

The image features a 3D graphic design on a light blue background. It consists of several blue geometric shapes: a large cube-like structure on the left, a smaller cube on top of a larger base in the center, and another large cube-like structure on the right. The text 'RAPPORT FINANCIER' is printed in white, uppercase letters on the front face of the large cube on the left. The overall aesthetic is clean and modern, using a monochromatic blue color scheme.

RAPPORT  
FINANCIER

# RAPPORT DE GESTION

## Faits marquants

Après une année 2007 marquée par l'acquisition de deux nouvelles sociétés, Keyria et Clextral, 2008 a vu le périmètre du Groupe évoluer de nouveau, avec la cession de la Division Legris à Parker Hannifin. Cette opération, intervenue le 1<sup>er</sup> octobre 2008, a permis de renforcer les fonds propres du Groupe ainsi que le remboursement du crédit senior Groupe.

Par ailleurs, en avril 2008, Clextral a acquis l'ensemble des titres de la société danoise KAL ProcesTeknik A/S, spécialisée dans les services à l'extrusion, dont le chiffre d'affaires annuel est d'environ 2 M€.

D'autre part, la finalisation de la réorganisation de l'actionnariat s'est traduite, fin 2008, par le regroupement au sein d'une même société, Gwelan, de l'ensemble des actionnaires familiaux présent au capital. À cette occasion, la Compagnie du Bocage et le FCPE Legris Avenir ont cédé la totalité de leurs actions à Gwelan, First Eagle et Frégate.

À l'issue des opérations de l'année, Gwelan, First Eagle et les autres actionnaires historiques détiennent respectivement 69 %, 24 % et 2 % du Capital de Frégate, plus 5 % d'actions auto-détenues.

## Chiffre d'affaires consolidé

| (en millions d'euros)   | 2008         | 2007         | N/N-1        | Comparatif N/N-1 en % <sup>***</sup> |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------------------|
| Keyria                  | 427,2        | 337,4        | 26,6 %       | 27,5 %                               |
| Clextral*               | 53,3         | 39,3         | 35,6 %       | 16,0 %                               |
| Savoie                  | 83,5         | 99,2         | - 15,8 %     | - 15,1 %                             |
| Sous-total              | 564,0        | 475,9        | 18,5 %       | 17,6 %                               |
| Legris**                | 181,2        | 232,9        | - 22,2 %     | 5,3 %                                |
| <b>CONSOLIDÉ GROUPE</b> | <b>745,2</b> | <b>708,8</b> | <b>5,1 %</b> | <b>14,3 %</b>                        |

\* 10 mois d'activité en 2007 et impact de Kal en 2008.

\*\* Consolidé sur 9 mois en 2008, contre 12 mois en 2007.

\*\*\* À périmètre et taux de change comparables.

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a progressé de 5,1 % en 2008 à 745,2 M€. À périmètre et taux de change comparables, l'activité du Groupe est en hausse de plus de 14 % par rapport à 2007. Hors Legris, la croissance atteint + 18,5 %, soit + 17,6 %

à périmètre comparable. Cette progression « comparable » est portée par Keyria (+ 27,5 % à 427,2 M€) et Clextral (+ 16 % à 53,3 M€), compensant ainsi le recul de la Logistique (- 15,1 % à 83,5 M€).

## Activité par Division

### Keyria - Cumul à fin décembre 2008

| (en millions d'euros)     | 2008  | 2007  | Comparatif N/N-1 en % |
|---------------------------|-------|-------|-----------------------|
| Entrées de commandes      | 293,7 | 472,2 | - 37,8 %              |
| Carnet de commandes 31/12 | 183,7 | 306,6 |                       |
| Chiffre d'affaires        | 427,2 | 337,4 | 26,6 %                |

Le niveau d'entrées de commandes est inférieur de 40 % à l'année passée, à 294 M€. Ce montant est net des annulations de commandes survenues en fin d'année 2008, pour un montant global de 143 M€, conséquence de la crise et de ses répercussions sur les marchés de Keyria.

L'international et les États-Unis en particulier ont été touchés avant l'Europe par la baisse d'activité. En conséquence, le carnet de commandes de la Division, à 184 M€, est inférieur de près de 40 % à celui de fin 2007.

L'évolution des entrées de commandes contraste fortement avec celle du chiffre d'affaires de l'année qui progresse de façon significative de + 27 % par rapport à 2007, en raison d'un niveau d'entrées de commandes très élevé en 2007 (472 M€), qui s'est traduit en 2008 par un chiffre d'affaires de 427 M€. La quasi-totalité des sociétés de Keyria ont enregistré en 2008 une croissance de leur chiffre d'affaires.

### Clextal - Cumul à fin décembre 2008

| (en millions d'euros)     | 2008 | 2007 mars - déc. | 2007 (Comparable année pleine) | Comparatif N/N-1 en % |
|---------------------------|------|------------------|--------------------------------|-----------------------|
| Entrées de commandes      | 55,8 | 39,1             | 45,1                           | 23,7 %                |
| Carnet de commandes 31/12 | 18,7 | 15,9             | 15,9                           |                       |
| Chiffre d'affaires        | 53,3 | 39,3             | 45,1                           | 18,0 %                |

Les entrées de commandes progressent d'environ 24 % (21 % hors KAL). Le segment agroalimentaire augmente de 15 % en 2008, porté notamment par l'activité Fish Feed et le déploiement géographique. Sur les autres segments, on peut souligner des prises de commandes significatives dans l'activité Papier de spécialités, ainsi que dans les Pompes. L'activité Pâtes/Couscous ainsi que les services se sont maintenus à un niveau élevé.

