



# AGENDA

1 FAITS MARQUANTS

2 RÉALISATIONS 2015 SOLIDES

3 OBJECTIFS 2016

4 ACCÉLÉRATION DES INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

5 TRANSFORMATION INDUSTRIELLE

6 CONCLUSION

7 ANNEXES

1

## FAITS MARQUANTS

- **Réalisations 2015 solides, conformes aux objectifs**
  - Performances financières pleinement en ligne avec les objectifs :
    - ✓ Croissance organique 2015 : +0,5%
    - ✓ Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions<sup>(1)</sup> 2015 : 19,4%
  - Création de valeur : chiffre d'affaires (+7%), résultat opérationnel ajusté (+6%), résultat net part du Groupe (+4%) et *cash flow* libre (+10%)
  - Retour à l'actionnaire : dividende proposé de 1,15€, en hausse de +4,5%, taux de distribution<sup>(2)</sup> de 56%
  - Performances extra-financières (RSE) en avance sur le plan de marche prévu
  
- **Accélération des initiatives liées aux nouvelles technologies**  
financées par
  
- **La poursuite de la transformation industrielle**

1. A périmètre 2014

2. Correspond au dividende par action proposé au titre de 2015 rapporté au résultat net part du Groupe par action de 2015 calculé sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires hors auto-détention au 31 décembre 2015

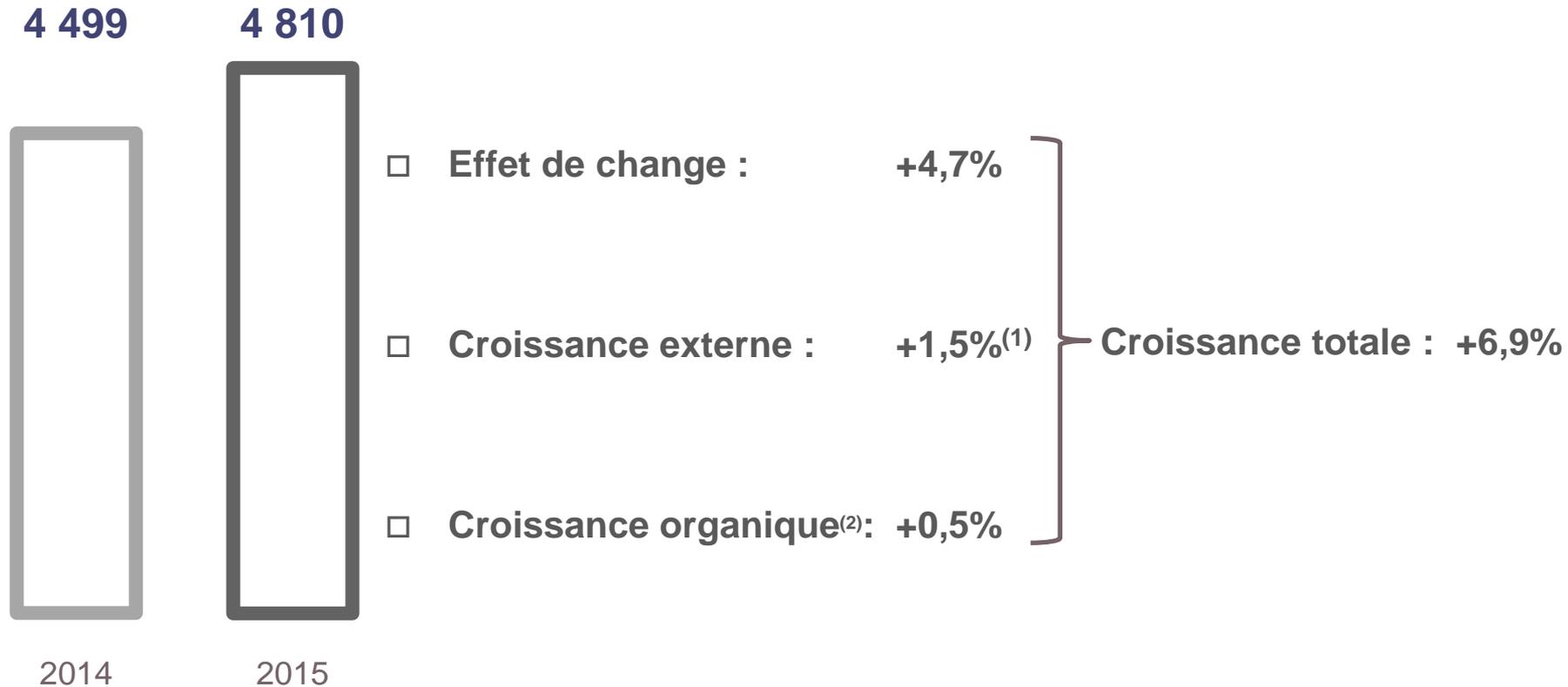
2

## RÉALISATIONS 2015 SOLIDES

RÉALISATIONS  
2015 SOLIDES

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2015

En millions d'€



1. Sur la base des acquisitions annoncées et de leur date probable de consolidation, la variation du périmètre de consolidation devrait contribuer à hauteur de plus de +2% à la croissance du chiffre d'affaires du Groupe en 2016

2. Organique : à structure et taux de change constants

## ÉVOLUTION ORGANIQUE<sup>(1)</sup> DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2015 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (1/2)

### France

- ❑ -2,5% d'évolution organique<sup>(1)</sup>
- ❑ Performance en ligne avec la tendance de fond du marché
- ❑ L'activité de rénovation a continué de résister et le marché de la construction neuve est resté en retrait
- ❑ Bonnes performances relatives en interface utilisateur (ex-appareillage)
- ❑ Plus particulièrement au T4 2015, le chiffre d'affaires a bénéficié d'une demande élevée des distributeurs plus marquée qu'au T4 2014

### Italie

- ❑ +0,8% de croissance organique<sup>(1)</sup>
- ❑ Tendance 2015 représentative de la stabilisation progressive de l'activité en Italie constatée depuis fin 2014
- ❑ Bonnes performances en infrastructures numériques, cheminement de câbles et dans les *UPS*<sup>(2)</sup> modulaires

1. Organique : à structure et taux de change constants

2. UPS : Uninterruptible Power Supply ; Alimentation Statique sans Interruption (onduleur)

## ÉVOLUTION ORGANIQUE<sup>(1)</sup> DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2015 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (2/2)

### Reste de l'Europe

### États-Unis/Canada

### Reste du Monde

- +2,0% de croissance organique<sup>(1)</sup>
  - Belles croissances
    - dans plusieurs pays matures comme en Espagne, au Royaume Uni et en Allemagne
    - dans de nombreuses nouvelles économies comme en Turquie, en Pologne, en Roumanie, en Hongrie et en République Tchèque
  - Ventes en retrait en Russie du fait des conditions économiques défavorables
- +5,0% de croissance organique<sup>(1)</sup>
  - Succès commerciaux et effet de stockage de la distribution lié à l'annonce du lancement d'un nouveau *GFCI*<sup>(2)</sup>
  - Marché de la construction bien orienté : la construction résidentielle reste favorable et le marché tertiaire continue de progresser
  - Belles réalisations en contrôle d'éclairage à forte efficacité énergétique et en interface utilisateur
  - Comme annoncé, les États-Unis sont devenus en 2015 le 1<sup>er</sup> pays du groupe en termes de chiffre d'affaires
- -1,2% d'évolution organique<sup>(1)</sup>
  - Progression des ventes
    - en Asie hors Chine, avec de belles croissances en Inde, en Malaisie et en Thaïlande
    - et
    - en Amérique latine hors Brésil, notamment au Mexique, au Pérou ou en Colombie
- qui ne compense pas la baisse d'activité dans d'autres pays, comme en Chine et au Brésil affectés par des conditions économiques défavorables

1. Organique : à structure et taux de change constants

2. GFCI: Ground Fault Circuit Interrupter ; dispositif de protection des personnes intégré à une prise de courant

## CROISSANCE EXTERNE EN 2015

	<u>Pays</u>	<u>Ventes annuelles</u>
	Etats-Unis	~114 M\$
	Italie	~23 M€
	Etats-Unis	~16 M€
	Inde	<10 M€

- ↪ **Près de 150 M€ de chiffre d'affaires annuel acquis**
- ↪ **Plus de +2% « d'effet report » lié au périmètre en 2016**
- ↪ **« Dossiers » activement suivis dans les marchés ayant des conditions économiques favorables**

## MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE<sup>(1)</sup> 2015

<b>2014</b>	<b>marge opérationnelle ajustée</b>	<b>19,6%</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ constitution de stock de produits fabriqués +0,2 pt</li> <li>▪ effet mix lié à la forte croissance dans la zone États-Unis/Canada<sup>(2)</sup>, où la rentabilité bien qu'en progression continue reste inférieure à la moyenne du Groupe -0,2 pt</li> <li>▪ autres éléments, dont le coût de mise en œuvre d'initiatives de productivité et de restructuration -0,2 pt</li> </ul>	
<b>2015</b>	<b>marge opérationnelle ajustée avant acquisitions<sup>(3)</sup></b>	<b>19,4%</b>
	impact des acquisitions	-0,1 pt
<b>2015</b>	<b>marge opérationnelle ajustée</b>	<b>19,3%</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 2014 et 2015, de respectivement 32,9 M€ et 43,7 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour 2014 et 2015)

