



Publication annuelle 2021  
10 Février 2022

 **legrand**<sup>®</sup>

# Publication annuelle 2021

## Agenda

1. Faits marquants
2. Legrand enregistre des résultats records en 2021
3. Performance extra-financière solide
4. Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique
5. Objectifs annuels 2022
6. Annexes



# 1

Faits marquants

# Faits marquants

## Legrand enregistre des résultats records en 2021

- Croissance totale du chiffre d'affaires + 14,7%
- Marge opérationnelle ajustée 20,5% des ventes
- Hausse du résultat net part du Groupe + 32,8%
- *Cash flow* libre normalisé 15,4% des ventes

## Performance extra-financière solide

- Taux de réalisation RSE 131% en 2021
- Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> -28% sur 3 ans (constant)

# Faits marquants

## Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique

- Dont annonce de 2 nouvelles acquisitions 4 opérations sur 1 an

## Objectifs annuels 2022

- Croissance hors change du chiffre d'affaires + 5% à +11%
- Marge opérationnelle ajustée ~ 20% des ventes



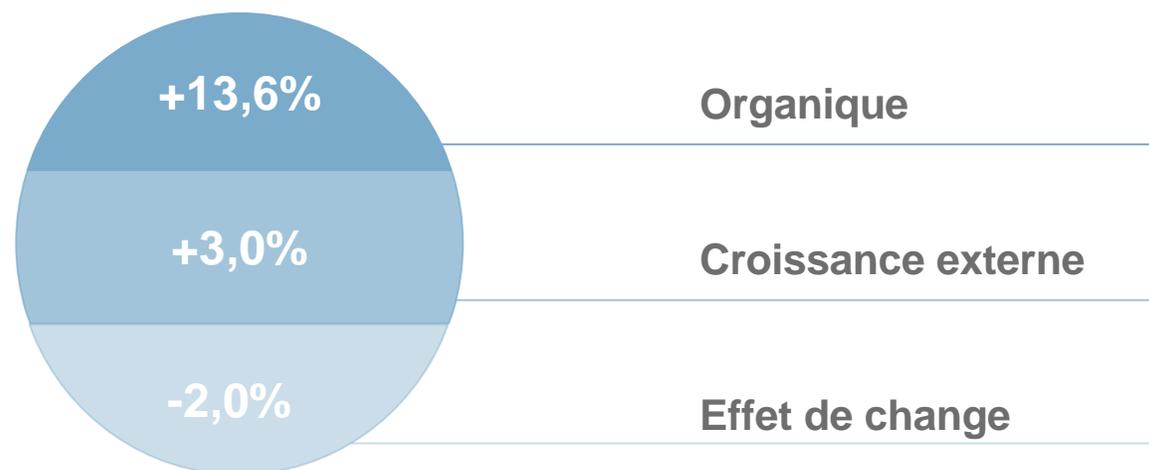
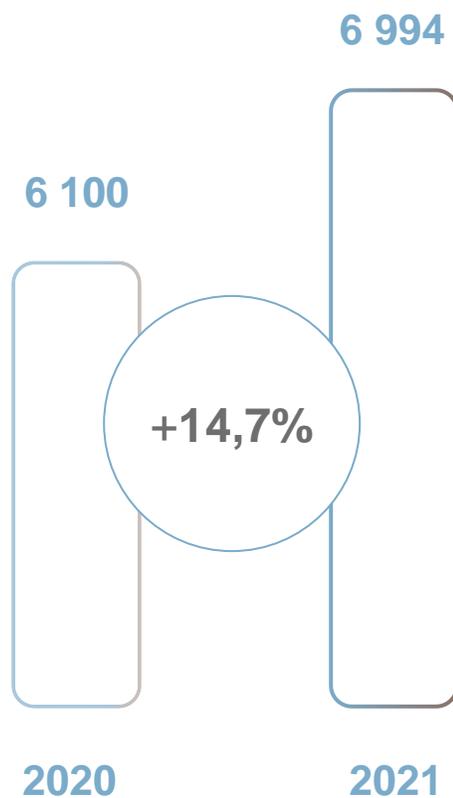
# 2

Legrand enregistre des résultats records en 2021

# Legrand enregistre des résultats records en 2021

## Évolution du chiffre d'affaires en 2021

En millions d'€



# Legrand enregistre des résultats records en 2021

## Chiffre d'affaires 2021 par destination



### PAYS MATURES (35,0% du Groupe)

**+16,5% en 2021 avec +2,6% au T4**

- Performance de l'année tirée par de solides dynamiques en France et en Italie
- Nombreux succès commerciaux, en particulier dans les segments à plus forte croissance

### NOUVELLES ÉCONOMIES

**+20,0% en 2021 avec +22,7% au T4**

- Progressions significatives en Turquie & en Europe de l'Est

### ÉTATS-UNIS (35,4% du Groupe)

**+7,4% en 2021 avec +12,1% au T4**

- Forte progression liée aux *datacenters* et espaces résidentiels toujours bien orientés
- Ventes liées aux autres espaces non-résidentiels en croissance sans encore retrouver le niveau de 2019

### MEXIQUE & CANADA

- Progression significative

### ASIE-PACIFIQUE (13,1% du Groupe)

**+14,3% en 2021 avec +3,4% au T4**

- Progression à deux chiffres dans de nombreux pays, dont la Chine et l'Inde
- Hausse moins marquée en Australie

### AFRIQUE & MOYEN-ORIENT (3,7% du Groupe)

**+13,2% en 2021 avec +4,6% au T4**

- Belles dynamiques en Afrique
- Activité en retrait au Moyen-Orient

### AMÉRIQUE DU SUD (3,7% du Groupe)

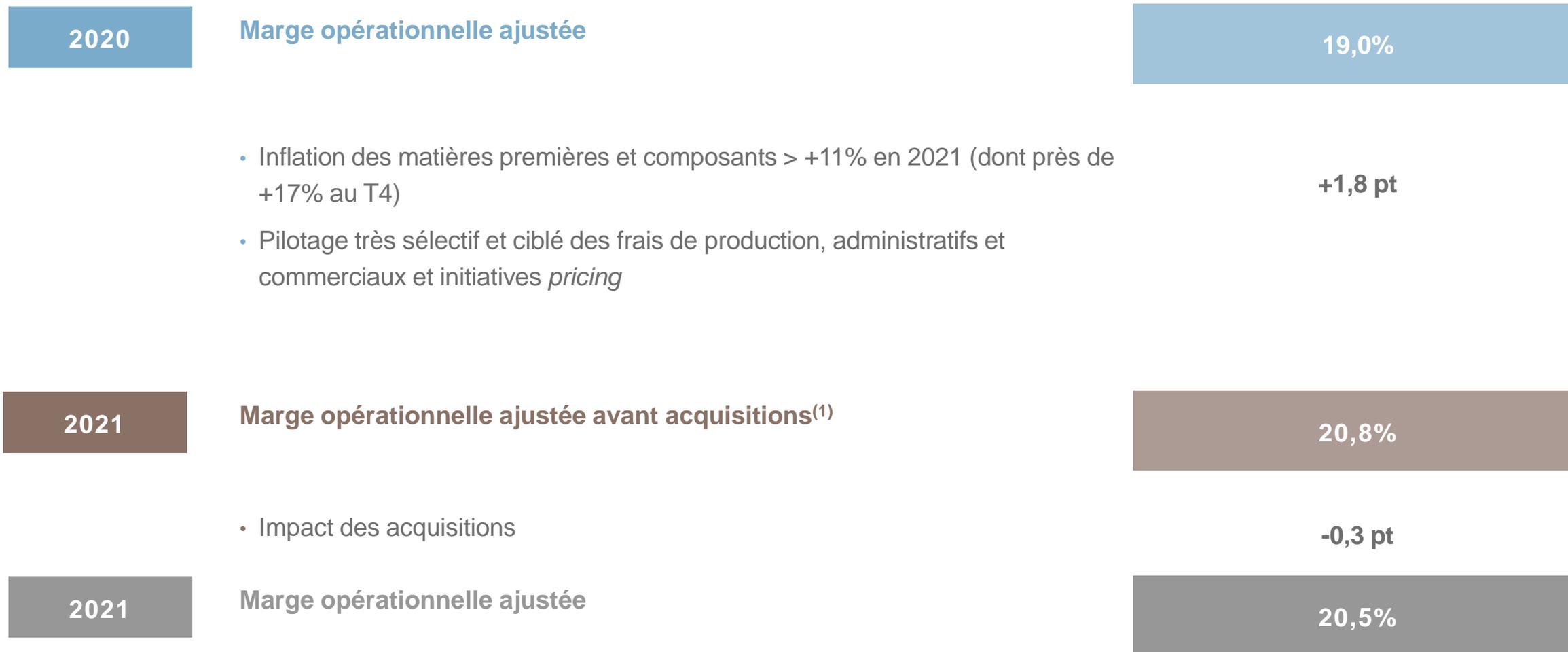
**+31,0% en 2021 avec +2,8% au T4**

- Progression à deux chiffres dans les principaux pays de la zone

Renforcement des positions concurrentielles  
en dépit de tensions sur les chaînes d'approvisionnement durcies depuis le T3 2021

# Legrand enregistre des résultats records en 2021

## Marge opérationnelle ajustée 2021



1. À périmètre 2020.