Le chiffre d'affaires a ainsi progressé en 2008 de + 18 % (sur la base d'une année complète en 2007, Clextal n'ayant été consolidé dans le Groupe que 10 mois), soit + 15 % à périmètre constant (hors KAL, société acquise en 2008). L'ensemble des segments d'activité de Clextal progresse, en dehors du chiffre d'affaires de ligne de couscous d'Àfrem. L'activité Services est restée stable en 2008.

### Savoie - Cumul à fin décembre 2008

| (en millions d'euros)     | 2008 | 2007 | Comparatif N/N-1 en % |
|---------------------------|------|------|-----------------------|
| Entrées de commandes      | 93,0 | 91,2 | 1,9 %                 |
| Carnet de commandes 31/12 | 41,5 | 32,9 |                       |
| Chiffre d'affaires        | 83,5 | 99,2 | - 15,7 %              |

Si les entrées de commandes se sont maintenues en 2008 au niveau de 2007, malgré un nombre de projets « tri » inférieur à l'an passé, la répartition annuelle a été très différente sur ces deux années. Les entrées de commandes avaient été faibles au second semestre 2007 (32 M€, soit 35 % des commandes de l'année), entraînant un carnet de commandes de 32,9 M€ à fin 2007. Les entrées de commandes en 2008 se sont décalées sur le second semestre, ne permettant pas de rattraper le retard pris en chiffre d'affaires sur l'exercice 2008.

Le carnet de commandes à fin 2008 est par contre en augmentation de 8,6 M€ par rapport à 2007 à 41,5 M€, soit une hausse de près de 30 %.

La baisse du chiffre d'affaires consolidé de 16 % par rapport à 2007 ne concerne cependant pas l'ensemble des segments: l'activité Software d'a-SIS continue sur une progression à deux chiffres, soit 11 % de croissance après une année 2007 en hausse de 14 %, l'activité de Prodex en manutention non automatisée bénéficie d'un fort niveau de commandes sur l'année 2008.

## Résultat consolidé

### Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)

|   | 2008  | 2007  | N/N-1        |
|---|-------|-------|--------------|
| Résultat opérationnel courant pro forma*  | 14,5  | 20,0  | - 27,5 %     |
| Marge opérationnelle (% du CA)            | 2,6 % | 4,2 % | - 1,6 point  |
| Résultat opérationnel courant consolidé** | 26,1  | 42,2  | - 38,1 %     |
| Marge opérationnelle (% du CA)            | 3,5 % | 5,9 % | - 2,4 points |

\* Hors la Division Legris en 2008 et 2007.

\*\* Après charges de holding.

Le résultat opérationnel courant 2008 est en recul de 38 % par rapport à 2007 à 26,1 M€, recul lié en grande partie à la cession de la Division Legris (-10 M€), dont seulement 9 mois d'activité ont été consolidés dans les comptes du Groupe. L'autre écart significatif provient du recul de la rentabilité opérationnelle de Keyria, dont le résultat opérationnel courant a été divisé par 2 en 2008, à 5,1 M€, soit 1,2 % du chiffre d'affaires. L'augmentation de l'activité n'a pas permis de redresser les marges, qui ont été fortement affectées par des pertes sur quelques affaires.

Clextral maintient sa profitabilité à 7,9 % du chiffre d'affaires, la croissance de l'activité permettant ainsi d'atteindre un ROC de 4,2 M€. Savoye, malgré la baisse du chiffre d'affaires de 16 %, limite à - 0,4 M€ le recul de son résultat opérationnel courant à 5,2 M€ grâce à une marge opérationnelle en progression de 0,5 point. Cette amélioration vient principalement de la marge brute, liée notamment à des gains enregistrés sur des fins d'affaires réceptionnées en 2008.

### Éléments opérationnels non récurrents

Les éléments opérationnels non récurrents du Groupe représentent - 4 M€ et concernent des frais d'émission d'emprunt, des frais d'honoraires, ainsi que des provisions sur affaires concernant principalement Keyria.

### Résultat financier

La charge financière du Groupe est inférieure de 1,8 M€ par rapport à 2007, à - 8,8 M€ en 2008 pour - 10,6 M€ l'année précédente. La charge d'intérêt a augmenté sur 2008 de 1,2 M€, principalement sur Keyria, largement compensée par un écart favorable

sur les dotations et amortissements (+ 1M€), lié en 2007 à l'amortissement de la prime de remboursement des obligations convertibles, ainsi que des produits de cession de VMP (Valeurs Mobilières de Placement) en 2008 supérieurs de 1,3 M€ à 2007.

### Résultat non opérationnel

Le résultat non opérationnel du Groupe est de 232,4 M€ et correspond principalement au produit de cession de la Division Legris.

### Résultat net

Compte tenu de ces éléments et après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de 15,1 M€ (dont 1,7 M€ correspond aux éléments non opérationnels), le résultat net du Groupe atteint 225,5 M€ en 2008.

## Flux de trésorerie et endettement

| (en millions d'euros)                                 | 2008          | 2007          |
|---|---------------|---------------|
| <b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>                     | <b>13,1</b>   | <b>10,7</b>   |
| Variation du besoin en fonds de roulement             | (32,7)        | (20,0)        |
| <b>FLUX D'EXPLOITATION</b>                            | <b>(19,6)</b> | <b>(9,3)</b>  |
| Investissements opérationnels nets*                   | (16,2)        | (6,2)         |
| Investissements financiers nets                       | 354,4 **      | (32,3) ***    |
| <b>FLUX D'INVESTISSEMENTS</b>                         | <b>338,2</b>  | <b>(38,5)</b> |
| Variations de capital et primes                       | (20,4) ****   | 0,3           |
| Dividendes versés                                     | (5,4)         | (5,2)         |
| Autres variations*****                                | (0,3)         | 2,8           |
| <b>FLUX DE FINANCEMENT</b>                            | <b>(26,1)</b> | <b>(2,1)</b>  |
| Incidence de la variation des taux de change          | (1,3)         | (0,4)         |
| <b>(AUGMENTATION) DIMINUTION DE L'ENDETTEMENT NET</b> | <b>291,2</b>  | <b>(50,3)</b> |
| * Dont investissements opérationnels bruts            | (17,1)        | (18,0)        |

\*\* Dont impact de la cession de la Division Legris, de l'ajustement de prix sur les titres Ceric et de l'acquisition de KAL.