2. Principalement tirée par un effet de change positif très marqué

3. À périmètre 2014

## DÉVELOPPEMENT DANS LA ZONE ÉTATS-UNIS/CANADA EN 2015

 Chiffre d'affaires<sup>(1)</sup>

Résultat opérationnel ajusté

- Croissance organique<sup>(2)</sup> : +5,0%
- Croissance externe : +4,5%
- Effet de change : +19,5%

**+31%**
**+38%**  
de 146 M€ à 201 M€

États-Unis seuls, pays

**N°1**

 du Groupe en termes  
de chiffre d'affaires

1. Par destination

2. Organique : à structure et taux de change constants

## PERFORMANCE EN LIGNE AVEC LES OBJECTIFS 2015

Indicateurs	Février 2015 Objectifs annoncés	Novembre 2015 Objectifs confirmés et précisés	Réalisations 2015	
Croissance organique <sup>(1)</sup>	-3% à +2%	-1% à +1%	+0,5%	✓
Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions <sup>(2)</sup>	entre 18,8% et 20,1% des ventes	au moins 19,0%	19,4%	✓

1. Organique : à structure et taux de change constant

2. A périmètre 2014

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2015

- Performance opérationnelle solide
- Impact favorable du change
- Maîtrise des coûts de financement  
<2% des ventes
- Taux d'imposition à ~ 32%

**551 M€**

- en hausse de +3,6%
- 11,4% des ventes

## GÉNÉRATION DE CASH FLOW LIBRE

- Marge brute d'autofinancement 2015 robuste : 750 M€, soit 15,6% du chiffre d'affaires
  
- Maîtrise du besoin en fonds de roulement
  - 7,1% du chiffre d'affaires reporté en 2015 y compris éléments favorables non récurrents
  - Conforme aux ambitions du Groupe i.e. inférieur ou égal à 10% du chiffre d'affaires hors acquisitions
  
- Maîtrise des investissements
  - 2,8% du chiffre d'affaires en 2015
  - Globalement conforme aux ambitions du Groupe i.e. 3% à 3,5% du chiffre d'affaires

### **Cash flow libre normalisé<sup>(1)</sup> en % du chiffre d'affaires:**

- **12,8%** en 2015
  
- Conforme à l'ambition du groupe d'être entre **12% et 13%**

1. 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

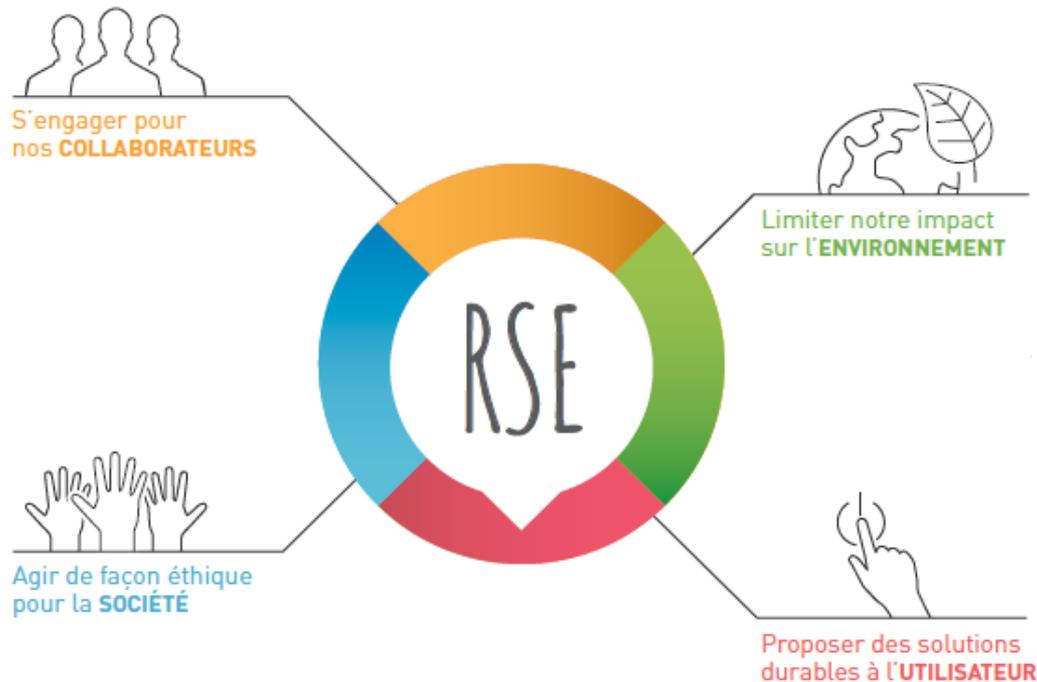
## BILAN SOLIDE

---

- Dette nette / EBITDA : x0.8 (stable par rapport à 2014)
  
- Maturité de la dette brute : > 6 ans (allongement par rapport à 2014)
  
- Note de crédit « Single A »<sup>(1)</sup> (stable par rapport à 2014)

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

## PERFORMANCES EXTRA-FINANCIÈRES (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

## PERFORMANCES EXTRA-FINANCIÈRES (2/2)

### RÉALISATIONS 2015 DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE RSE

- Réalisations de la feuille de route RSE en avance sur le plan de marche en 2015
- Plusieurs réalisations notables dans le cadre de la politique RSE
  - Certification ISO 50001 de 25 sites européens
  - Partenariat avec Electriciens Sans Frontières Italie
  - Reconduction dans le label « Relations fournisseurs responsables »
  - Lancement de plusieurs appels à projet par l'intermédiaire de la Fondation Legrand
  - Reconduction dans plusieurs indices et classements RSE de référence
- Prise en compte progressive du prix de la tonne de dioxyde de carbone dans les réflexions opérationnelles, en particulier les processus de décision d'investissement
- Déploiement du réseau "elle@legrand" en Amérique du Nord



FTSE4Good

MEMBER OF  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM



**Corporate Knights**

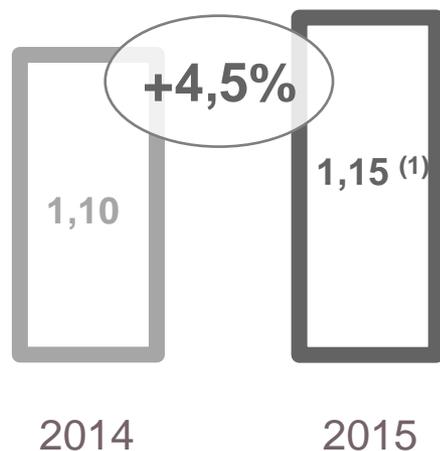
RÉALISATIONS  
2015 SOLIDES

## PROPOSITION DE DIVIDENDE 2015

Dividende par action en €

Rendement (%)  
basé sur le cours de clôture au 29 janvier 2015

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



**2,3%**

**56%**

1. Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 27 mai 2016, payable le 2 juin 2016
2. Correspond au dividende par action proposé au titre de 2015 rapporté au résultat net part du Groupe par action de 2015 calculé sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires hors auto-détention au 31 décembre 2015

## CRÉATION DE VALEUR 2015

Chiffre d'affaires**+7%**Résultat opérationnel  
ajusté**+6%**Résultat net part du  
Groupe**+4%**Cash flow libre**+10%**

3

## OBJECTIFS 2016

## OBJECTIFS 2016<sup>(1)</sup>

- Environnement économique
  - Contexte général incertain
  - Positionnement favorable de Legrand grâce à une présence limitée dans
    - ✓ les nouvelles économies les plus touchées par le ralentissement , et
    - ✓ l'industrie pétrolière et gazière
  - Le marché de la construction pourrait avoir atteint un point bas dans certains pays matures d'Europe ou devrait rester porteur dans d'autres pays comme aux Etats-Unis
  - Pour 2016, les anticipations macroéconomiques sont récemment devenues plus prudentes et certaines nouvelles économies pourraient rester affectées par des conditions économiques défavorables.
  
- Objectifs 2016
  - Evolution organique des ventes comprise entre -2% et +2%
  - Marge opérationnelle ajustée avant acquisitions (à périmètre de 2015) comprise entre 18,5% et 19,5% du chiffre d'affaires
  
- Legrand poursuivra par ailleurs sa stratégie d'acquisitions, créatrice de valeur

1. Voir Annexe en page 46 pour la formulation complète des objectifs 2016 de Legrand

4

**ACCÉLÉRATION DES  
INITIATIVES LIÉES AUX  
NOUVELLES  
TECHNOLOGIES**

## LES NOUVELLES TECHNOLOGIES: UNE OPPORTUNITÉ

### MEGATENDANCES SOCIALES

- Échange de données
- Économie d'énergie
- Sécurité
- Vieillesse
- Éco-conception
- ...