# Legrand enregistre des résultats records en 2021

## Résultat net par du Groupe 2021

### RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

Résultat net part du Groupe

**904 M€**

en hausse de **+32,8%**

### ... ÉLÉMENTS PRINCIPAUX

Forte hausse du résultat opérationnel

(+279 M€)

Evolution favorable du résultat financier

(+16 M€)

Hausse du montant de l'impôt sur les sociétés

(Impact de -73 M€ sur le résultat net  
avec un taux d'impôt à 28,0%, en baisse d'un point)

# Legrand enregistre des résultats records en 2021

## Génération de *cash flow* libre et structure du bilan 2021

### CASH FLOW LIBRE

Cash flow libre normalisé<sup>(1)</sup>

**1 074 M€**

**15,4%** des ventes

#### Marge brute d'autofinancement

- 18,8% des ventes (1 318 M€), en progression de +0,6 point

#### Cash flow libre

- 13,6% des ventes en 2021, avec une couverture de stocks renforcée dans un contexte de tensions dans les *supply chains*

### STRUCTURE DU BILAN

Dettes nettes sur EBITDA

**X1,5**

en 2021

#### Le financement du Groupe accompagne ses engagements extra-financiers et climatiques

- Contrat de crédit syndiqué multidevises pionnier, avec une marge partiellement liée aux réalisations RSE depuis 2019
- Première émission obligataire *Sustainability-Linked*<sup>(2)</sup> à 10 ans, lancée avec succès en 2021, indexée sur la trajectoire de neutralité carbone et les objectifs 2030 de réduction des émissions de gaz à effet de serre validés par le SBTi

1. Pour davantage de détails concernant la réconciliation du *cash flow* libre avec le *cash flow* libre normalisé, le lecteur est invité à se référer à la page 64.

2. Pour davantage d'informations, le lecteur est invité à se référer au communiqué de presse du 29 septembre 2021.

# Legrand enregistre des résultats records en 2021

Solide performance financière 2020 et 2021, déjà en ligne avec les objectifs moyen-terme<sup>(1)</sup>

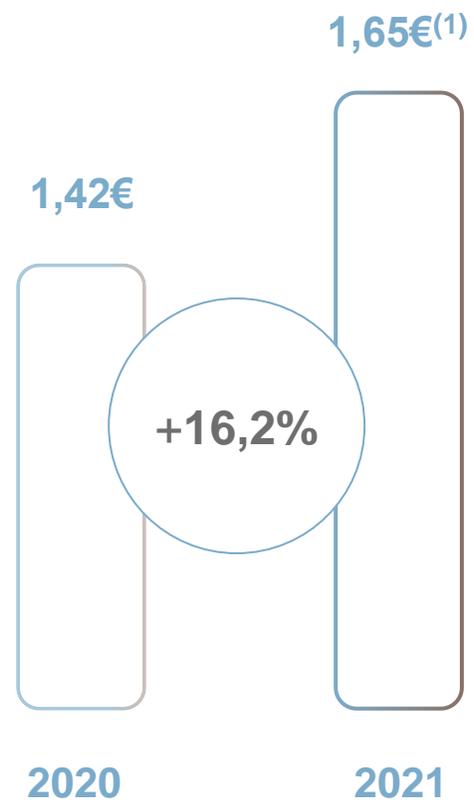
EVOLUTION DES VENTES HORS EFFET DE CHANGE	2020	2021	TCAM 2 ANS	OBJECTIF MOYEN-TERME
	-5,4%	+17,0%	<b>+5,2%</b>	<b>+5% à +10%</b>
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ SUR CHIFFRE D'AFFAIRES	2020	2021	MOYENNE SUR 2 ANS	OBJECTIF MOYEN-TERME
	19,0%	20,5%	<b>19,8%</b>	<b>~20%</b>
CASH FLOW LIBRE NORMALISÉ SUR CHIFFRE D'AFFAIRES	2020	2021	MOYENNE SUR 2 ANS	OBJECTIF MOYEN-TERME
	17,0%	15,4%	<b>16,2%</b>	<b>13% à 15%</b>

**En dépit des impacts de la crise sanitaire** (confinements, tensions dans les *supply chains*, inflations)

1. Pour davantage d'informations, le lecteur est invité à se référer au communiqué de presse du 22 septembre 2021 ainsi qu'à la présentation publiée à l'occasion de la journée investisseurs 2021 de Legrand : <https://www.legrandgroup.com/fr/investisseurs-et-actionnaires/journee-investisseurs/journee-investisseurs-2021>

# Legrand enregistre des résultats records en 2021

## Dividende par action 2021 proposé



**Taux de distribution 2021 de près de 50%**  
En ligne avec les objectifs moyen-terme du Groupe

1. Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022 et payable le 1<sup>er</sup> juin 2022.  
Cette distribution se fera intégralement par prélèvement sur le bénéfice distribuable.



# 3

Performance extra-financière solide

# Performance extra-financière solide

## Rappel de la feuille de route RSE 2019-2021



### ENVIRONNEMENT

- Limiter les émissions de gaz à effet de serre
- Innover pour une économie circulaire
- Lutter contre la pollution



### DÉVELOPPEMENT HUMAIN

- Respecter les droits humains et les communautés
- Promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être au travail
- Développer les compétences
- Promouvoir l'égalité des chances et la diversité



### ÉCOSYSTÈME *BUSINESS*

- Proposer des solutions durables
- Assurer des achats responsables
- Agir de façon éthique



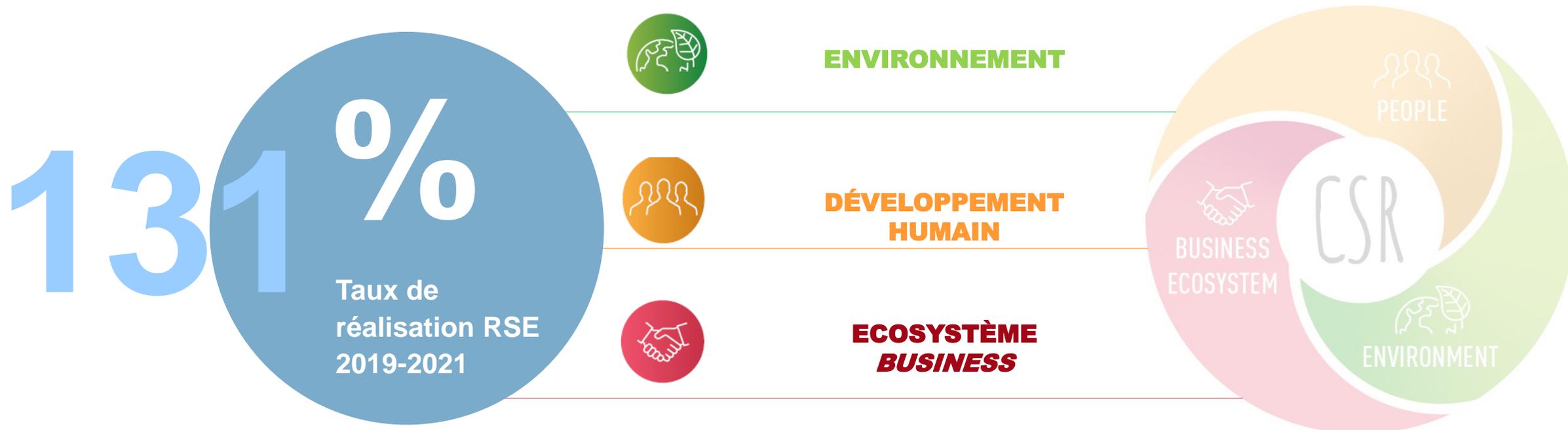
Des piliers ambitieux

Contribution aux ODD<sup>(1)</sup>

1. ODD : Objectifs de développement durable du Globale Compact de l'ONU.

# Performance extra-financière solide

## Réalisation RSE 2019-2021 globale



Chacun des **trois axes** >100%

# Performance extra-financière solide

## Exemples de réalisations RSE clés (1/2)

### AGIR POUR L'ENVIRONNEMENT

- **-28% d'émissions carbone directes** (Scopes 1&2) à périmètre constant par rapport à 2018
- **-22% en Composants Organiques Volatiles (VOCs)** comparé à 2018