\*\*\* Dont impact de l'acquisition de Clextral et de Score Invest.

\*\*\*\* Impact de l'annulation des titres Frégate et conversion des obligations convertibles.

\*\*\*\*\* Dont régularisation des primes de remboursement des obligations convertibles en 2007.

La cession de la Division Legris et les opérations en capital ont impacté fortement les flux de trésorerie du Groupe sur 2008, les deux cumulées représentant un apport de trésorerie de 334 M€. Sur la partie flux d'exploitation, le Groupe a consommé près de 20 M€ de cash en 2008, dont une grande partie dans le BFR d'exploitation.

Cette consommation de cash en 2008 est à mettre en regard d'un flux d'exploitation 2007 de + 37,5 M€, correction faite du versement de l'amende auprès de la Commission européenne.

À fin 2007, le BFR du Groupe avait bénéficié d'un niveau d'acomptes très élevé chez Keyria, en lien avec le niveau élevé des commandes.

En 2008, ces acomptes ont été consommés par l'avancement des projets, expliquant la forte baisse du BFR d'exploitation sur l'année. À l'inverse de Keyria, Savoye a vu son BFR d'exploitation s'améliorer fortement en fin d'année.

Clextral a également généré des flux d'exploitation importants qui lui ont permis d'autofinancer en partie l'acquisition de KAL.

Compte tenu de ces éléments, l'autofinancement du Groupe Legris Industries est de + 291 M€, conduisant à une situation de trésorerie nette à 212 M€ fin 2008, pour un endettement fin 2007 de 79 M€. La dette senior du Groupe aura ainsi été remboursée en 2008, pour un montant total de 108 M€.

# COMPTES CONSOLIDÉS

## Compte de résultat

| (en millions d'euros)  | 2008         | 2007         |
|--|--------------|--------------|
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>                                    | <b>745,2</b> | <b>708,8</b> |
| Autres produits d'exploitation                               | 33,7         | 24,3         |
| Consommation de matières, fournitures et services            | (490,7)      | (440,0)      |
| Charges de personnel   | (211,7)      | (206,5)      |
| Autres charges d'exploitation                                | (50,4)       | (44,4)       |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>                         | <b>26,1</b>  | <b>42,2</b>  |
| Éléments opérationnels non récurrents                        | (3,9)        | 3,7          |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>                                 | <b>22,2</b>  | <b>45,9</b>  |
| Résultat financier   | (8,8)        | (10,6)       |
| Dotations nettes aux amortissements des écarts d'acquisition | (5,2)        | (6,0)        |
| Éléments non opérationnels                                   | 232,4        | (0,5)        |
| <b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>                                 | <b>240,6</b> | <b>28,8</b>  |
| Impôts   | (15,1)       | (12,0)       |
| <b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>                           | <b>226,0</b> | <b>15,7</b>  |
| Part revenant aux minoritaires                               | (0,5)        | 1,1          |
| <b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>                                | <b>225,5</b> | <b>16,8</b>  |

## Bilan

### Actif

| (en millions d'euros)         | 2008         | 2007         |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Immobilisations incorporelles | 10,2         | 8,5          |
| Écarts d'acquisition          | 15,7         | 37,0         |
| Immobilisations corporelles   | 48,8         | 89,1         |
| Immobilisations financières   | 1,7          | 2,7          |
| <b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>       | <b>76,4</b>  | <b>137,3</b> |
| Stocks et encours             | 46,2         | 85,2         |
| Créances d'exploitation       | 242,9        | 227,9        |
| Créances diverses             | 26,2         | 29,3         |
| Trésorerie                    | 287,8        | 110,7        |
| <b>ACTIF CIRCULANT</b>        | <b>603,1</b> | <b>453,1</b> |
| Compte de régularisation      | 3,7          | 7,4          |
| Impôts différés actifs        | 21,1         | 26,8         |
| <b>TOTAL ACTIF</b>            | <b>704,3</b> | <b>624,6</b> |

### Passif

| (en millions d'euros)  | 2008         | 2007         |
|--|--------------|--------------|
| Capital social   | 30,4         | 44,3         |
| Primes   | 2,1          | 0,1          |
| Réserves consolidées   | 0,8          | 2,5          |
| Résultat de l'exercice part du Groupe                        | 226,0        | 15,7         |
| Écarts de conversion   | (0,8)        | (5,5)        |
| <b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>                       | <b>258,5</b> | <b>57,1</b>  |
| Intérêts minoritaires  | 7,5          | 10,1         |
| <b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>              | <b>266,0</b> | <b>67,2</b>  |
| Autres fonds propres   | 0,3          | 0,9          |
| <b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>                    | <b>38,6</b>  | <b>45,0</b>  |
| Dettes financières*  | 76,0         | 190,1        |
| Dettes d'exploitation  | 284,3        | 289,7        |
| Dettes diverses  | 2,7          | 4,5          |
| <b>DETTES</b>  | <b>363,0</b> | <b>484,3</b> |
| Comptes de régularisation – Passif                           | 27,7         | 18,2         |
| Impôts différés passifs                                      | 8,7          | 9,0          |
| <b>TOTAL PASSIF</b>  | <b>704,3</b> | <b>624,6</b> |
| * Dont emprunts obligataires convertibles en actions Frégate | 20,2         | 24,6         |