### MEGATENDANCES TECHNOLOGIQUES

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

### Conséquences pour Legrand

- Opportunité d'accroître la valeur d'usage des produits
- Enrichissement de l'infrastructure du bâtiment

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

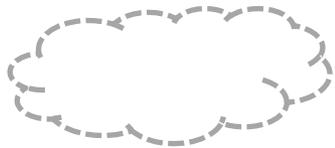
---

- Lancement du programme Eliot: réalisations en avance sur le plan de marche
- Part des investissements de R&D consacrés aux nouvelles technologies en hausse
- Acquisitions
- Collaborations et partenariats stratégiques avec des acteurs technologiques de premier plan
- Autres initiatives de premier plan
  - Participation à la levée de fonds de Netatmo
  - Participation à de multiples alliances technologiques
  - Présence au CES de Las Vegas

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES LANCEMENT DU PROGRAMME ELIOT (1/2)

L'infrastructure électrique et numérique au cœur de l'IdO dans les bâtiments

### Cloud, fournisseurs de services



### Infrastructure Électrique et Numérique

Interface utilisateur  
Assistance à l'autonomie  
Systèmes résidentiels  
Portiers  
Éclairage de sécurité  
Gestion de chambre d'hôtel  
Gestion de l'éclairage  
Gestion de l'énergie  
*UPS*<sup>(1)</sup>  
Mesure  
Équipement modulaire  
*PDU*<sup>(2)</sup>  
Carillons  
Etc.

### Objets Connectés



Etc.

1. *UPS* : Uninterruptible Power Supply ; *ASI* : Alimentation Statique sans Interruption (onduleur)

2. *PDU*: Power Distribution Unit ; Unité de Distribution d'Alimentation

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

### LANCEMENT DU PROGRAMME ELIOT (2/2)

#### Objectifs 2020

- ❑ Réaliser une croissance annuelle moyenne totale à 2 chiffres des ventes de produits connectés
- ❑ Doubler le nombre de familles de produits connectés de 20 en 2014 à 40

#### Réalisations 2015 en avance sur le plan de marche

- ❑ près de **34%** de croissance totale des ventes de produits connectés
- ❑ **23** familles de produits connectés

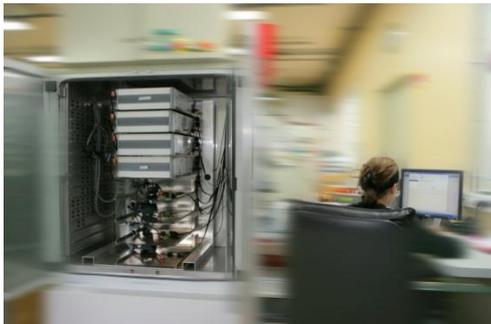


## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES PART DES INVESTISSEMENTS DE R&D CONSACRÉS AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES EN HAUSSE

Ressources allouées  
au développement de  
*firmware & software*

de 2010 à 2015

**+50%**



Effectif de R&D dédié à  
l'électronique, aux logiciels  
et aux offres numériques

% de l'effectif total de R&D en 2015

**39%**



## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES ACQUISITIONS

### Datacenters<sup>(1)</sup>



Acteur de premier plan en Amérique du Nord dans les *PDU*<sup>(2)</sup> intelligents et commutateurs *KVM*<sup>(3)</sup>



N°1 des armoires VDI pour *datacenters* aux Pays-Bas

### Assistance à l'autonomie



N°1 de l'assistance à l'autonomie en Espagne et acteur de premier plan en Europe



*safetyfirst* Acteur de premier plan de l'assistance à l'autonomie au Royaume-Uni

### Systemes résidentiels



Spécialiste aux Etats-Unis de la gestion de l'éclairage naturel pour les bâtiments résidentiels



Spécialiste aux Etats-Unis de la diffusion sonore multi-pièces

1. Centre de données
2. PDU: Power Distribution Unit ; Unité de Distribution d'Alimentation
3. Un commutateur KVM permet de contrôler plusieurs ordinateurs à partir d'une console Ecran, Clavier, Souris unique

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES COLLABORATIONS ET PARTENARIATS STRATÉGIQUES AVEC DES ACTEURS TECHNOLOGIQUES DE PREMIER PLAN



↳ Utiliser le protocole Nest  
Weave dans l'offre  
connectée Legrand

↳ Rendre compatibles les  
produits connectés Legrand  
avec le « Hub Numérique »  
de La Poste

↳ Développer de nouveaux  
systèmes de pilotage des  
chambres d'hôtel

**Promouvoir l'interopérabilité dans les bâtiments**

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES AUTRES INITIATIVES DE PREMIER PLAN

Participation à la levée  
de fonds de Netatmo<sup>(1)</sup>

netatmo



Spécialiste français des objets  
connectés pour la maison

↳ Renforcer la proximité de  
Legrand avec l'écosystème  
de l'Internet des Objets  
dans le bâtiment et ses  
tendances avancées

Participation à des alliances  
technologiques



↳ Assurer l'interopérabilité  
des produits Legrand

Legrand au CES  
de Las Vegas



↳ Présentation du savoir-faire  
de Legrand en termes  
d'interopérabilité

1. Fondée en 2011, Netatmo est reconnue pour son dynamisme et sa capacité d'innovation. Les produits Netatmo (Station Météo pour Smartphone, Thermostat pour Smartphone, Welcome, caméra de sécurité connectée à reconnaissance faciale) sont commercialisés avec succès en Europe, aux Etats-Unis et en Asie.

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES DE NOMBREUX NOUVEAUX PRODUITS - EXEMPLES



Système MyHome  
Disponible



Multiprise connectée  
Avril 2016



PDU intelligent  
Disponible



Racklink: gestion de l'énergie  
Disponible



Variateur modulaire de Led  
Février 2016



Gestion de chambre d'hôtel  
Disponible



Eco-compteur  
Disponible



Systèmes Vantage  
Disponible



Gestion de l'énergie pour bureaux  
Disponible



MyHome Play  
Disponible



Intuity  
Disponible



Carillon connecté  
Disponible



Système de gestion du bâtiment  
Disponible



Système de diffusion sonore NuVo  
Disponible



Portier intelligent Class 300  
Avril 2016



Eclairage de sécurité adressable Sati  
Disponible



Stop and go  
Juin 2016



Quiatil easy  
Avril 2016



Portier intelligent Colore  
Disponible



Système de gestion de l'éclairage DLM<sup>(1)</sup>  
Disponible

Et encore plus de produits à venir...

1. DLM: Digital Lighting Management

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

### EXEMPLE – SYSTÈME DE GESTION DE L'ÉCLAIRAGE *DLM*<sup>(1)</sup>

#### ■ Fonction

- *Gestion de l'éclairage dans les bâtiments pour une performance énergétique optimale*
- *Pilotage de l'infrastructure à chaque interrupteur, prise, point d'éclairage*
- *Plateforme ouverte permettant une intégration facile avec les autres systèmes du bâtiment comme le chauffage et la climatisation, l'éclairage de sécurité, etc.*



#### ■ Cible

- *Bâtiments tertiaires*
- *Gestionnaires de bâtiments*



#### ■ Expérience utilisateur liée aux nouvelles technologies

- *Piloter, programmer, paramétrer et accéder aux données*
- *Piloter en local ou à distance*
- *Temps réel*
- *Conforme à ASHRAE 90.1 et California Title 24*



Solutions pour  
une pièce



Solutions pour  
une zone



Solutions pour  
un bâtiment

Efficacité énergétique

Amérique du Nord

Disponible

1. *DLM: Digital Lighting Management*

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

### EXEMPLE – GESTION DE CHAMBRE D'HÔTEL IP

- **Fonction**
  - *Gestion de scénarios pour l'éclairage, la température, le contrôle d'accès, internet et la gestion des prises de courant*
- **Cible**
  - *Hôtels*
  - *Exploitant d'hôtels*
- **Expérience utilisateur liée aux nouvelles technologies**
  - *Grâce à l'intégration au Système de Gestion du Bâtiment, l'exploitant d'hôtel peut piloter et gérer le statut des chambres en temps réel*
  - *Amélioration du confort et des économies d'énergie, pilotage des scénarios, affichage des consommations d'énergie et du niveau de sensibilité au respect de l'environnement*



Solutions pour  
une pièce



Solutions pour  
une zone



Solutions pour  
un bâtiment

Confort

International

Disponible

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

### EXEMPLE – ON-Q INTUITY

- Fonction
  - *Système résidentiel connecté*
- Cible
  - *Constructeurs de logements*
  - *Propriétaires*
- Expérience utilisateur liée aux nouvelles technologies
  - *Pilotage des fonctions de la maison (éclairage, confort, sécurité, divertissement audio/vidéo) à domicile ou à distance depuis un smartphone*
  - *Système ouvert aux produits tiers grâce à l'interopérabilité en local ou dans le cloud*



Maisons



Appartements

Confort

Amérique du Nord

App

Disponible

## INITIATIVES LIÉES AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

### EXEMPLE – PORTIER INTELLIGENT CLASS 300

#### ■ Fonction

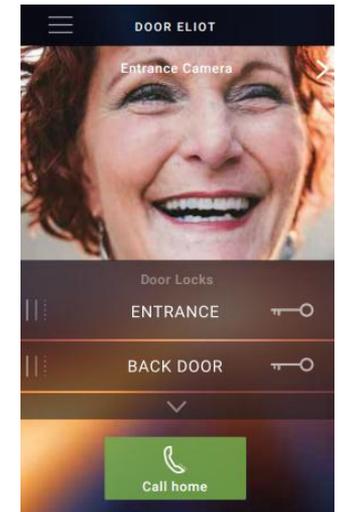
- *Contrôle d'accès avec appel vidéo*
- *Adaptée au neuf et à la rénovation*

