 mois	8 mois	11 mois
S2S		Bilan seulement	Bilan seulement	8 mois
Adlec			Bilan seulement	5 mois
Tynetec			Bilan seulement	5 mois

2014	Q1	H1	9M	FY
Daneva	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Seico	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
S2S	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Adlec	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Tynetec	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Lastar	Bilan seulement	3 mois	6 mois	9 mois
Neat	Bilan seulement	Bilan seulement	7 mois	10 mois
SJ Manufacturing		Bilan seulement	Bilan seulement	7 mois

## 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.