## Tableau de flux de trésorerie

| (en millions d'euros)                                 | 2008          | 2007          |
|---|---------------|---------------|
| Capacité d'autofinancement                            | 13,1          | 10,7          |
| Variation du besoin en fonds de roulement             | (32,7)        | (20,0)        |
| <b>FLUX D'EXPLOITATION</b>                            | <b>(19,6)</b> | <b>(9,3)</b>  |
| Investissements opérationnels nets*                   | (16,2)        | (6,2)         |
| Investissements financiers nets                       | 354,4**       | (32,3)***     |
| <b>FLUX D'INVESTISSEMENTS</b>                         | <b>338,2</b>  | <b>(38,5)</b> |
| Variations de capital et primes                       | (20,4)****    | 0,3           |
| Dividendes versés                                     | (5,4)         | (5,2)         |
| Autres variations*****                                | (0,3)         | 2,8           |
| <b>FLUX DE FINANCEMENT</b>                            | <b>(26,1)</b> | <b>(2,1)</b>  |
| Incidence de la variation des taux de change          | (1,3)         | (0,4)         |
| <b>(AUGMENTATION) DIMINUTION DE L'ENDETTEMENT NET</b> | <b>291,2</b>  | <b>(50,3)</b> |
| * Dont investissements opérationnels bruts            | (17,1)        | (18,0)        |

\*\* Dont impact de la cession de la Division Legris, de l'ajustement de prix sur les titres Ceric et de l'acquisition de KAL.

\*\*\* Dont impact de l'acquisition de Clextal et de Score Invest.

\*\*\*\* Impact de l'annulation des titres Frégate et conversion des OC.

\*\*\*\*\* Dont régularisation des primes de remboursement des obligations convertibles en 2007.

# RAPPORT SOCIAL

## Effectifs

En 2008, le Groupe Legris Industries rassemble 2 771 personnes (en équivalent temps plein moyen). Cette évolution est principalement liée à la cession de la Division Legris au 1<sup>er</sup> octobre 2008

à l'américain Parker Hannifin. À périmètre comparable, l'effectif enregistre une augmentation de 14 %.

(équivalent temps plein)

|                     | 2008         | 2007         | Variation      |
|---------------------|--------------|--------------|----------------|
| Clextral            | 233          | 198          | + 35           |
| Holding             | 43           | 42           | + 1            |
| Keyria              | 1 947        | 1 771        | + 176          |
| Savoie              | 548          | 537          | + 11           |
| (Legris)            | (-)          | 1 821        |                |
| <b>TOTAL GROUPE</b> | <b>2 771</b> | <b>4 369</b> | <b>(+ 223)</b> |

2 504 personnes, soit 90 % de l'effectif total, sont en contrat à durée indéterminée. Au cours de l'année 2008, ce chiffre – dans le nouveau périmètre du Groupe, hors Legris – a augmenté de 147 salariés (équivalent temps plein) du fait de nombreux recrutements effectués au sein des Divisions Savoie, Keyria et Clextral et de l'acquisition par Clextral de la société KAL.

Le pourcentage de contrats à durée indéterminée par rapport à l'effectif total est sensiblement supérieur à l'année dernière.

Au sein de la Division Savoie, a-SIS poursuit sa croissance avec un effectif qui continue d'augmenter (+ 2 %) mais a dû conjuguer un turnover plus élevé (0,3 % en 2007 à 8,1 % en 2008) et des recrutements de chefs de projets informatiques plus difficiles (profils très demandés actuellement sur le marché selon les technologies informatiques souhaitées). Cela a amené à renforcer les partenariats avec les écoles et certains cabinets spécialisés.

La Division Clextral a également poursuivi sa croissance en recrutant principalement dans les services (techniciens service après-vente et vendeurs sédentaires) ainsi que dans le service électrique/automatisme.

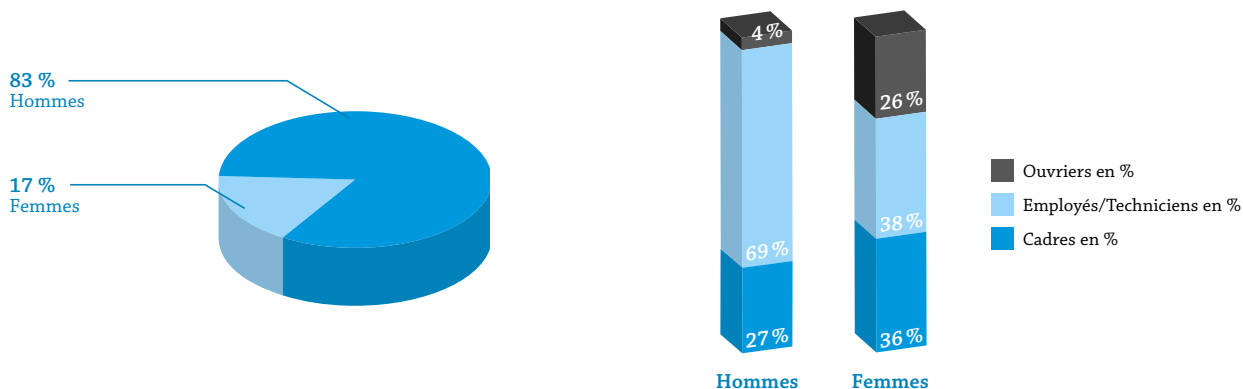
L'effectif moyen de personnel en contrat à durée déterminée est de 115 personnes (équivalent temps plein) en 2008. Les variations d'activité restent les raisons principales de ces embauches.