#### ■ Cible

- *Appartements/Maisons*
- *Propriétaires*

#### ■ Expérience utilisateur liée aux nouvelles technologies

- *Réacheminement de l'appel depuis le portier vers un smartphone (à l'intérieur ou à l'extérieur de la maison)*
- *Communication entre les platines à l'intérieur de la maison et un smartphone*
- *Ouverture de portes, éclairage d'escalier, activation de la caméra du panneau de contrôle*



Maisons



Appartements

Contrôle d'accès

Europe

App

Disponible en avril 2016

5

# TRANSFORMATION INDUSTRIELLE

## RAPPEL – ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION INDUSTRIELLE EN 2014

## 1 responsabilité unique

- 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

## MISE EN PLACE DU CONCEPT DE PLATEFORME

- Interface utilisateur (ex-appareillage)
  - Taux de réalisation d'environ 80% (soit une progression d'environ 20 points par rapport à l'état d'avancement présenté lors de la journée investisseurs de 2014)
  - Temps de développement réduit de 23 mois en 2013 à 19 mois en 2015
  - Gammes de produits ajoutées aux plateformes en 2015



PCR



GALICA 2



MALLIA

- Autres familles de produits

UPS<sup>(1)</sup>

Cheminement de câble plastique



Eclairage de sécurité

## MISE EN PLACE D'UNE CINQUANTAINE DE « BRIQUES TECHNOLOGIQUES »

- Couverture des principales fonctions électroniques de l'offre du Groupe
  
- Une brique technologique regroupe
  - toutes les informations de conception
  - les *firmware* et *software* associés
  - les protocoles de test et de qualification
  - les processus de fabrication
  
- Mises à la disposition de l'ensemble du Groupe



ZigBee



Capteurs

### A l'échelle du Groupe :

- ↪ **Mutualiser les investissements de conception, et**
- ↪ **Renforcer la qualité des produits grâce au partage d'expérience**

## DÉPLOIEMENT DES MEILLEURES PRATIQUES INDUSTRIELLES 2 EXEMPLES



Main d'œuvre indirecte / Main d'œuvre directe			
2009	2013	2014	2015
0,46	0,34	0,33	0,32



Stocks Groupe rapportés aux ventes			
2006-2008	2010-2013	2014	2015
~15%	~14%	13,6% <sup>(1)</sup>	13,7% <sup>(1)</sup>

1. À structure comparable

## INDICATEURS INDUSTRIELS

En % du chiffre d'affaires (chiffres arrondis)	<u>Moyenne</u> <u>1992-2002</u>	<u>Moyenne</u> <u>2003-2008</u>	<u>Moyenne</u> <u>2009-2015</u>	<u>2015</u>	<u>Ambition</u>
<b>Investissements</b>	8%	4%	3%	2,8%	3% à 3,5%
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	21%	13%	≤10%	7,1%(1)	≤10% hors acquisitions
<b>Dépenses de R&amp;D</b>	4,5%	4,7%	4,6%	4,6%	4% à 5%

1. Y compris éléments favorables non récurrents

6

CONCLUSION

## CONCLUSION

---

- **Réalisations 2015 solides, conformes aux objectifs**
- **Poursuite de la création de valeur**
- **Accélération des initiatives liées aux nouvelles technologies**
- **Poursuite de la transformation industrielles du Groupe**

7

# ANNEXES

## PERFORMANCE FINANCIERE

En % du chiffre d'affaires (chiffres arrondis)	<u>moyenne</u> <u>1992-2002</u>	<u>moyenne</u> <u>2003-2008</u>	<u>moyenne</u> <u>2009-2015</u>
<b>Marge opérationnelle ajustée</b>	14%	16%	19%
<b>Investissements</b>	8%	4%	3%
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	21%	13%	≤10%
<b>Cash flow libre</b>	6%	11%	13% <sup>(1)</sup>

1. Cash flow libre normalisé calculé 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

## OBJECTIFS 2016

---

- Dans un contexte général incertain, Legrand bénéficie d'un positionnement favorable grâce à une présence limitée
  - dans les nouvelles économies les plus touchées par le ralentissement économique ainsi que
  - dans l'industrie pétrolière et gazière.

De plus, le marché de la construction pourrait avoir atteint un point bas dans certains pays matures d'Europe ou devrait rester porteur dans d'autres pays comme aux Etats-Unis.

Néanmoins pour 2016, les anticipations macroéconomiques sont récemment devenues plus prudentes et certaines nouvelles économies pourraient rester affectées par des conditions économiques défavorables.

Dans ce contexte, Legrand se fixe pour 2016 un objectif d'évolution organique de ses ventes comprise entre -2% et +2%. Le Groupe se fixe également pour 2016 un objectif de marge opérationnelle ajustée avant prise en compte des acquisitions (à périmètre 2015) comprise entre 18,5% et 19,5% du chiffre d'affaires.

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

# CRÉATION DE VALEUR DANS LA ZONE ÉTATS-UNIS/CANADA SUR LA PÉRIODE 2011-2015 FORTES POSITIONS DE MARCHÉ

ANNEXES

Croissance totale hors effet de change  
Croissance annuelle moyenne 2011-2015

**+10%**

**Etats-Unis: pays N°1  
en termes de  
chiffre d'affaires en 2015**

Résultat opérationnel ajusté en M\$  
Croissance annuelle moyenne 2011-2015

**+11%**

Positions de leadership

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

## UNE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE ÉQUILIBRÉE

% du chiffre d'affaires du groupe	<u>De</u> <u>2010</u>	<u>À</u> <u>2015</u>
<b>Etats-Unis/Canada</b>	14%	23%
<b>Autres pays matures</b>	54%	41%
<b>Nouvelles économies</b>	32%	36% <sup>(1)</sup>

1. Le pays le plus important étant l'Inde, avec environ 6% du chiffre d'affaires 2015 du Groupe; Chine, Brésil et Russie représentant ensemble 10% du chiffre d'affaires 2015 du Groupe

## UNE EXPOSITION ÉQUILIBRÉE AUX MARCHÉS FINAUX

### Répartition des ventes par marché final



Non résidentiel<sup>(1)</sup> 50%



Résidentiel<sup>(2)</sup> 43%



Industrie<sup>(3)</sup> 7%

(1) Non résidentiel

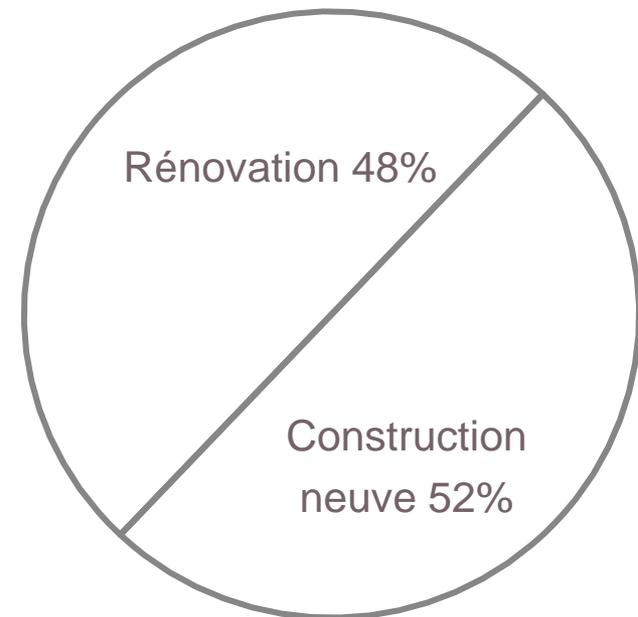
- Tertiaire
- Administration
- Éducation
- Santé
- Hôtellerie
- Bureaux
- Etc.