### ACCROÎTRE LA DIVERSITÉ AU TRAVAIL

- **+18% en 3 ans sur le ratio de féminisation des effectifs managers** (Grade Hay 14+), à 26,7% fin 2021



### MAINTENIR LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ

- **97% des collaborateurs couverts par "Serenity On"**, programme de protection sociale Groupe (couverture maladie, congés parentaux, prévoyance décès & incapacité)
- **-46% en taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêts (TF2) par rapport à 2018**



### RENFORCER L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

- **Plus de 21 000 collaborateurs formés à l'éthique des affaires sur 3 ans**



# Performance extra-financière solide

## Exemples de réalisations RSE clés (2/2)

ENGAGEMENT FORT DES COLLABORATEURS



#LegrandImprovingLives

80%

Forte  
progression  
Par rapport  
à 2017

# Performance extra-financière solide

## Poursuite des engagements responsables de long terme (1/2)

### ACCÉLÉRATION DE LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE



#### Renforcement des efforts de réduction de l'ensemble de l'empreinte carbone du Groupe (Scopes 1, 2 & 3)

- **Neutralité carbone pleine** à horizon **2050**
- **Alignement** sur l'objectif de l'**Accord de Paris** de réchauffement climatique limité à **1,5°C**
- **Objectifs 2030** compatibles avec les **accords de Paris** et validés par le **SBTi**

### INITIATIVES POUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE



#### Fortement engagé dans la conception d'offres éco-responsables et dans une protection large de l'environnement

- **Les offres éco-responsables** représentent **~75%** des ventes du Groupe
- Coalition « **We Mean Business** » rejointe en 2021

# Performance extra-financière solide

## Poursuite des engagements responsables de long terme (2/2)

### AIDER LES COMMUNAUTÉS SANS ACCÈS À L'ÉLECTRICITÉ



Soutien aux **communautés** dans la durée permettant d'avoir **accès à l'électricité** ou de le rétablir

- Partenariat avec l'**ONG Electriciens Sans Frontières** débuté en 2007 ayant permis l'accès à une infrastructure électrique pour **2,9 millions de personnes**, dont **190 000** en 2021
- Partenariat avec l'**organisation Good360** par le **don de 30 000 produits** en soutien à la reconstruction après des catastrophes en Amérique du Nord

### PROMOUVOIR L'INCLUSION AU TRAVAIL

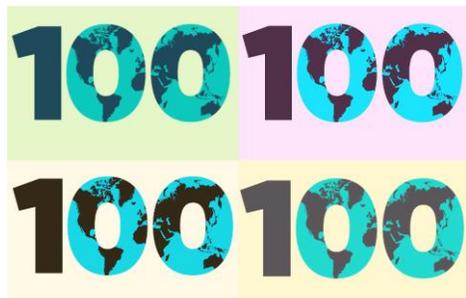


Soutien et mise en avant des **réseaux internes** en faveur des **diversités** et de l'inclusion

- **Trois réseaux principaux** de sensibilisation et d'inclusion des diversités liées au **genre** (Elle@Legrand), à l'**orientation sexuelle** (Legrand Rainbow) et aux **minorités visibles** (*Black Professional Network*)
- Legrand reconnu en 2021 par « **L'Autre Cercle** » et récompensé lors de la seconde édition du **GEEIS-SDG**

# Performance extra-financière solide

## Une politique ESG largement reconnue



Classé 31<sup>ème</sup> Parmi les 100 entreprises les plus durables selon Corporate Knight's



Intégré au CAC 40 ESG



Médaille « *Platinum* » d'Ecovadis  
Top 1% des entreprises en RSE



Parmi les meilleurs employeurs du Monde selon Forbes



Liste « B » du CDP changement climatique



10<sup>ème</sup> sur 210 entreprises d'équipements électriques



Score RSE « AA » au MSCI



Score ESG de 80 à l'indice Dow Jones Sustainability

# Performance extra-financière solide

## Engagement RSE continu

NOMINATION DE VIRGINIE GATIN EN SEPTEMBRE 2021



Nomination en tant que **Directrice de la Responsabilité Sociétale et Environnementale**

Membre du **Comité de Direction**

LANCEMENT DE LA 5<sup>ÈME</sup> FEUILLE DE ROUTE RSE



4<sup>ème</sup> feuille de route RSE achevée en 2021

5<sup>ème</sup> feuille de route RSE 2022-2024,  
présentée le 29 mars 2022 lors  
d'une **journée investisseurs ESG digitale**



# 4

Poursuite du déploiement  
de la feuille de route stratégique

# Agenda

## Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique

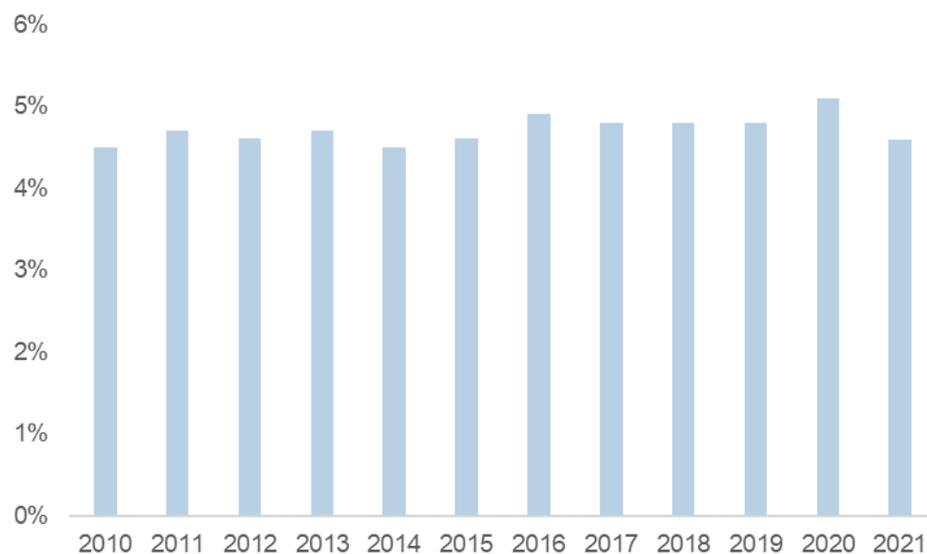
- Renforcement des leviers de développement
- Accélération des segments à plus forte croissance
- Annonce de 2 nouvelles acquisitions : 4 opérations sur un an
- Politique d'excellence opérationnelle

# Renforcement des leviers de développement

## Investissement continu en R&D

UN EFFORT SOUTENU ...

% des ventes dédiées à la R&D



~5%  
Des ventes sur le long terme

# Renforcement des leviers de développement

## Exemples de produits nouveaux lancés en 2021 (1/2)

### PROGRAMMES D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE & PROTECTION DES INFRASTRUCTURES ÉLECTRIQUES



*Nemo Easy Connect*



Tableau de distribution  
Convivio



*XCP Busbar*  
de haute puissance



Disjoncteur DMX3 1000V

### INFRASTRUCTURES NUMÉRIQUES & *DATACENTERS*



*Infinium Fiber Solution*  
pour réseaux à fibre



Point d'accès Wi-Fi  
en *Power over Ethernet*



Commutateur *PoE*  
6 ports



Câbles HDMI C2G  
*Performance Series*

# Renforcement des leviers de développement

## Exemples de produits nouveaux lancés en 2021 (2/2)

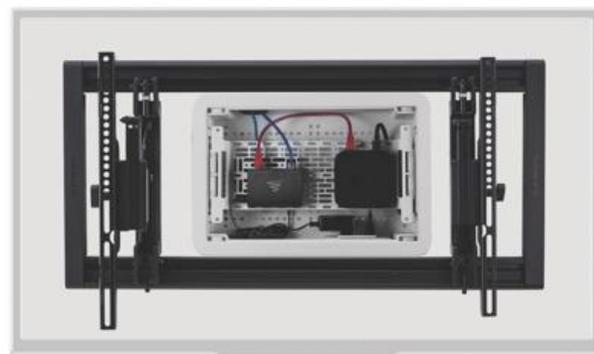
### MODES DE TRAVAIL FLEXIBLES ET DISTANCIELS