Le poids de l'intérim représente 6 % de l'effectif total du Groupe. Il est en légère augmentation cette année du fait d'un recours plus fréquent à l'intérim des activités Keyria et Clextral.

En 2008, ce sont 107 salariés qui ont bénéficié d'une mobilité au sein du Groupe soit 4,3 % de l'effectif permanent (contre 46 salariés en 2007 à périmètre équivalent). À noter qu'au sein de la Division Savoie, ce sont 12 % des salariés qui ont bénéficié d'une mobilité du fait d'une évolution d'organisation et d'opportunités au sein du Groupe.

La politique de mobilité Groupe se poursuit. Qu'elle soit fonctionnelle ou géographique, elle fait l'objet d'un suivi trimestriel.

### Répartition des effectifs hommes/femmes en 2008



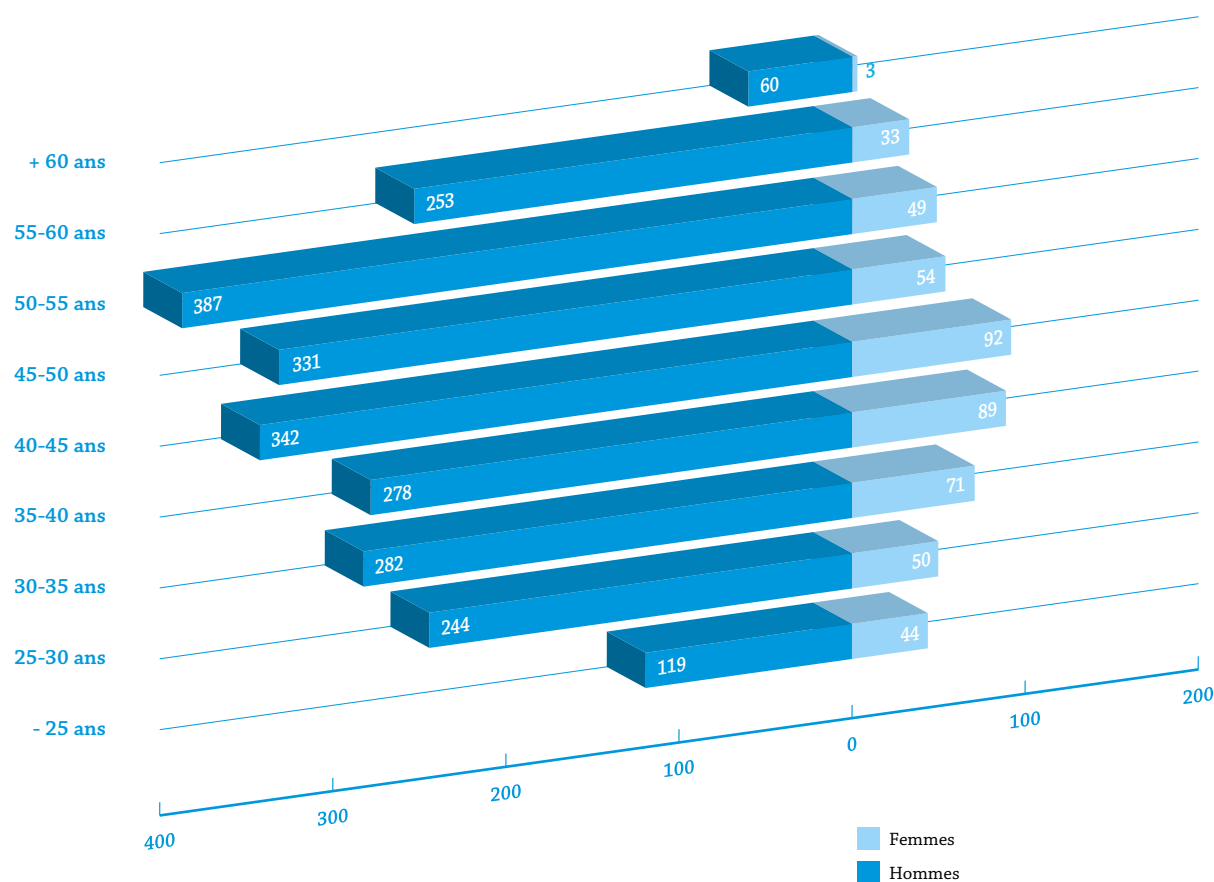
La répartition hommes/femmes a évolué en 2008 du fait de la cession de la Division Legris. Chez Savoye, Keyria et Clextral, la proportion masculine est historiquement très forte avec plus de 80 % d'hommes (on compte 22 % de femmes pour Savoye et 15 % pour Keyria et Clextral).

Le Groupe opère dans un secteur – celui de la métallurgie – qui est traditionnellement masculin : en 2007, les femmes y représentent 20,7 % des effectifs (contre 29,6 % dans l'industrie en général).

### Pyramide des âges hommes/femmes en 2008

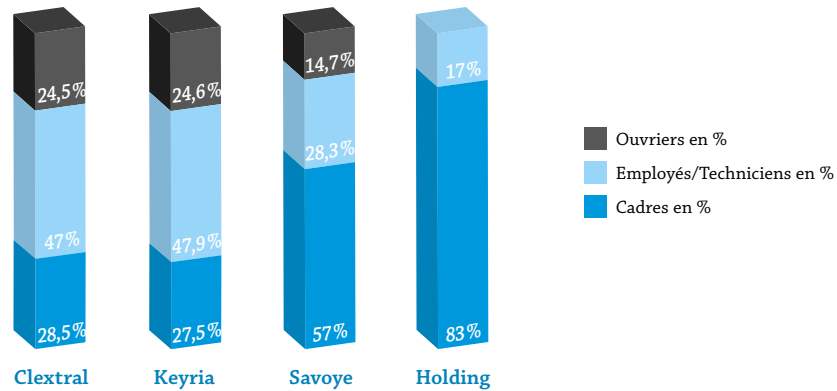
L'âge moyen est de 42,5 ans dans le Groupe. Il a évolué en 2008 en raison d'un âge moyen plus élevé dans les nouvelles Divisions Keyria (43,5 ans en moyenne) et Clextral (45,5 ans en moyenne) que dans la Division Savoye (38,5 ans en moyenne).