(2) Résidentiel

- Logements individuels
- Logements collectifs

(3) Industrie

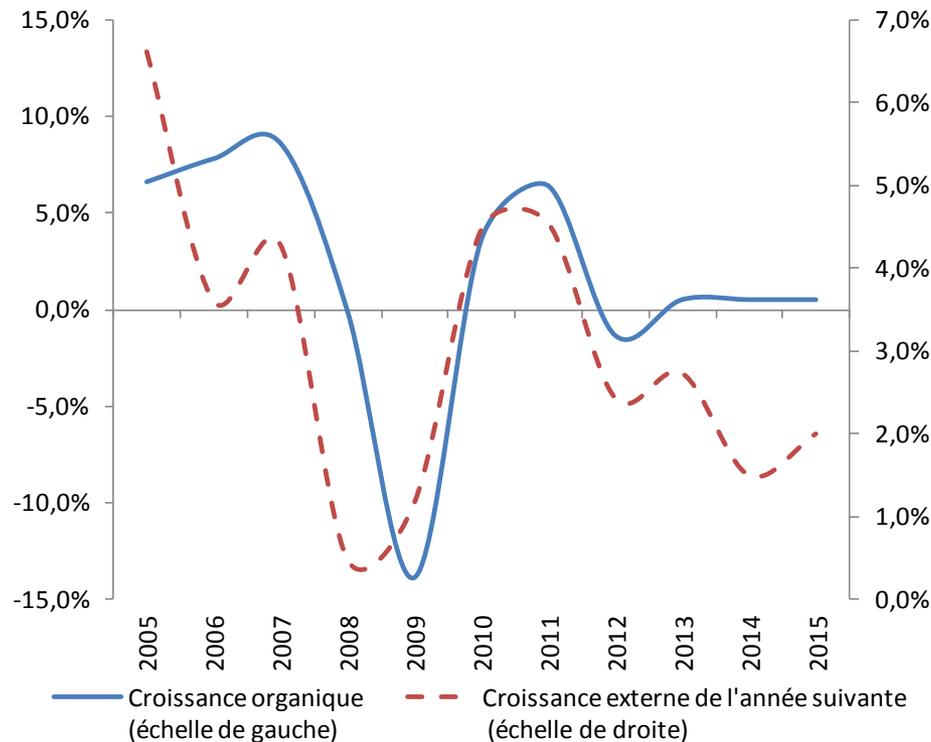
- Automobile
- Agro-alimentaire
- Autres dont pétrole et gaz < 1%



## UNE CROISSANCE EXTERNE ROBUSTE SUIV (UN AN APRÈS) UNE BONNE CROISSANCE ORGANIQUE – CRÉATION DE VALEUR

Données publiées	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Croissance organique	6,6%	7,8%	8,6%	-0,1%	-13,9%	3,6%	6,4%	-1,4%	0,5%	0,5%	0,5%	NA
Croissance externe	3,3%	6,6%	3,6%	4,3%	0,5%	1,2%	4,5%	4,5%	2,4%	2,7%	1,5%	>2% <sup>(1)</sup>

1. Sur la base des acquisitions annoncées



Ce graphique représente, pour une année donnée, la croissance organique publiée cette année sur l'échelle de gauche et la croissance externe publiée l'année suivante sur l'échelle de droite

2004-2015			
Croissance annuelle moyenne (chiffres arrondis)			
	Bonnes années	Mauvaises années	Totale
<b>Organique</b>	7%	-2%	1%
<b>Externe</b>	5%	2%	3%
<b>Totale</b>	11%	-1%	4%
<b>Résultat op. ajusté</b>	6%		

Modèle Legrand testé pendant la décennie  
2005-2015

(y compris crise de 2009 et « rechute » de 2012)

## STABILITÉ DE LA MARGE HORS ACQUISITIONS DEPUIS 2011

	<u>Chiffre d'affaires</u>	<u>Marge opérationnelle ajustée</u>		
	Croissance annuelle moyenne 2011-2015	2011	2015	Variation
Totale	+3%	20,2%	19,3%	-90bps
Dont				
Acquisitions	+3%			-90bps <sup>(1)</sup>
Organique	0%			0bps

↪ **Hors effet dilutif cumulé des acquisitions, la marge opérationnelle ajustée 2015 est stable par rapport à 2011 à 20,2% du chiffre d'affaires**

1. Dont -30bps en 2012, -30 bps en 2013, -20bps en 2014 et -10bps en 2015

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

## 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

**RSE**

En lien avec la feuille de route du Groupe

## 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*

## RAPPEL : FRANCE – ANALYSE DES TENDANCES DES VENTES AU T4 2014

### Extrait de la présentation des résultats annuels 2014

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

## ACQUISITIONS RARITAN INC.

- Acteur de premier plan en Amérique du Nord dans le segment des *PDU*<sup>(1)</sup> intelligents et des commutateurs *KVM*<sup>(2)</sup>
- Chiffre d'affaires annuel d'environ 114 M\$
- 350 employés



- Complément idéal à l'offre globale de Legrand dédiée au marché en expansion des infrastructures numériques
- Renforce le dispositif de Legrand aux Etats-Unis auprès des canaux de distribution *IT*, audio/vidéo et *datacenters*<sup>(3)</sup>

1. *PDU: Power Distribution Unit ; Unité de Distribution d'Alimentation*  
 2. *Un commutateur KVM permet de contrôler plusieurs ordinateurs à partir d'une console Ecran, Clavier, Souris unique*  
 3. *Centre de données*

## ACQUISITIONS IME

- Acteur italien de premier plan et spécialiste européen de la mesure des paramètres de l'installation électrique
- Chiffre d'affaires annuel de 23 M€
- 160 employés



- Complément idéal à l'offre existante de Legrand dans la distribution d'énergie et l'efficacité énergétique
- Legrand devient un acteur significatif dans le marché prometteur des instruments de mesure de l'installation électrique

## ACQUISITIONS QMOTION

- Spécialiste aux Etats-Unis de la gestion de l'éclairage naturel pour les bâtiments résidentiels
- Chiffre d'affaires annuel d'environ 16 M\$
- 80 employés



- Complément idéal à l'offre de Legrand en contrôle d'éclairage aux Etats-Unis où le groupe occupe des positions de premier plan en contrôle d'éclairage à haute efficacité énergétique et contrôle d'éclairage résidentiel haut de gamme
- Permet au groupe de proposer une offre combinant contrôle d'éclairage artificiel et naturel

## ACQUISITIONS VALRACK



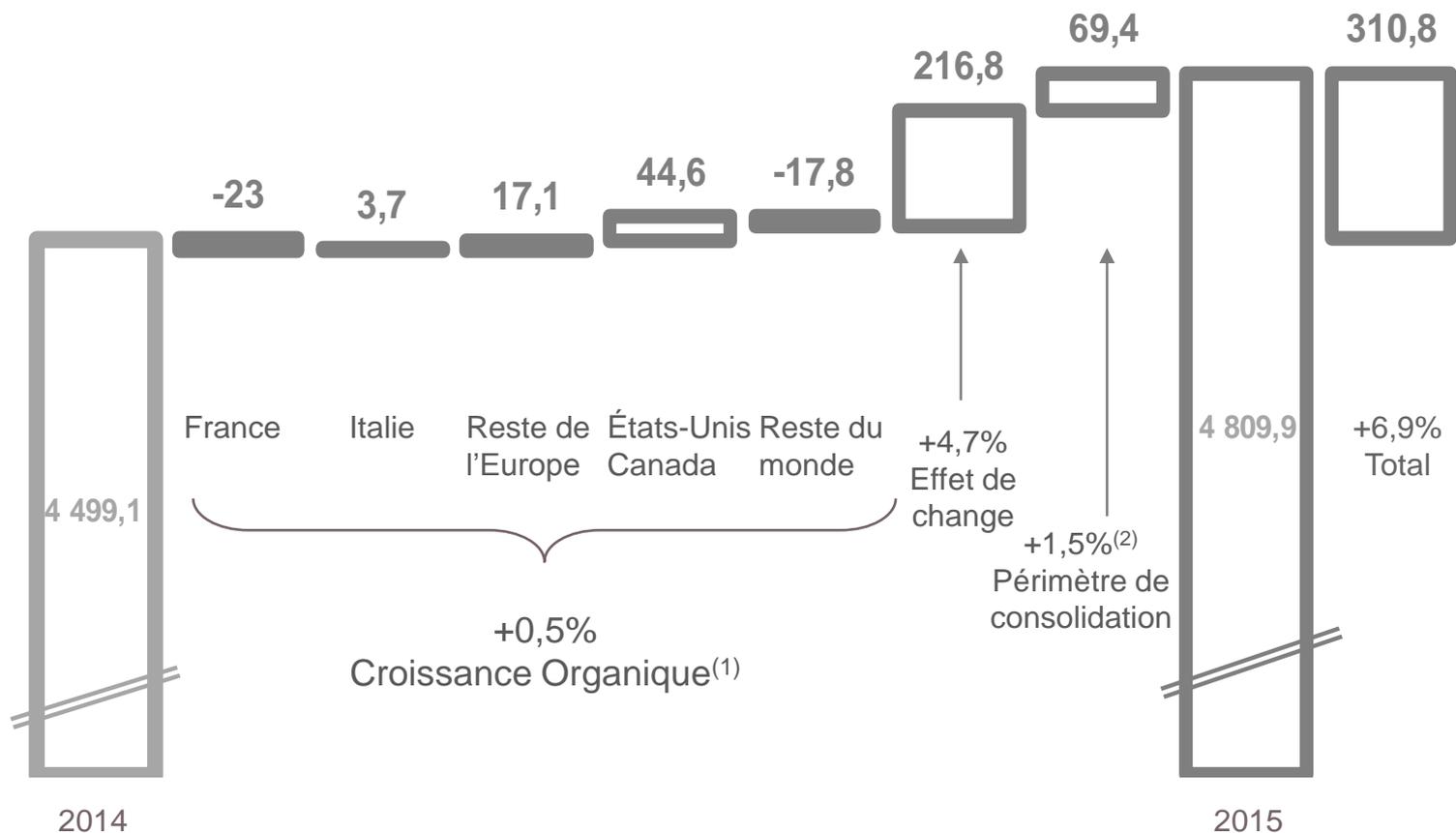
- Acteur indien spécialisé dans les baies, armoires Voix-Données-Images et produits associés pour les *datacenters*<sup>(1)</sup>
- Chiffre d'affaires annuel de moins de 10 M€
- 250 employés