Support d'écran mobiles  
Koncīs de Chief



Caméras *Vaddio Intellishot*  
& *Conference SHOT ePTZ*



Boîtier encastrable à  
double usage

### SÉCURITÉ & CONFORT



Portier  
Classe 300EOS



Eclairage désinfectant *Indigo-Clean EGT & MG Series*



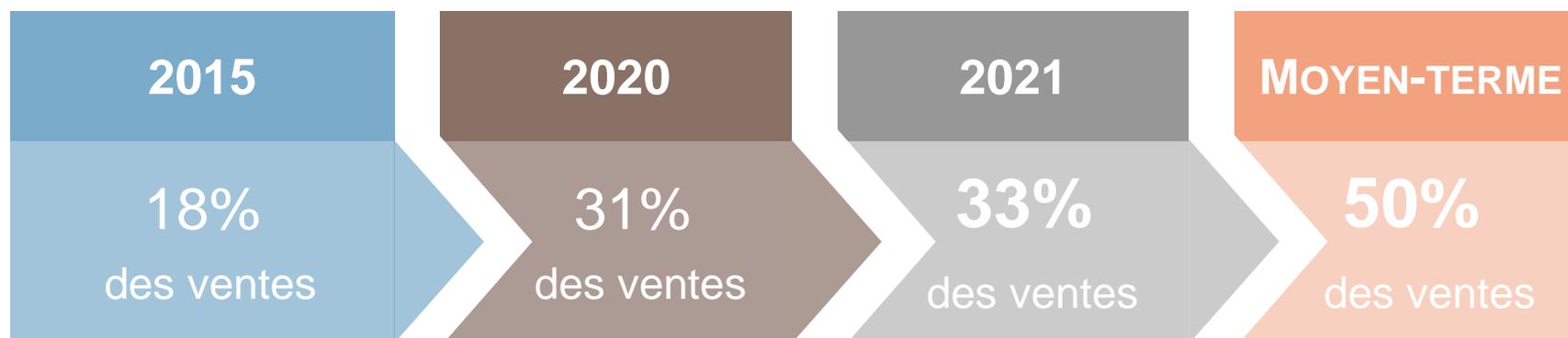
Nouveau Suno with Netatmo



Luminaires acoustiques Eave

# Accélération des segments à plus forte croissance

## Fort développement en 2021



**Forte croissance tirée par chacun des 3 segments** (*datacenters*, produits connectés & programmes d'efficacité énergétique)

# Accélération des segments à plus forte croissance

## Une offre complète (exemple)

### DATACENTERS

### PRODUITS CONNECTÉS

### EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE



Busways



Baies



Portier  
Classe 300 EOS



Interfaces utilisateurs  
Céliane with Netatmo



Drivia with Netatmo



Bornes de recharge  
pour véhicule électrique



PDUs



Cheminement  
de câbles



Offres d'assistance  
à l'autonomie



Eclairage  
de sécurité



Busbars



Thermostats



Confinement



Connectivité



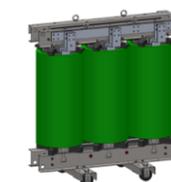
Station météo  
connectée



Caméra d'extérieur  
intelligente



Onduleurs



Transformateurs à haute  
efficacité énergétique

# Annnonce de 2 nouvelles acquisitions : 4 opérations sur un an

## Positions renforcées en Europe

	ACTIVITÉ	CHIFFRE D'AFFAIRES
	<i>Leader finlandais</i> des solutions basses tensions	~120 M€
	Spécialiste néerlandais des bornes de recharge pour véhicules électriques (VE) à courant alternatif et continu	~40 M€
	<i>Leader tchèque</i> des composants d'installation électrique	~85 M€
	Spécialiste allemand du câblage structuré à destination des <i>datacenters</i>	~5 M€

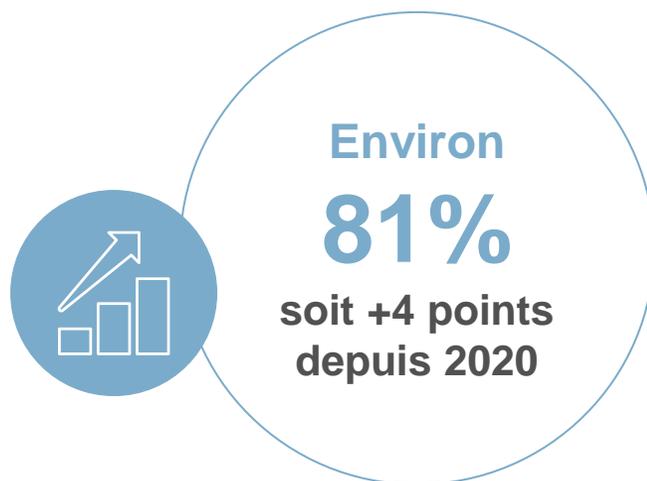
~250 M€ de chiffre d'affaires annuel acquis, **renforçant** les *leaderships* de **Legrand** :

- Zones géographiques prometteuses (chiffre d'affaires X3 en Scandinavie en proforma sur 12 mois de ventes)
- Segments historiques ou à plus forte croissance (ventes en recharge pour VE ~1% en proforma sur 12 mois de ventes)
- Canaux de distributions dynamiques (enseignes de bricolage et *e-commerce*)

# Politique d'excellence opérationnelle

## MEILLEURES PRATIQUES

% de déploiement de Legrand Way<sup>(1)</sup>  
dans les sites industriels



## INDUSTRIE 4.0

Niveau d'investissement croissant  
dédié à l'industrie 4.0

57% des principaux sites industriels  
couverts à présent



## PRODUCTION AGILE

Déploiement continu des  
méthodes d'agilité

*“make or buy”* et *“redesign to cost & supply”*, en particulier dans un  
contexte d'inflations et de contraintes  
sur les approvisionnements



1. Programme de mise en œuvre dans l'ensemble des pays du Groupe des meilleures pratiques, couvrant en particulier le *management* de la performance opérationnelle, des développements des produits nouveaux, des règles de santé et sécurité au travail ou encore de la qualité.



5

Objectifs annuels 2022



# Objectifs annuels 2022

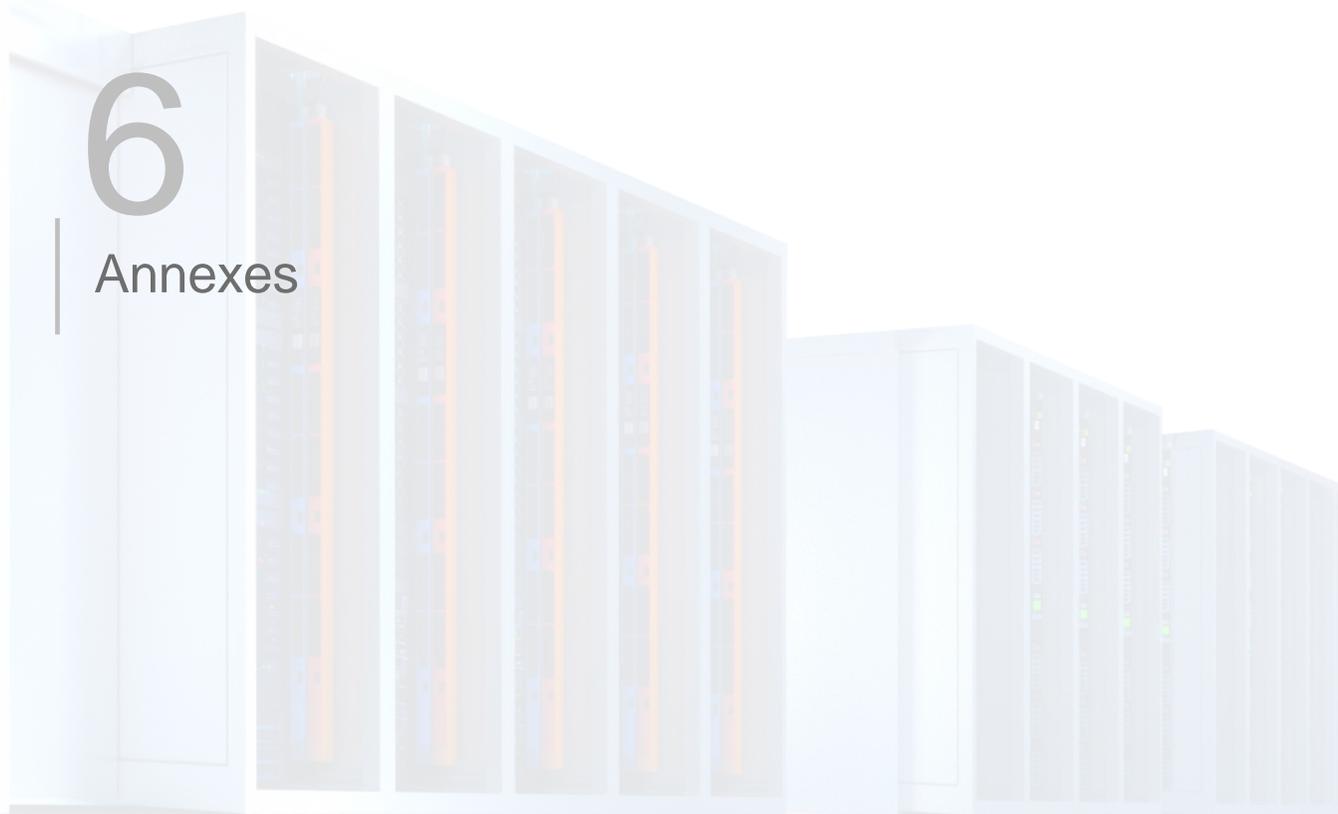
Le Groupe poursuivra en 2022 sa stratégie de développement rentable et responsable dans le cadre de sa feuille de route stratégique<sup>(1)</sup>.