La pyramide des âges, assez homogène en termes de répartition hommes/femmes par tranche d'âge, est également équilibrée, avec 58 % de notre effectif âgé de 25 à 44 ans.



### Répartition de l'effectif par catégorie socioprofessionnelle

La nature de l'activité d'ensemblier-constructeur du Groupe explique la répartition des catégories socioprofessionnelles au sein des effectifs (avec notamment une plus faible proportion d'ouvriers).



### Rémunération et évolution du personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 211,7 millions d'euros en 2008 (hors personnel extérieur).  
 46 % des salariés ont bénéficié d'une augmentation individuelle en 2008 et 90 % des salariés ont bénéficié d'une augmentation collective.

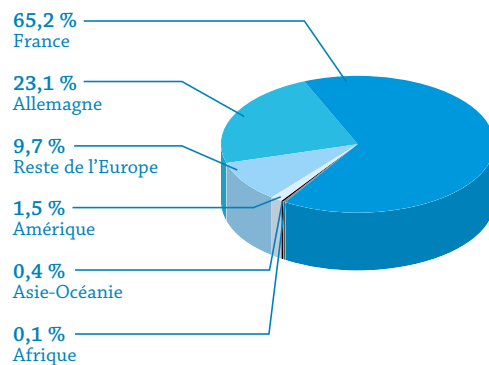
## L'internationalisation

Avec près de 35 % de son effectif hors de France, le Groupe Legris Industries maintient sa dimension internationale. Le Groupe est aujourd'hui présent dans 14 pays répartis sur les 5 continents.

À noter que les 5 premiers pays, en matière d'effectifs, sont la France puis l'Allemagne (ces 2 pays représentent 88 % des effectifs), suivis par l'Italie, l'Espagne et les États-Unis.

Au-delà des effectifs basés à l'étranger, pour certains de nos salariés européens, notre activité d'ensemblier-constructeur se caractérise par des missions à l'étranger de plus ou moins longue durée (de 2-3 mois à 18 mois).

### Répartition des effectifs par zone géographique



## Le dialogue social

### Relations professionnelles et accords collectifs

L'objectif du Groupe en matière de dialogue social a été présenté au cours de la réunion du Comité de Groupe, étendu aux invités représentant le personnel du territoire de l'Union européenne en juin 2008 :

« Inventer et formaliser, dans le respect de nos valeurs, les principes et les modes de fonctionnement qui guideront les relations sociales au sein du Groupe Legris Industries. »

À cette occasion, quelques principes incontournables ont été clairement affichés :

- réaffirmer l'importance du rôle des organisations syndicales et des instances de représentation du personnel ;
- inscrire ces relations sociales au niveau le plus pertinent ;
- se donner les moyens d'assurer une information et des échanges de qualité avec les instances représentatives du personnel.

### Deux projets importants ont été lancés à mi-année

1. Le premier projet concerne la mise en place d'un **Comité de Groupe Européen**. L'objectif de ce projet est de concourir, par le dialogue et la concertation, à la prise en compte de l'intérêt des salariés en mettant en place une instance de représentation qui corresponde au périmètre du Groupe et en la plaçant au niveau pertinent pour aborder les questions transnationales.

Les principaux enjeux de ce projet sont de réussir l'accompagnement des évolutions du Groupe en s'appuyant sur les différentes instances de représentation du personnel, d'assurer une large information à l'ensemble des salariés du périmètre européen du Groupe et de réaffirmer ses valeurs ainsi que leur importance dans la vie économique et sociale du Groupe et des entreprises qui le composent.

2. Le second projet est relatif à la négociation d'un accord sur le dialogue social au sein du Groupe Legris Industries.

L'objectif de cet accord est de formaliser les engagements du Groupe et d'imaginer avec les organisations syndicales représentatives en France les relations sociales correspondant à ses valeurs et à son esprit.

Pour le Groupe, il est important par cet accord de continuer à valoriser le rôle et les missions des différentes instances et d'avoir la possibilité, pour certains thèmes structurants, de négocier avec les interlocuteurs mandatés, des accords applicables à l'ensemble des sociétés du Groupe en France.

### Le dialogue social en 2008 dans les divisions

#### 1. Accords collectifs et dialogue social au sein de la Division Clextral

L'année 2008 a été marquée par l'adhésion de Clextral au dispositif d'épargne Groupe. Ainsi, un Plan d'Épargne Entreprise a été mis en place avec le Comité d'Entreprise.

Ont été négociés en 2008 :

- un nouvel accord de participation ;
- un avenant à l'accord d'intéressement de septembre 2007 avec déplafonnement de la masse salariale de 6,2 % à 10 % et plafonnement de la masse salariale retenue pour les plus hautes rémunérations ;
- le transfert des anciens fonds des PEE Clextral sur les PEE proposés par le Groupe Legris Industries ;
- le paiement de l'intéressement au titre des exercices 2006 (mi-année) et 2007, et de la participation intégrant les dispositions du PEE Groupe.

#### 2. Accords collectifs et dialogue social au sein de la Division Savoie

L'année 2008 a été une année d'élection et de renouvellement des différentes instances de représentation du personnel sur les sites français de la Division.

En plus de l'accord sur la politique salariale au titre de l'année 2008, un accord sur la politique d'abondement a été signé.