- Complément idéal à l'offre existante de Legrand pour les *datacenters*<sup>(1)</sup> : Electrorack (États-Unis), Minkels (Pays-Bas) et SJ Manufacturing (Singapour)
- Renforce les positions de Legrand en Inde et plus généralement dans les nouvelles économies

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Analyse des variations du chiffre d'affaires par destination en 2015 (en M€)



1. Organique : à structure et taux de change constants
2. Du fait de la consolidation de Lastar, Neat ,SJ Manufacturing, Raritan, IME et Valrack

## 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	2014	2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	911,3	892,4	<b>-2,1%</b>	0,4%	<b>-2,5%</b>	0,0%
Italie	462,5	470,8	<b>1,8%</b>	1,0%	<b>0,8%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	825,4	824,8	<b>-0,1%</b>	1,3%	<b>2,0%</b>	-3,3%
Etats-Unis/Canada	853,1	1 118,7	<b>31,1%</b>	4,5%	<b>5,0%</b>	19,5%
Reste du monde	1 446,8	1 503,2	<b>3,9%</b>	0,8%	<b>-1,2%</b>	4,3%
<b>Total</b>	<b>4 499,1</b>	<b>4 809,9</b>	<b>6,9%</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,5%</b>	<b>4,7%</b>

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2014	T1 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	242,4	222,8	<b>-8,1%</b>	0,0%	<b>-8,1%</b>	0,0%
Italie	132,6	131,0	<b>-1,2%</b>	0,0%	<b>-1,2%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	203,3	203,0	<b>-0,1%</b>	2,8%	<b>0,0%</b>	-2,9%
Etats-Unis/Canada	178,7	251,6	<b>40,8%</b>	11,4%	<b>4,0%</b>	21,5%
Reste du monde	327,3	356,3	<b>8,9%</b>	0,6%	<b>-1,6%</b>	9,9%
<b>Total</b>	<b>1 084,3</b>	<b>1 164,7</b>	<b>7,4%</b>	<b>2,6%</b>	<b>-1,7%</b>	<b>6,5%</b>

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2014	T2 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	239,2	243,9	<b>2,0%</b>	0,0%	<b>2,0%</b>	0,0%
Italie	122,6	124,3	<b>1,4%</b>	0,0%	<b>1,4%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	198,2	209,8	<b>5,9%</b>	2,2%	<b>4,7%</b>	-1,0%
Etats-Unis/Canada	219,7	289,2	<b>31,6%</b>	0,0%	<b>6,4%</b>	23,7%
Reste du monde	360,6	379,8	<b>5,3%</b>	0,5%	<b>-3,8%</b>	9,0%
<b>Total</b>	<b>1 140,3</b>	<b>1 247,0</b>	<b>9,4%</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,4%</b>	<b>7,3%</b>

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2014	T3 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	201,1	196,9	<b>-2,1%</b>	0,0%	<b>-2,1%</b>	0,1%
Italie	101,0	103,6	<b>2,6%</b>	0,0%	<b>2,6%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	209,1	198,2	<b>-5,2%</b>	-2,7%	<b>3,5%</b>	-5,9%
Etats-Unis/Canada	228,6	287,4	<b>25,7%</b>	0,1%	<b>5,4%</b>	19,2%
Reste du monde	359,5	362,5	<b>0,8%</b>	0,5%	<b>-0,3%</b>	0,7%
<b>Total</b>	<b>1 099,3</b>	<b>1 148,6</b>	<b>4,5%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>1,5%</b>	<b>3,3%</b>

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR DESTINATION<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2014	T4 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	228,6	228,8	<b>0,1%</b>	1,7%	<b>-1,6%</b>	0,0%
Italie	106,3	111,9	<b>5,3%</b>	4,3%	<b>0,9%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	214,8	213,8	<b>-0,5%</b>	2,8%	<b>0,2%</b>	-3,3%
Etats-Unis/Canada	226,1	290,5	<b>28,5%</b>	7,9%	<b>4,3%</b>	14,2%
Reste du monde	399,4	404,6	<b>1,3%</b>	1,6%	<b>0,6%</b>	-0,9%
<b>Total</b>	<b>1 175,2</b>	<b>1 249,6</b>	<b>6,3%</b>	<b>3,3%</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,1%</b>

## 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	2014	2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	1 033,0	1 013,1	<b>-1,9%</b>	0,3%	<b>-2,3%</b>	0,0%
Italie	499,6	505,2	<b>1,1%</b>	1,6%	<b>-0,5%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	809,5	808,5	<b>-0,1%</b>	0,9%	<b>2,7%</b>	-3,6%
Etats-Unis/Canada	874,5	1 147,8	<b>31,3%</b>	4,7%	<b>4,9%</b>	19,6%
Reste du monde	1 282,5	1 335,3	<b>4,1%</b>	0,7%	<b>-1,3%</b>	4,7%
<b>Total</b>	<b>4 499,1</b>	<b>4 809,9</b>	<b>6,9%</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,5%</b>	<b>4,7%</b>

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2014	T1 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	270,7	250,3	<b>-7,5%</b>	0,0%	<b>-7,5%</b>	0,0%
Italie	143,4	137,2	<b>-4,3%</b>	0,0%	<b>-4,3%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	199,1	200,4	<b>0,7%</b>	2,1%	<b>1,7%</b>	-3,1%
Etats-Unis/Canada	181,9	258,2	<b>41,9%</b>	12,4%	<b>3,9%</b>	21,6%
Reste du monde	289,2	318,6	<b>10,2%</b>	0,5%	<b>-1,2%</b>	10,9%
<b>Total</b>	<b>1 084,3</b>	<b>1 164,7</b>	<b>7,4%</b>	<b>2,6%</b>	<b>-1,7%</b>	<b>6,5%</b>

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2014	T2 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	268,7	274,0	<b>2,0%</b>	0,0%	<b>2,0%</b>	0,0%
Italie	133,1	131,5	<b>-1,2%</b>	0,0%	<b>-1,2%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	193,9	205,0	<b>5,7%</b>	2,3%	<b>4,8%</b>	-1,4%
Etats-Unis/Canada	225,7	297,1	<b>31,6%</b>	0,0%	<b>6,4%</b>	23,8%
Reste du monde	318,9	339,4	<b>6,4%</b>	0,6%	<b>-3,7%</b>	9,8%
<b>Total</b>	<b>1 140,3</b>	<b>1 247,0</b>	<b>9,4%</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,4%</b>	<b>7,3%</b>

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2014	T3 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	227,9	223,2	<b>-2,1%</b>	0,0%	<b>-2,1%</b>	0,0%
Italie	109,3	111,1	<b>1,6%</b>	0,1%	<b>1,6%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	205,6	195,5	<b>-4,9%</b>	-2,8%	<b>4,5%</b>	-6,4%
Etats-Unis/Canada	235,2	295,4	<b>25,6%</b>	0,1%	<b>5,2%</b>	19,3%
Reste du monde	321,3	323,4	<b>0,7%</b>	0,6%	<b>-0,4%</b>	0,5%
<b>Total</b>	<b>1 099,3</b>	<b>1 148,6</b>	<b>4,5%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>1,5%</b>	<b>3,3%</b>

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – CHIFFRE D’AFFAIRES PAR ORIGINE<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2014	T4 2015	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
France	265,7	265,6	<b>0,0%</b>	1,4%	<b>-1,4%</b>	0,0%
Italie	113,8	125,4	<b>10,2%</b>	6,9%	<b>3,0%</b>	0,0%
Reste de l'Europe	210,9	207,6	<b>-1,6%</b>	2,1%	<b>0,0%</b>	-3,6%
Etats-Unis/Canada	231,7	297,1	<b>28,2%</b>	7,9%	<b>3,9%</b>	14,3%
Reste du monde	353,1	353,9	<b>0,2%</b>	1,2%	<b>0,1%</b>	-1,0%
<b>Total</b>	<b>1 175,2</b>	<b>1 249,6</b>	<b>6,3%</b>	<b>3,3%</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,1%</b>

## 2015 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2014	2015	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4 499,1</b>	<b>4 809,9</b>	<b>+6,9%</b>
Marge brute	2 301,9	2 476,4	+7,6%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	51,2%	51,5%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>880,4</b>	<b>930,4</b>	<b>+5,7%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>19,6%</b>	<b>19,3%<sup>(2)</sup></b>	
Amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et frais/produits liés aux acquisitions	(32,9)	(43,7)	
Résultat opérationnel	847,5	886,7	+4,6%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	18,8%	18,4%	
Produits et charges financiers	(77,3)	(82,7)	
Gains/(pertes) de change	1,5	6,0	
Impôts sur le résultat	(238,4)	(258,0)	
Résultat net	533,3	552,0	+3,5%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>531,7</b>	<b>550,6</b>	<b>+3,6%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour 2014 et 2015, de respectivement 32,9 M€ et 43,7 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour 2014 et 2015)

2. 19,4% hors acquisitions (à périmètre 2014)