Tenant compte des perspectives macroéconomiques actuelles, et en l'absence de dégradation marquée dans les *supply chains*, Legrand se fixe pour **objectifs en 2022** :

- une **croissance de ses ventes hors effet de change comprise** entre **+5%** et **+11%** avec (i) une croissance organique comprise entre **+3%** et **+7%** et (ii) un effet périmètre compris entre **+2%** et **+4%** ;
- une **marge opérationnelle ajustée** de l'**ordre de 20%** du chiffre d'affaires, avec (i) une **marge** de **19,9%** à **20,7% avant acquisitions** (à périmètre 2021) et (ii) une **dilution liée aux acquisitions** comprise entre **-20** et **-40 points de base**.

Le Groupe vise par ailleurs un **taux de réalisation d'environ 100% pour la première année** de sa feuille de route RSE 2022-2024, exprimant une démarche ESG exemplaire et ambitieuse.

1. Pour davantage d'informations, le lecteur est invité à se référer au communiqué de presse du 22 septembre 2021.



# 6

Annexes

# Annexes

## Glossaire

**Le besoin en fonds de roulement** est défini comme la somme des créances clients et comptes rattachés, des stocks, des autres créances courantes, des créances d'impôt courant ou exigible et des actifs d'impôts différés courants diminuée de la somme des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des autres passifs courants, des dettes d'impôt courant exigible, des provisions courantes et des passifs d'impôts différés courants.

**Busways** : Systèmes d'alimentation électrique par jeux de barres métalliques.

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

**Le cash flow libre normalisé** est défini comme la somme des flux de trésorerie des opérations courantes, sur la base d'un besoin en fonds de roulement normalisé représentant 10% du chiffre d'affaires des 12 derniers mois à structure et taux de change constants et rapporté à la période considérée, et du produit résultant des cessions d'actifs, minorée des investissements et des frais de développement capitalisés.

**La croissance organique** est définie comme la variation du chiffre d'affaires à structure (périmètre de consolidation) et taux de change constants.

**La dette financière nette** est définie comme la somme des emprunts courants et des emprunts non courants minorée de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des valeurs mobilières de placement.

**L'EBITDA** est défini comme le résultat opérationnel majoré des amortissements et des dépréciations des immobilisations corporelles, des droits d'utilisation d'actifs, des immobilisations incorporelles (y compris frais de développement capitalisés), des reversements des réévaluations de stocks et des pertes de valeur des *goodwill*.

**ESG** : Environnemental, Sociétal et Gouvernance.

**KVM** : *Keyboard, Video and Mouse* ; Clavier, Ecran et Souris.

**La marge brute d'autofinancement** est définie comme les flux de trésorerie des opérations courantes hors variation du besoin en fonds de roulement.

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

**Le résultat opérationnel ajusté** est le résultat opérationnel ajusté des amortissements et dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et des autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur de *goodwill*.

**La RSE** est la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

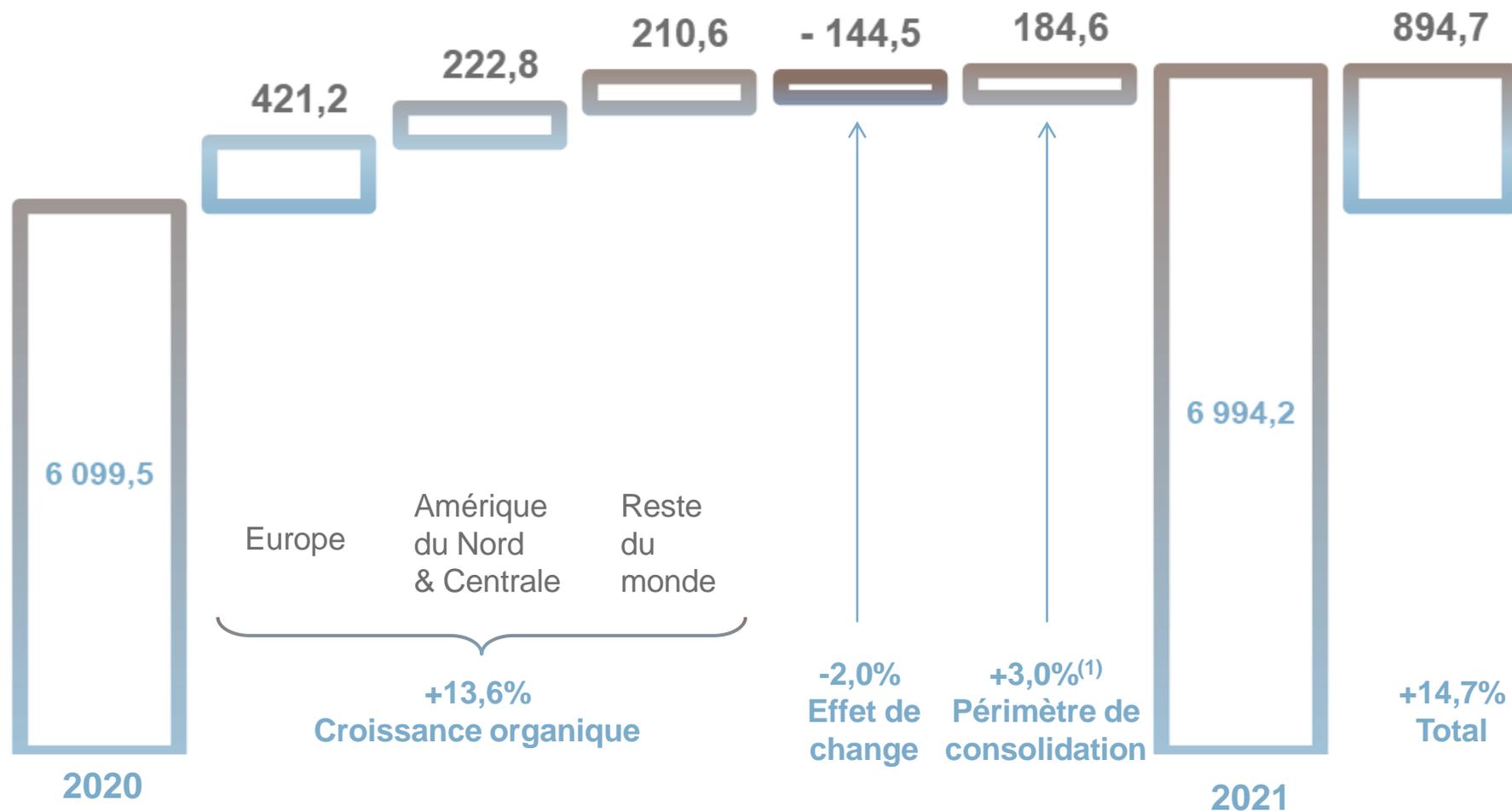
**Le taux de distribution** est défini comme le rapport du dividende par action proposé au titre d'une année n rapporté au bénéfice net part du Groupe par action de l'année n calculé sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires hors auto-détention au 31 décembre de l'année n.