Par ailleurs, des journées DIF (Droit Individuel à la Formation) et VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) ont été organisées avec les partenaires sociaux de Savoie. L'objectif était double :

- faire connaître aux salariés ces dispositifs et leur permettre d'aller à la rencontre d'organismes de formation ;
- donner aux salariés l'occasion d'exprimer leurs souhaits et des repères pour construire une demande de DIF ou VAE.

#### 3. Accords collectifs et dialogue social au sein de la Division Keyria

Dans un souci d'équité et pour garantir à tous les salariés en France l'accès à des droits identiques en matière de mutuelle et de prévoyance, un contrat mutuelle/prévoyance commun à l'ensemble des sites français a été mis en place.

Par ailleurs, les accords suivants ont été négociés en 2008 au sein de la société Ceric Automation à Nolay :

- accord NAO (Négociation Annuelle Obligatoire) ;
- avenant à l'accord sur la mise en place de la complémentaire maladie, étendant la prise en charge patronale pour les non-cadres ;
- avenant à l'accord sur la gratification, supprimant la proratisation du 13<sup>e</sup> mois en cas d'absence maladie ou accident du travail ;
- accord d'entreprise concernant les élections prud'homales de décembre 2008.

## Développement des compétences

### Formation

En 2008, 1 973 salariés ont bénéficié d'une formation, soit 71 % de l'effectif total (à comparer aux 62 % de 2007).

Ce taux est le résultat d'une politique de formation volontariste et de l'état d'esprit du Groupe : favoriser le développement professionnel des personnes d'une part, renforcer les atouts et la performance par le développement d'un socle commun de pratiques et de compétences d'autre part.

Il est aussi lié au déploiement des formations « pour tous » de l'Université Legris Industries, dans les différents pays où le Groupe est présent.

L'année 2008 a été marquée par le déploiement des modules Université Legris Industries dans les deux Divisions qui ont rejoint le Groupe récemment : 100 % des salariés de Keyria en Allemagne ont été formés à CAP éco (soit 500 personnes) ainsi que 50 % des salariés basés en France, de même que des salariés en Italie et en Russie. Clextrel a formé en 2008 des salariés sur l'ensemble des quatre modules de l'Université Legris Industries.

Savoie a par ailleurs poursuivi le déploiement pour les nouveaux embauchés ainsi que la mise en place des nouveaux modules.

En 2008, les formations de l'Université Legris Industries ont représenté 38 % du nombre total de jours de formation.

Les formations pour tous sont aujourd'hui au nombre de trois :

- **CAP éco** (66 % des collaborateurs du périmètre actuel du Groupe ont été formés), visant à renforcer l'appropriation des enjeux économiques et de la contribution des salariés à la performance de l'entreprise ;
- **CAP dialogue**, formation aux Entretiens de Développement & Performance animés par nos valeurs, sur le modèle « tous acteurs », pour clarifier les rôles et les responsabilités de chacun et donner du sens aux actions (30 % des collaborateurs) ;
- et enfin **CAP innov'**, lancé en avril 2008, également formation pour tous, pour développer la connaissance et la maîtrise d'outils de créativité, donner l'envie d'innover et favoriser l'état d'esprit propice à l'innovation à tous les niveaux.

« **Manager par les valeurs** », le module de l'Université Legris Industries spécifique pour les managers et chefs de projets, pour accompagner la mise en œuvre des pratiques de management référencées au sein du « Guide du manager », a concerné 132 managers du Groupe dans son périmètre actuel depuis son lancement en 2007.

Ces quatre modules de l'Université Legris Industries sont véritablement des leviers privilégiés pour faire grandir durablement la performance du Groupe sur quatre axes majeurs :

- le partage de la culture économique ;
- le développement des personnes ;
- l'accent sur la qualité du management et du dialogue ;
- le déploiement de l'esprit d'innovation.

En 2008, ce sont au total 5 113 jours qui ont été consacrés à la formation, soit 2,6 jours en moyenne par salarié formé (à comparer à 2,4 en 2007), et 1,9 jour en moyenne par salarié (à comparer à 2,3 jours en moyenne par salarié en 2007).

L'année 2008 a aussi été marquée par un effort important pour les formations métiers, langues étrangères, des formations dédiées aux populations commerciales pour deux divisions, ainsi que des formations aux nouvelles technologies et process.

On note aussi un démarrage d'actions de formation dans le cadre du DIF (Droit Individuel à la Formation) pour certains sites français de Keyria ainsi qu'une accélération des DIF réalisés pour les sites Savoie (22 en 2008 contre 7 en 2007).

Des consignes budgétaires sont communiquées aux managers, l'engagement du Groupe étant de permettre à chaque employé, quelle que soit sa fonction et où qu'il soit dans le monde, de recevoir au minimum 4 jours de formation (plus ou moins 28 heures) par période de 3 ans.

La politique Groupe en matière de développement des compétences est une des composantes du socle culturel commun que nous nous employons à consolider au sein de Legris Industries.

## Entretiens de Développement & Performance (EDP)

La pratique des Entretiens de Développement & Performance est une des priorités depuis plusieurs années et donne lieu à un suivi précis depuis 2005 et à la fixation d'objectifs annuels par catégorie socioprofessionnelle.

L'année 2008 a été marquée par la mise en place de la pratique des Entretiens de Développement & Performance au sein de Keyria, qui rejoignait le Groupe Legris Industries, et par la poursuite de cette pratique déjà installée chez Savoie et Clextrel.

Sur ce périmètre, ce sont 1 140 entretiens qui ont été menés en 2008, soit 46 % des salariés permanents en 2008 (soit également 60 % des cadres, 40 % des employés/techniciens et 18 % des ouvriers),

soit une forte progression si l'on compare à 20 % en 2007 du fait de l'arrivée de Keyria, pour qui la pratique des EDP était inexistante.