## 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2015 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T1 2014 proforma <sup>(1)</sup>	T1 2015	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 084,3</b>	<b>1 164,7</b>	<b>+7,4%</b>
Marge brute	564,4	599,3	+6,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,1%</i>	<i>51,5%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(2)</sup></b>	<b>212,0</b>	<b>218,6</b>	<b>+3,1%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b><i>19,6%</i></b>	<b><i>18,8%<sup>(3)</sup></i></b>	
Amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et frais/produits liés aux acquisitions	(8,0)	(10,1)	
Résultat opérationnel	204,0	208,5	+2,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,8%</i>	<i>17,9%</i>	
Produits et charges financiers	(18,7)	(19,2)	
Gains/(pertes) de change	(0,5)	(0,6)	
Impôts sur le résultat	(59,1)	(60,7)	
Résultat net	125,7	128,0	+1,8%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>125,0</b>	<b>127,4</b>	<b>+1,9%</b>

1. Données au 31 mars 2014 retraitées des éléments détaillés en Note 3 des informations financières consolidées au 31 mars 2015
2. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour T1 2014 et T1 2015, de respectivement 8,0 M€ et 10,1 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T1 2014 et T1 2015)
3. 19,0% hors acquisitions (à périmètre 2014)

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T2 2014 proforma <sup>(1)</sup>	T2 2015	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 140,3</b>	<b>1 247,0</b>	<b>+9,4%</b>
Marge brute	588,2	659,0	+12,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	51,6%	52,8%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(2)</sup></b>	<b>236,8</b>	<b>259,5</b>	<b>+9,6%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	20,8%	20,8% <sup>(3)</sup>	
Amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et frais/produits liés aux acquisitions	(8,9)	(11,4)	
Résultat opérationnel	227,9	248,1	+8,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	20,0%	19,9%	
Produits et charges financiers	(19,4)	(20,5)	
Gains/(pertes) de change	0,4	1,6	
Impôts sur le résultat	(65,0)	(73,1)	
Résultat net	143,9	156,1	+8,5%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>143,5</b>	<b>156,0</b>	<b>+8,7%</b>

1. Données du T2 2014 retraitées des éléments détaillés dans la Note 26.2 des informations financières consolidées au 30 juin 2015
2. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour T2 2014 et T2 2015, de respectivement 8,9 M€ et 11,4 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T2 2014 et T2 2015)
3. 20,9% hors acquisitions (à périmètre 2014)

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T3 2014 proforma <sup>(1)</sup>	T3 2015	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 099,3</b>	<b>1 148,6</b>	<b>+4,5%</b>
Marge brute	559,2	587,1	+5,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	50,9%	51,1%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(2)</sup></b>	<b>212,1</b>	<b>222,8</b>	<b>+5,0%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>19,3%</b>	<b>19,4%<sup>(3)</sup></b>	
Amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et frais/produits liés aux acquisitions	(8,3)	(10,7)	
Résultat opérationnel	203,8	212,1	+4,1%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	18,5%	18,5%	
Produits et charges financiers	(19,6)	(20,5)	
Gains/(pertes) de change	1,5	5,7	
Impôts sur le résultat	(57,4)	(64,6)	
Résultat net	128,3	132,7	+3,4%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>128,3</b>	<b>132,8</b>	<b>+3,5%</b>

1. Données du T3 2014 retraitées des éléments détaillés dans la Note 9.2 des informations financières consolidées au 30 septembre 2015
2. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour T3 2014 et T3 2015, de respectivement 8,3 M€ et 10,7 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T3 2014 et T3 2015)
3. 19,3% hors acquisitions (à périmètre 2014)

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	T4 2014 proforma <sup>(1)</sup>	T4 2015	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 175,2</b>	<b>1 249,6</b>	<b>+6,3%</b>
Marge brute	590,1	631,0	+6,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>50,2%</i>	<i>50,5%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(2)</sup></b>	<b>219,5</b>	<b>229,5</b>	<b>+4,6%</b>
<b><i>En % du chiffre d'affaires</i></b>	<b><i>18,7%</i></b>	<b><i>18,4%<sup>(3)</sup></i></b>	
Amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et frais/produits liés aux acquisitions	(7,7)	(11,5)	
Résultat opérationnel	211,8	218,0	+2,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,0%</i>	<i>17,4%</i>	
Produits et charges financiers	(19,6)	(22,5)	
Gains/(pertes) de change	0,1	(0,7)	
Impôts sur le résultat	(56,9)	(59,6)	
Résultat net	135,4	135,2	-0,1%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>134,9</b>	<b>134,4</b>	<b>-0,4%</b>

1. Données du T4 2014 retraitées des éléments détaillés dans la Note 2.3 des informations financières consolidées au 31 décembre 2015
2. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiqués lors des acquisitions et de s frais/produits liés à celles-ci (pour T4 2014 et T4 2015, de respectivement 7,7 M€ et 11,5 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill (0€ pour T4 2014 et T4 2015)
3. 18,4% hors acquisitions (à périmètre 2014)

## 2015 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

2015 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>1 013,1</b>	<b>505,2</b>	<b>808,5</b>	<b>1 147,8</b>	<b>1 335,3</b>	<b>4 809,9</b>
Coût des ventes	(390,9)	(181,1)	(461,2)	(558,0)	(742,3)	(2 333,5)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(398,1)	(161,5)	(211,4)	(396,2)	(359,2)	(1 526,4)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(7,5)	(0,1)	(2,5)	(17,7)	(15,9)	(43,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>231,6</b>	<b>162,7</b>	<b>138,4</b>	<b>211,3</b>	<b>249,7</b>	<b>993,7</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,9%</b>	<b>32,2%</b>	<b>17,1%</b>	<b>18,4%</b>	<b>18,7%</b>	<b>20,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(12,5)	(1,3)	(14,4)	(9,8)	(25,3)	(63,3)
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>219,1</b>	<b>161,4</b>	<b>124,0</b>	<b>201,5</b>	<b>224,4</b>	<b>930,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,6%</b>	<b>31,9%</b>	<b>15,3%</b>	<b>17,6%</b>	<b>16,8%</b>	<b>19,3%</b>

1. Frais de restructuration (28,0 M€) et autres éléments divers (35,3 M€)

## 2014 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

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)
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€)

# 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2015 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Premier trimestre 2015  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>250,3</b>	<b>137,2</b>	<b>200,4</b>	<b>258,2</b>	<b>318,6</b>	<b>1 164,7</b>
Coût des ventes	(93,8)	(46,8)	(113,4)	(128,2)	(183,2)	(565,4)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(103,4)	(41,6)	(52,3)	(93,5)	(88,8)	(379,6)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,5)	0,0	(0,6)	(3,8)	(4,2)	(10,1)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>54,6</b>	<b>48,8</b>	<b>35,3</b>	<b>40,3</b>	<b>50,8</b>	<b>229,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,8%</b>	<b>35,6%</b>	<b>17,6%</b>	<b>15,6%</b>	<b>15,9%</b>	<b>19,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(5,3)	(0,8)	(1,7)	(1,3)	(2,1)	(11,2)
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>49,3</b>	<b>48,0</b>	<b>33,6</b>	<b>39,0</b>	<b>48,7</b>	<b>218,6</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>19,7%</b>	<b>35,0%</b>	<b>16,8%</b>	<b>15,1%</b>	<b>15,3%</b>	<b>18,8%</b>

1. Frais de restructuration (5,4 M€) et autres éléments divers (5,8 M€)

# 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2014 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Premier trimestre 2014 proforma<sup>(1)</sup>  
(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	(99,1)	(50,4)	(111,9)	(92,1)	(166,4)	(519,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(111,4)	(42,1)	(48,9)	(64,5)	(80,6)	(347,5)
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>61,9</b>	<b>50,9</b>	<b>38,9</b>	<b>27,9</b>	<b>45,3</b>	<b>224,9</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,9%</b>	<b>35,5%</b>	<b>19,5%</b>	<b>15,3%</b>	<b>15,7%</b>	<b>20,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(5,0)	0,5	(2,3)	(0,9)	(5,2)	(12,9)
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>56,9</b>	<b>51,4</b>	<b>36,6</b>	<b>27,0</b>	<b>40,1</b>	<b>212,0</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,0%</b>	<b>35,8%</b>	<b>18,4%</b>	<b>14,8%</b>	<b>13,9%</b>	<b>19,6%</b>

1. Données au 31 mars 2014 retraitées des éléments détaillés en Note 3 des informations financières consolidées au 31 mars 2015

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

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Deuxième trimestre 2015 (en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>274,0</b>	<b>131,5</b>	<b>205,0</b>	<b>297,1</b>	<b>339,4</b>	<b>1 247,0</b>
Coût des ventes	(97,0)	(46,1)	(116,8)	(143,5)	(184,6)	(588,0)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(103,2)	(41,1)	(53,7)	(100,3)	(95,5)	(393,8)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,7)	0,0	(0,7)	(5,0)	(4,0)	(11,4)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>75,5</b>	<b>44,3</b>	<b>35,2</b>	<b>58,3</b>	<b>63,3</b>	<b>276,6</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>27,6%</b>	<b>33,7%</b>	<b>17,2%</b>	<b>19,6%</b>	<b>18,7%</b>	<b>22,2%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(3,2)	0,6	(5,7)	(1,6)	(7,2)	(17,1)
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>72,3</b>	<b>44,9</b>	<b>29,5</b>	<b>56,7</b>	<b>56,1</b>	<b>259,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>26,4%</b>	<b>34,1%</b>	<b>14,4%</b>	<b>19,1%</b>	<b>16,5%</b>	<b>20,8%</b>