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

# Annexes

## Évolution du chiffre d'affaires

Analyse des variations du chiffre d'affaires par destination en 2021 (en M€)



1. Du fait de la consolidation de Focal Point, Borri, Champion One, Compose, Ecotap et Ensto Building Systems.

# Annexes

## Évolution organique des ventes par zone de destination sur un et deux ans

ÉVOLUTION ORGANIQUE DES VENTES EN POURCENTAGE (%)	2020	2021	VARIATION 2 ANS
<b>GROUPE</b>	<b>-8,7%</b>	<b>+13,6%</b>	<b>+3,7%</b>
<b>EUROPE</b>	<b>-7,9%</b>	<b>+17,1%</b>	<b>+7,8%</b>
<i>DONT EUROPE MATURE</i>	<i>-9,7%</i>	<i>+16,5%</i>	<i>+5,3%</i>
<i>DONT EUROPE NOUVELLES ÉCONOMIES</i>	<i>+1,9%</i>	<i>+20,0%</i>	<i>+22,3%</i>
<b>AMÉRIQUE DU NORD &amp; CENTRALE</b>	<b>-8,7%</b>	<b>+8,7%</b>	<b>-0,7%</b>
<i>DONT ETATS-UNIS</i>	<i>-7,8%</i>	<i>+7,4%</i>	<i>-1,0%</i>
<b>RESTE DU MONDE</b>	<b>-10,3%</b>	<b>+16,9%</b>	<b>+4,9%</b>
<i>DONT ASIE-PACIFIQUE</i>	<i>-7,1%</i>	<i>+14,3%</i>	<i>+6,2%</i>
<i>DONT AMÉRIQUE DU SUD</i>	<i>-14,3%</i>	<i>+31,0%</i>	<i>+12,2%</i>
<i>DONT AFRIQUE &amp; MOYEN-ORIENT</i>	<i>-16,6%</i>	<i>+13,2%</i>	<i>-5,5%</i>

# Annexes

## 2021 – Chiffre d'affaires par destination<sup>(1)</sup>

(M€)	2020	2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	2 396,0	2 859,7	19,4%	3,0%	17,1%	-1,0%
Amérique du Nord et Centrale	2 485,4	2 700,7	8,7%	3,4%	8,7%	-3,3%
Reste du monde	1 218,1	1 433,8	17,7%	2,3%	16,9%	-1,6%
<b>Total</b>	<b>6 099,5</b>	<b>6 994,2</b>	<b>14,7%</b>	<b>3,0%</b>	<b>13,6%</b>	<b>-2,0%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

# Annexes

## 1<sup>er</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par destination<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2020	T1 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	642,3	723,2	12,6%	1,0%	14,0%	-2,2%
Amérique du Nord et Centrale	602,7	614,8	2,0%	6,3%	4,9%	-8,5%
Reste du monde	270,7	336,1	24,2%	2,6%	29,8%	-6,8%
<b>Total</b>	<b>1 515,7</b>	<b>1 674,1</b>	<b>10,5%</b>	<b>3,4%</b>	<b>13,1%</b>	<b>-5,5%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

# Annexes

## 2<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par destination<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2020	T2 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	483,0	743,8	54,0%	2,6%	52,4%	-1,5%
Amérique du Nord et Centrale	570,4	688,4	20,7%	10,5%	18,7%	-8,0%
Reste du monde	263,5	347,1	31,7%	2,5%	32,3%	-2,9%
<b>Total</b>	<b>1 316,9</b>	<b>1 779,3</b>	<b>35,1%</b>	<b>6,0%</b>	<b>33,3%</b>	<b>-4,4%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

# Annexes

## 3<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par destination<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2020	T3 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	606,6	646,6	6,6%	1,4%	5,5%	-0,4%
Amérique du Nord et Centrale	727,5	705,0	-3,1%	-3,4%	1,0%	-0,6%
Reste du monde	327,2	363,7	11,2%	1,8%	8,3%	0,8%
<b>Total</b>	<b>1 661,3</b>	<b>1 715,3</b>	<b>3,3%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>4,1%</b>	<b>-0,2%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

# Annexes

## 4<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par destination<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2020	T4 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	664,1	746,1	12,3%	6,7%	5,2%	0,0%
Amérique du Nord et Centrale	584,8	692,5	18,4%	2,0%	11,2%	4,4%
Reste du monde	356,7	386,9	8,5%	2,3%	3,5%	2,4%
<b>Total</b>	<b>1 605,6</b>	<b>1 825,5</b>	<b>13,7%</b>	<b>4,0%</b>	<b>7,0%</b>	<b>2,2%</b>

1. Zone dans laquelle la vente est enregistrée.

# Annexes

## 2021 – Chiffre d'affaires par origine<sup>(1)</sup>

(M€)	2020	2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	2 499,4	2 993,3	19,8%	3,2%	17,1%	-1,0%
Amérique du Nord et Centrale	2 526,3	2 747,8	8,8%	3,6%	8,6%	-3,3%
Reste du monde	1 073,8	1 253,1	16,7%	1,3%	17,1%	-1,6%
<b>Total</b>	<b>6 099,5</b>	<b>6 994,2</b>	<b>14,7%</b>	<b>3,0%</b>	<b>13,6%</b>	<b>-2,0%</b>

1. Zone de facturation.

# Annexes

## 1<sup>er</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par origine<sup>(1)</sup>

(M€)	T1 2020	T1 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	663,2	754,2	13,7%	1,3%	14,7%	-2,1%
Amérique du Nord et Centrale	613,7	625,5	1,9%	6,2%	4,9%	-8,5%
Reste du monde	238,8	294,4	23,3%	2,1%	30,4%	-7,4%
<b>Total</b>	<b>1 515,7</b>	<b>1 674,1</b>	<b>10,5%</b>	<b>3,4%</b>	<b>13,1%</b>	<b>-5,5%</b>

# Annexes

## 2<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par origine<sup>(1)</sup>

(M€)	T2 2020	T2 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	504,3	778,1	54,3%	2,7%	52,3%	-1,4%
Amérique du Nord et Centrale	579,4	701,5	21,1%	11,0%	18,7%	-8,0%
Reste du monde	233,2	299,7	28,5%	0,7%	31,5%	-3,0%
<b>Total</b>	<b>1 316,9</b>	<b>1 779,3</b>	<b>35,1%</b>	<b>6,0%</b>	<b>33,3%</b>	<b>-4,4%</b>

# Annexes

## 3<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par origine<sup>(1)</sup>

(M€)	T3 2020	T3 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	633,7	676,5	6,8%	1,7%	5,4%	-0,4%
Amérique du Nord et Centrale	739,6	717,3	-3,0%	-3,2%	0,9%	-0,6%
Reste du monde	288,0	321,5	11,6%	1,0%	9,5%	0,9%
<b>Total</b>	<b>1 661,3</b>	<b>1 715,3</b>	<b>3,3%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>4,1%</b>	<b>-0,2%</b>

# Annexes

## 4<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Chiffre d'affaires par origine<sup>(1)</sup>

(M€)	T4 2020	T4 2021	Evolution totale	Effet périmètre	Croissance organique	Effet change
Europe	698,2	784,5	12,4%	6,9%	5,1%	-0,1%
Amérique du Nord et Centrale	593,6	703,5	18,5%	2,0%	11,2%	4,4%
Reste du monde	313,8	337,5	7,6%	1,4%	3,2%	2,8%
<b>Total</b>	<b>1 605,6</b>	<b>1 825,5</b>	<b>13,7%</b>	<b>4,0%</b>	<b>7,0%</b>	<b>2,2%</b>

# Annexes

## 2021 – Compte de résultat

En millions d'euros	2020	2021	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>6 099,5</b>	<b>6 994,2</b>	<b>+14,7%</b>
Marge brute	3 183,8	3 555,0	+11,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,2%</i>	<i>50,8%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>1 156,0</b>	<b>1 434,0</b>	<b>+24,0%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>19,0%</i>	<i>20,5%<sup>(2)</sup></i>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(90,6)	(89,9)	
Résultat opérationnel	1 065,4	1 344,1	+26,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>17,5%</i>	<i>19,2%</i>	
Produits et charges financiers	(93,2)	(85,6)	
Gains/(pertes) de change	(10,3)	(1,5)	
Impôts sur le résultat	(279,2)	(351,9)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,7)	0,0	
Résultat net	682,0	905,1	+32,7%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>681,2</b>	<b>904,5</b>	<b>+32,8%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour 2020 et 2021, de respectivement 90,6 M€ et 89,9 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ pour 2020 et 2021).

2. 20,8% hors acquisitions (à périmètre 2020).

# Annexes

## 1<sup>er</sup> trimestre 2021 – Compte de résultat

En millions d'euros	T1 2020	T1 2021	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 515,7</b>	<b>1 674,1</b>	<b>+10,5%</b>
Marge brute	801,6	881,2	+9,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	52,9%	52,6%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>282,6</b>	<b>361,1</b>	<b>+27,8%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	18,6%	21,6% <sup>(2)</sup>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(22,6)	(21,2)	
Résultat opérationnel	260,0	339,9	+30,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	17,2%	20,3%	
Produits et charges financiers	(20,0)	(21,3)	
Gains/(pertes) de change	(5,5)	0,4	
Impôts sur le résultat	(66,8)	(90,8)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,6)	0,0	
Résultat net	167,1	228,2	+36,6%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>167,1</b>	<b>228,0</b>	<b>+36,4%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour T1 2020 et T1 2021, de respectivement 22,6 M€ et 21,2 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ pour T1 2020 et T1 2021).