1. Frais de restructuration (7,4 M€) et autres éléments divers (9,7 M€)

## 2<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

ANNEXES

Deuxième trimestre 2014 proforma<sup>(1)</sup>  
(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	(96,5)	(49,5)	(111,3)	(110,7)	(184,1)	(552,1)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(99,4)	(41,0)	(50,8)	(75,5)	(86,6)	(353,3)
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>74,3</b>	<b>42,6</b>	<b>32,5</b>	<b>42,3</b>	<b>52,1</b>	<b>243,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>27,7%</b>	<b>32,0%</b>	<b>16,8%</b>	<b>18,7%</b>	<b>16,3%</b>	<b>21,4%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	3,0	(0,8)	(2,6)	(3,1)	(3,5)	(7,0)
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>77,3</b>	<b>41,8</b>	<b>29,9</b>	<b>39,2</b>	<b>48,6</b>	<b>236,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>28,8%</b>	<b>31,4%</b>	<b>15,4%</b>	<b>17,4%</b>	<b>15,2%</b>	<b>20,8%</b>

1. Données du T2 2014 retraitées en prenant en compte la Note 25 des informations financières consolidées au 30 juin 2015 et la note 8 des informations financières consolidées au 31 mars 2015

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

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Troisième trimestre 2015  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>223,2</b>	<b>111,1</b>	<b>195,5</b>	<b>295,4</b>	<b>323,4</b>	<b>1 148,6</b>
Coût des ventes	(87,6)	(38,4)	(112,5)	(143,7)	(179,3)	(561,5)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(87,2)	(35,7)	(51,6)	(98,2)	(86,5)	(359,2)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(1,3)	0,0	(0,6)	(5,0)	(3,8)	(10,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>49,7</b>	<b>37,0</b>	<b>32,0</b>	<b>58,5</b>	<b>61,4</b>	<b>238,6</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,3%</b>	<b>33,3%</b>	<b>16,4%</b>	<b>19,8%</b>	<b>19,0%</b>	<b>20,8%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(3,2)	(0,9)	(3,5)	(2,9)	(5,3)	(15,8)
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>46,5</b>	<b>36,1</b>	<b>28,5</b>	<b>55,6</b>	<b>56,1</b>	<b>222,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>20,8%</b>	<b>32,5%</b>	<b>14,6%</b>	<b>18,8%</b>	<b>17,3%</b>	<b>19,4%</b>

1. Frais de restructuration (5,6 M€) et autres éléments divers (10,2 M€)

## 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Troisième trimestre 2014 proforma<sup>(1)</sup>  
(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	(84,6)	(41,2)	(115,3)	(117,4)	(181,6)	(540,1)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(86,9)	(37,3)	(54,0)	(77,8)	(88,2)	(344,2)
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>57,8</b>	<b>30,8</b>	<b>37,0</b>	<b>42,5</b>	<b>55,2</b>	<b>223,3</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,4%</b>	<b>28,2%</b>	<b>18,0%</b>	<b>18,1%</b>	<b>17,2%</b>	<b>20,3%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(2,5)	0,8	(1,0)	(2,3)	(6,2)	(11,2)
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>55,3</b>	<b>31,6</b>	<b>36,0</b>	<b>40,2</b>	<b>49,0</b>	<b>212,1</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>24,3%</b>	<b>28,9%</b>	<b>17,5%</b>	<b>17,1%</b>	<b>15,3%</b>	<b>19,3%</b>

1. Données du T3 2014 retraitées en prenant en compte la Note 8 des informations financières consolidées au 30 septembre 2015 et la note 25 des informations financières consolidées au 30 juin 2015

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

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2015 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Quatrième trimestre 2015  
(en millions d'euros)

	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/ Canada	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>265,6</b>	<b>125,4</b>	<b>207,6</b>	<b>297,1</b>	<b>353,9</b>	<b>1 249,6</b>
Coût des ventes	(112,5)	(49,8)	(118,5)	(142,6)	(195,2)	(618,6)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(104,3)	(43,1)	(53,8)	(104,2)	(88,4)	(393,8)
Déduction des amortissements et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux et R&D	(3,0)	(0,1)	(0,6)	(3,9)	(3,9)	(11,5)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>51,8</b>	<b>32,6</b>	<b>35,9</b>	<b>54,2</b>	<b>74,2</b>	<b>248,7</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>19,5%</b>	<b>26,0%</b>	<b>17,3%</b>	<b>18,2%</b>	<b>21,0%</b>	<b>19,9%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(0,8)	(0,2)	(3,5)	(4,0)	(10,7)	(19,2)
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>51,0</b>	<b>32,4</b>	<b>32,4</b>	<b>50,2</b>	<b>63,5</b>	<b>229,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>19,2%</b>	<b>25,8%</b>	<b>15,6%</b>	<b>16,9%</b>	<b>17,9%</b>	<b>18,4%</b>

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

## 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2014 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ AVANT ET APRÈS AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Quatrième trimestre 2014 proforma<sup>(1)</sup>  
(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	(105,5)	(41,7)	(120,2)	(114,7)	(203,0)	(585,1)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(100,6)	(39,9)	(52,2)	(81,0)	(88,9)	(362,6)
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>58,7</b>	<b>32,2</b>	<b>39,3</b>	<b>40,2</b>	<b>64,8</b>	<b>235,2</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,1%</b>	<b>28,3%</b>	<b>18,6%</b>	<b>17,4%</b>	<b>18,4%</b>	<b>20,0%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	1,1	(0,9)	(6,7)	(0,3)	(8,9)	(15,7)
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>59,8</b>	<b>31,3</b>	<b>32,6</b>	<b>39,9</b>	<b>55,9</b>	<b>219,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,5%</b>	<b>27,5%</b>	<b>15,5%</b>	<b>17,2%</b>	<b>15,8%</b>	<b>18,7%</b>

1. Données du T4 2014 retraitées en prenant en compte la Note 2.2 des informations financières consolidées au 31 décembre 2015 et la note 8 des informations financières consolidées au 30 septembre 2015

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

## 2015 – RÉCONCILIATION DE LA MARGE BRUTE D'AUTO-FINANCEMENT ET DU RÉSULTAT NET

En millions d'euros	2014	2015
<b>Résultat net</b>	<b>533,3</b>	<b>552,0</b>
Amortissements et dépréciations	167,6	171,9
Variation des autres actifs et passifs non courants et des impôts différés non courants	15,4	21,1
(Gains)/pertes de change latents	11,6	3,4
(Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	0,0	1,3
Autres éléments n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	0,8	0,3
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>728,7</b>	<b>750,0</b>

## 2015 – RÉCONCILIATION DU CASH FLOW LIBRE ET DU CASH FLOW LIBRE NORMALISÉ AVEC LA MARGE BRUTE D'AUTO- FINANCEMENT

En millions d'euros	2014	2015	Evolution en %
<b>Marge brute d'autofinancement<sup>(1)</sup></b>	<b>728,7</b>	<b>750,0</b>	<b>+2,9%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>16,2%</b>	<b>15,6%</b>	
Baisse (Hausse) du besoin en fonds de roulement	(2,3)	46,2	
<b>Flux de trésorerie des opérations courantes</b>	<b>726,4</b>	<b>796,2</b>	<b>+9,6%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>16,1%</b>	<b>16,6%</b>	
Investissements (dont frais de développement capitalisés)	(125,3)	(133,4)	
Produit résultant des cessions d'actifs	6,3	3,2	
<b>Cash flow libre</b>	<b>607,4</b>	<b>666,0</b>	<b>+9,6%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>13,5%</b>	<b>13,8%</b>	
Hausse (Baisse) du besoin en fonds de roulement	2,3	(46,2)	
(Hausse) Baisse du besoin en fonds de roulement normalisé	(2,2)	(2,6)	
<b>Cash flow libre normalisé<sup>(2)</sup></b>	<b>607,5</b>	<b>617,2</b>	<b>+1,6%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>13,5%</b>	<b>12,8%</b>	

1. Le cash flow libre est défini comme la somme des flux de trésorerie des opérations courantes et du produit résultant des cessions d'actifs, minorée des investissements et des frais de développement capitalisés

2. Sur la base d'un besoin en fonds de roulement représentant 10% du chiffre d'affaires des 12 derniers mois à structure et taux de change constants

## PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2014	T1	S1	9M	Année pleine
Lastar, Inc.	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

2015	T1	S1	9M	Année pleine
Lastar, Inc.	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Neat	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
SJ Manufacturing	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
Valrack	Bilan seulement	Bilan seulement	Bilan seulement	10 mois
IME		Bilan seulement	Bilan seulement	7 mois
Raritan, Inc.			Bilan seulement	3 mois
QMotion				Bilan seulement

## 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.