2. 21,9% hors acquisitions (à périmètre 2020).

# Annexes

## 2<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Compte de résultat

En millions d'euros	T2 2020	T2 2021	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 316,9</b>	<b>1 779,3</b>	<b>+35,1%</b>
Marge brute	662,0	926,5	+40,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	50,3%	52,1%	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>214,3</b>	<b>400,3</b>	<b>+86,8%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>16,3%</b>	<b>22,5%<sup>(2)</sup></b>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(24,5)	(24,0)	
Résultat opérationnel	189,8	376,3	+98,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	14,4%	21,1%	
Produits et charges financiers	(22,3)	(21,1)	
Gains/(pertes) de change	(1,0)	(1,3)	
Impôts sur le résultat	(47,5)	(100,9)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,3)	0,0	
Résultat net	118,7	253,0	+113,1%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>118,6</b>	<b>253,3</b>	<b>+113,6%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour T2 2020 et T2 2021, de respectivement 24,5 M€ et 24,0 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des *goodwill*, (0€ pour T2 2020 et T2 2021).

2. 22,8% hors acquisitions (à périmètre 2020).

# Annexes

## 3<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Compte de résultat

En millions d'euros	T3 2020	T3 2021	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 661,3</b>	<b>1 715,3</b>	<b>+3,3%</b>
Marge brute	871,1	854,0	-2,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,4%</i>	<i>49,8%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>344,5</b>	<b>345,3</b>	<b>+0,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>20,7%</i>	<i>20,1%<sup>(2)</sup></i>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(23,8)	(19,8)	
Résultat opérationnel	320,7	325,5	+1,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>19,3%</i>	<i>19,0%</i>	
Produits et charges financiers	(22,6)	(20,2)	
Gains/(pertes) de change	(1,7)	(0,9)	
Impôts sur le résultat	(87,8)	(86,8)	
Résultat des entités mises en équivalence	(0,8)		
Résultat net	207,8	217,6	+4,7%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>207,6</b>	<b>217,7</b>	<b>+4,9%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour T3 2020 et T3 2021, de respectivement 23,8 M€ et 19,8 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ pour T3 2020 et T3 2021).

2. 20,2% hors acquisitions (à périmètre 2020).

# Annexes

## 4<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Compte de résultat

En millions d'euros	T4 2020	T4 2021	Evolution en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 605,6</b>	<b>1 825,5</b>	<b>+13,7%</b>
Marge brute	849,1	893,3	+5,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>52,9%</i>	<i>48,9%</i>	
<b>Résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup></b>	<b>314,6</b>	<b>327,3</b>	<b>+4,0%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>19,6%</i>	<i>17,9%<sup>(2)</sup></i>	
Amortissements & dépréciations liés aux revalorisations d'actifs lors des acquisitions et autres impacts sur le compte de résultat liés aux acquisitions	(19,7)	(24,9)	
Résultat opérationnel	294,9	302,4	+2,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,4%</i>	<i>16,6%</i>	
Produits et charges financiers	(28,3)	(23,0)	
Gains/(pertes) de change	(2,1)	0,3	
Impôts sur le résultat	(77,1)	(73,4)	
Résultat des entités mises en équivalence	1,0		
Résultat net	188,4	206,3	+9,5%
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>187,9</b>	<b>205,5</b>	<b>+9,4%</b>

1. Résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais/produits liés à celles-ci (pour T4 2020 et T4 2021, de respectivement 19,7 M€ et 24,9 M€) ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill, (0€ pour T4 2020 et T4 2021).

2. 18,2% hors acquisitions (à périmètre 2020).

# Annexes

## 2021 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

2021 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>2 993,3</b>	<b>2 747,8</b>	<b>1 253,1</b>	<b>6 994,2</b>
Coût des ventes	(1 357,3)	(1 358,7)	(723,2)	(3 439,2)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(907,3)	(886,1)	(300,7)	(2 094,1)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(15,4)	(71,8)	(5,5)	(92,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>744,1</b>	<b>574,8</b>	<b>234,7</b>	<b>1 553,6</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>24,9%</b>	<b>20,9%</b>	<b>18,7%</b>	<b>22,2%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(59,0)	(38,8)	(19,0)	(116,8) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	2,8	0,0	2,8
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>685,1</b>	<b>533,2</b>	<b>215,7</b>	<b>1 434,0</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>22,9%</b>	<b>19,4%</b>	<b>17,2%</b>	<b>20,5%</b>

1. Frais de restructuration (34,8 M€) et autres éléments divers (82,0 M€).

# Annexes

## 2020 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

2020 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>2 499,4</b>	<b>2 526,3</b>	<b>1 073,8</b>	<b>6 099,5</b>
Coût des ventes	(1 111,0)	(1 216,7)	(588,0)	(2 915,7)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(837,5)	(854,7)	(293,7)	(1 985,9)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(16,0)	(73,5)	(19,9)	(109,4)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>566,9</b>	<b>528,4</b>	<b>212,0</b>	<b>1 307,3</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>22,7%</b>	<b>20,9%</b>	<b>19,7%</b>	<b>21,4%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(71,3)	(52,5)	(8,7)	(132,5) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	16,2	2,6	0,0	18,8
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>479,4</b>	<b>473,3</b>	<b>203,3</b>	<b>1 156,0</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>19,2%</b>	<b>18,7%</b>	<b>18,9%</b>	<b>19,0%</b>

1. Frais de restructuration (64,0 M€) et autres éléments divers (68,5 M€).

# Annexes

## 1<sup>er</sup> trimestre 2021 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

Premier trimestre 2021 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>754,2</b>	<b>625,5</b>	<b>294,4</b>	<b>1 674,1</b>
Coût des ventes	(325,3)	(299,6)	(168,0)	(792,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(228,5)	(210,0)	(70,5)	(509,0)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(3,4)	(16,5)	(1,3)	(21,2)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>203,8</b>	<b>132,4</b>	<b>57,2</b>	<b>393,4</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>27,0%</b>	<b>21,2%</b>	<b>19,4%</b>	<b>23,5%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(16,6)	(9,7)	(6,0)	(32,3) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>187,2</b>	<b>122,7</b>	<b>51,2</b>	<b>361,1</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>24,8%</b>	<b>19,6%</b>	<b>17,4%</b>	<b>21,6%</b>

1. Frais de restructuration (8,9 M€) et autres éléments divers (23,4 M€).

# Annexes

## 1<sup>er</sup> trimestre 2020 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

Premier trimestre 2020 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>663,2</b>	<b>613,7</b>	<b>238,8</b>	<b>1 515,7</b>
Coût des ventes	(288,6)	(295,3)	(130,2)	(714,1)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(233,9)	(216,0)	(71,9)	(521,8)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(5,3)	(17,6)	(2,4)	(25,3)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>146,0</b>	<b>120,0</b>	<b>39,1</b>	<b>305,1</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>22,0%</b>	<b>19,6%</b>	<b>16,4%</b>	<b>20,1%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(11,9)	(20,4)	12,5	(19,8) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	2,7	0,0	2,7
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>134,1</b>	<b>96,9</b>	<b>51,6</b>	<b>282,6</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>20,2%</b>	<b>15,8%</b>	<b>21,6%</b>	<b>18,6%</b>

1. Frais de restructuration (1,2 M€) et autres éléments divers (18,6 M€).

# Annexes

## 2<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

Deuxième trimestre 2021 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>778,1</b>	<b>701,5</b>	<b>299,7</b>	<b>1 779,3</b>
Coût des ventes	(334,8)	(342,4)	(175,6)	(852,8)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(225,5)	(226,2)	(72,0)	(523,7)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(3,7)	(18,9)	(1,4)	(24,0)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>221,5</b>	<b>151,8</b>	<b>53,5</b>	<b>426,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>28,5%</b>	<b>21,6%</b>	<b>17,9%</b>	<b>24,0%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(11,1)	(18,6)	3,2	(26,5) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>210,4</b>	<b>133,2</b>	<b>56,7</b>	<b>400,3</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>27,0%</b>	<b>19,0%</b>	<b>18,9%</b>	<b>22,5%</b>

# Annexes

## 2<sup>ème</sup> trimestre 2020 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels Par région géographique

Deuxième trimestre 2020 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>504,3</b>	<b>579,4</b>	<b>233,2</b>	<b>1 316,9</b>
Coût des ventes	(240,5)	(287,7)	(126,7)	(654,9)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(177,1)	(198,0)	(66,4)	(441,5)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(2,5)	(16,2)	(5,8)	(24,5)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>89,2</b>	<b>109,9</b>	<b>45,9</b>	<b>245,0</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>17,7%</b>	<b>19,0%</b>	<b>19,7%</b>	<b>18,6%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(13,8)	(6,6)	(10,3)	(30,7) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>75,4</b>	<b>103,3</b>	<b>35,6</b>	<b>214,3</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>15,0%</b>	<b>17,8%</b>	<b>15,3%</b>	<b>16,3%</b>

1. Frais de restructuration (22,9 M€) et autres éléments divers (7,8 M€).

# Annexes

## 3<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

Troisième trimestre 2021 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>676,5</b>	<b>717,3</b>	<b>321,5</b>	<b>1 715,3</b>
Coût des ventes	(312,8)	(361,2)	(187,3)	(861,3)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(207,2)	(222,4)	(72,7)	(502,3)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(4,0)	(14,4)	(1,4)	(19,8)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>160,5</b>	<b>148,1</b>	<b>62,9</b>	<b>371,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>23,7%</b>	<b>20,6%</b>	<b>19,6%</b>	<b>21,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(10,6)	(6,0)	(9,6)	(26,2) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>149,9</b>	<b>142,1</b>	<b>53,3</b>	<b>345,3</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>22,2%</b>	<b>19,8%</b>	<b>16,6%</b>	<b>20,1%</b>

1. Frais de restructuration (2,2 M€) et autres éléments divers (24,0 M€).

# Annexes

## 3<sup>ème</sup> trimestre 2020 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

Troisième trimestre 2020 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>633,7</b>	<b>739,6</b>	<b>288,0</b>	<b>1 661,3</b>
Coût des ventes	(279,6)	(357,0)	(153,6)	(790,2)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(202,3)	(228,5)	(70,7)	(501,5)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(2,9)	(19,3)	(1,6)	(23,8)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>154,7</b>	<b>173,4</b>	<b>65,3</b>	<b>393,4</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>24,4%</b>	<b>23,4%</b>	<b>22,7%</b>	<b>23,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(33,3)	(13,9)	(1,7)	(48,9) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>121,4</b>	<b>159,5</b>	<b>63,6</b>	<b>344,5</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>19,2%</b>	<b>21,6%</b>	<b>22,1%</b>	<b>20,7%</b>

1. Frais de restructuration (16,9 M€) et autres éléments divers (32,0 M€).

# Annexes

## 4<sup>ème</sup> trimestre 2021 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

Quatrième trimestre 2021 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>784,5</b>	<b>703,5</b>	<b>337,5</b>	<b>1 825,5</b>
Coût des ventes	(384,4)	(355,5)	(192,3)	(932,2)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(246,1)	(227,5)	(85,5)	(559,1)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(4,3)	(22,0)	(1,4)	(27,7)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>158,3</b>	<b>142,5</b>	<b>61,1</b>	<b>361,9</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>20,2%</b>	<b>20,3%</b>	<b>18,1%</b>	<b>19,8%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(20,7)	(4,5)	(6,6)	(31,8) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	0,0	2,8	0,0	2,8
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>137,6</b>	<b>135,2</b>	<b>54,5</b>	<b>327,3</b>
<b><i>en % du chiffre d'affaires</i></b>	<b>17,5%</b>	<b>19,2%</b>	<b>16,1%</b>	<b>17,9%</b>

1. Frais de restructuration (20,0 M€) et autres éléments divers (11,8 M€).

# Annexes

## 4<sup>ème</sup> trimestre 2020 – Résultat opérationnel ajusté avant et après autres produits (charges) opérationnels par région géographique

Quatrième trimestre 2020 (en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord et Centrale	Reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires à tiers</b>	<b>698,2</b>	<b>593,6</b>	<b>313,8</b>	<b>1 605,6</b>
Coût des ventes	(302,3)	(276,7)	(177,5)	(756,5)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(224,2)	(212,2)	(84,7)	(521,1)
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les frais administratifs, commerciaux, R&D et autres frais opérationnels	(5,3)	(20,4)	(10,1)	(35,8)
<b>Résultat opérationnel ajusté avant autres produits (charges) opérationnels</b>	<b>177,0</b>	<b>125,1</b>	<b>61,7</b>	<b>363,8</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>25,4%</b>	<b>21,1%</b>	<b>19,7%</b>	<b>22,7%</b>
Autres produits (charges) opérationnels	(12,3)	(11,6)	(9,2)	(33,1) <sup>(1)</sup>
Déduction des amortissements, dépréciations et frais et produits liés aux acquisitions comptabilisés dans les autres produits (charges) opérationnels	16,2	(0,1)	0,0	16,1
<b>Résultat opérationnel ajusté</b>	<b>148,5</b>	<b>113,6</b>	<b>52,5</b>	<b>314,6</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>21,3%</b>	<b>19,1%</b>	<b>16,7%</b>	<b>19,6%</b>

1. Frais de restructuration (23,0 M€) et autres éléments divers (10,1 M€).

# Annexes

## 2021 – Réconciliation de la marge brute d'auto-financement et du résultat net

En millions d'euros	2020	2021
<b>Résultat net</b>	<b>682,0</b>	<b>905,1</b>
Amortissements et dépréciations	337,7	310,1
Variation des autres actifs et passifs non courants et des impôts différés non courants	119,2	90,5
(Gains)/pertes de change latents	(1,5)	11,5
(Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	(11,6)	0,7
Autres éléments n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	(17,1)	0,2
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>1 108,7</b>	<b>1 318,1</b>

## Annexes

### 2021 – Réconciliation du *cash flow* libre et du *cash flow* libre normalisé avec la marge brute d'auto-financement

En millions d'euros	2020	2021	Evolution en %
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>1 108,7</b>	<b>1 318,1</b>	<b>+18,9%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,2%</i>	<i>18,8%</i>	
Baisse (Hausse) du besoin en fonds de roulement	53,2	(205,4)	
<b>Flux de trésorerie des opérations courantes</b>	<b>1 161,9</b>	<b>1 112,7</b>	<b>-4,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>19,0%</i>	<i>15,9%</i>	
Investissements (dont frais de développement capitalisés)	(155,1)	(170,5)	
Produit résultant des cessions d'actifs	22,3	10,2	
<b>Cash flow libre</b>	<b>1 029,1</b>	<b>952,4</b>	<b>-7,5%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>16,9%</i>	<i>13,6%</i>	
Hausse (Baisse) du besoin en fonds de roulement	(53,2)	205,4	
(Hausse) Baisse du besoin en fonds de roulement normalisé	58,3	(83,7)	
<b>Cash flow libre normalisé</b>	<b>1 034,2</b>	<b>1 074,1</b>	<b>+3,9%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>17,0%</i>	<i>15,4%</i>	

# Annexes

## Périmètre de consolidation (1/2)

2020	T1	S1	9M	FY
<b>Intégration globale</b>				
<b>JOBO SMARTECH</b>	Au bilan uniquement	6 mois	9 mois	12 mois
<b>FOCAL POINT</b>	Au bilan uniquement	Au bilan uniquement	7 mois	10 mois
<b>BORRI<sup>(1)</sup></b>				Au bilan uniquement
<b>CHAMPION ONE</b>				Au bilan uniquement
<b>COMPOSE</b>				Au bilan uniquement

1. Borri, spécialiste italien des *UPS*, consolidé par mise en équivalence jusqu'en 2020.

# Annexes

## Périmètre de consolidation (2/2)

2021	T1	S1	9M	FY
<b>Intégration globale</b>				
<b>JOB0 SMARTECH</b>	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
<b>FOCAL POINT</b>	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
<b>BORRI<sup>(1)</sup></b>	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois
<b>CHAMPION ONE</b>	Au bilan uniquement	6 mois	9 mois	12 mois
<b>COMPOSE</b>	Au bilan uniquement	6 mois	9 mois	12 mois
<b>ECOTAP</b>			Au bilan uniquement	6 mois
<b>ENSTO BUILDING SYSTEMS</b>				2 mois
<b>GEIGER</b>				Au bilan uniquement

1. Borri, spécialiste italien des *UPS*, consolidé par mise en équivalence jusqu'en 2020.

## COMMUNICATION FINANCIERE

LEGRAND

Ronan MARC

Tél : +33 (0)1 49 72 53 53

[ronan.marc@legrand.fr](mailto:ronan.marc@legrand.fr)

## COMMUNICATION PRESSE

PUBLICIS CONSULTANTS

Mathieu Pontecaille

Mob : +33 (0)6 09 14 42 25

[mathieu.pontecaille@publicisconsultants.com](mailto:mathieu.pontecaille@publicisconsultants.com)



# 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.legrandgroup.com](http://www.legrandgroup.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.