Les EDP constituent pour le salarié un temps privilégié d'échanges avec son manager, qui lui permet de mieux se situer dans son environnement professionnel et d'exprimer ses souhaits de développement et d'évolution.

La formation CAP dialogue – module de l'Université Legris Industries lancé mi-2005 – donne à chacun des repères pour réussir l'entretien que ce soit sur la préparation, l'écoute, le dialogue ou la construction de solutions pour accompagner le développement des compétences.

## Plan Épargne Entreprise (PEE)

Le dispositif d'épargne entreprise Legris Industries compte trois fonds communs de placement sur lesquels les salariés français versent indifféremment des primes d'intéressement, de la participation, ou effectuent des versements volontaires.

### Chaque fonds a des caractéristiques différentes

- Legris Trésorerie, fonds monétaire, investit à hauteur de 75 % au moins en produits des marchés monétaires de la zone euro, regroupe 1 820 salariés français, qui détiennent 5,3 M€.
- Legris Diversifié, fonds multi-entreprises « Arcancia Équilibre », investit en OPCVM de la zone euro. Il privilégie l'équilibre entre les placements en OPCVM investis en obligations et les OPCVM investis en actions. La part actions peut être comprise entre 40 % et 60 % de l'actif. Son actif s'élève à 2,5 M€ détenus par 939 salariés.
- Legris Avenir, fonds d'actions de l'entreprise non cotées depuis 2004, constitué pour 60 % environ d'actions de l'entreprise

et 40 % de liquidités investies en actif monétaire. En novembre 2008, une réorganisation de l'actionariat Legris Industries a créé une opportunité pour tous les actionnaires de l'entreprise, y compris pour le fonds commun de placement Legris Avenir, d'apporter leurs titres à prix fixe sur une période limitée. Le Conseil de Surveillance de ce fonds a voté l'apport des 400 000 titres que détenait le fonds, enregistrant ainsi une augmentation de 18 % sur la valeur de part Legris Avenir. Ce fonds regroupe 1 627 salariés à fin décembre 2008 pour un actif de 14,9 M€.

Legris Industries, qui reste convaincu de la pertinence d'un fonds d'actionariat d'entreprise, réfléchit à un nouveau dispositif correspondant au nouveau périmètre du Groupe et intégrant les salariés étrangers.

# RAPPORT ENVIRONNEMENTAL

## **Par son modèle économique et ses orientations stratégiques, Legris Industries inscrit résolument son action dans une perspective de développement durable**

Cette orientation a été prise depuis plusieurs années. Legris Industries est en particulier membre du Pacte Mondial de l'ONU depuis 2004, manifestant ainsi sa volonté de soutenir et faire progresser, dans son domaine d'influence, l'ensemble des principes fondamentaux du Global Compact.

Lancé en 2000 par le Secrétaire Général de l'ONU, le Pacte Mondial a pour ambition la meilleure prise en compte dans les pratiques d'entreprise d'un ensemble de principes universels relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail et à la protection de l'environnement.

L'engagement du Groupe et sa contribution au développement durable s'illustrent à la fois dans ses actions pour minimiser l'impact sur l'environnement de ses activités et dans l'amélioration des performances environnementales de ses clients. Chaque Division se donne en effet pour objectif, par ses produits, ses services et ses innovations, d'accompagner les clients dans l'élaboration et le déploiement de nouveaux process et équipements plus respectueux de l'environnement, permettant en particulier de réduire la consommation d'énergie.

### **Ainsi, en 2008 :**

**Clextal** a réalisé une ligne de production propre pour la Banque d'Espagne : après la France, le Royaume-Uni, la Russie et la Chine, Clextal a démarré une ligne de fabrication de pâte à papier pour billets de banque pour le compte de la Banque d'Espagne. Appliqué à ce secteur, le procédé Bivis s'avère extrêmement performant par les économies en consommation d'eau et d'énergie qu'il permet au regard des méthodes traditionnelles.

Sa mise au point par Clextal, en collaboration avec le CTP (Centre Technique du Papier) et la Banque de France, s'est traduite par un démarrage des premières unités dès 1990.

**Keyria** a mis au point des solutions pour réduire la consommation de ses fours. Unité de R&D dédiée aux solutions constructives, KeyriaLabs travaille en étroite coopération avec certains clients pour mettre au point de nouvelles technologies économes en énergie. Afin de renforcer son expertise, Keyria a noué des partenariats avec le CNRS de Rennes et l'École des mines de Saint-Étienne.

Une approche qui porte ses fruits, avec certaines avancées déjà sur le marché. En 2008, plusieurs systèmes « thermoboosters » ont ainsi été installés. Leur avantage : réduire de 15 à 20 % la consommation des fours tunnels pour la cuisson des briques et tuiles.

Autres exemples de solutions économes réalisées par Keyria : à Mooresville aux États-Unis (Indiana), Keyria a livré, clés en main, une usine d'une capacité de 100 millions de briques par an. L'installation d'un système de brassage d'air à haute température a permis d'abaisser la consommation d'énergie d'environ 18 %.

**Savoie** poursuit la commercialisation du PTS. Après la conception d'une machine d'emballage réduisant les cartons à la taille de leur contenu (baisse de 30 % du volume transporté), la prévision de la séparation des matériaux dans les emballages pour faciliter leur valorisation, la R&D de Savoie a remplacé dans le PTS Picking Tray System la batterie par un super-condensateur se rechargeant à chaque mouvement. Cette nouvelle solution de stockage et de préparation automatique de bacs et cartons a été mise au point en 2007 et commercialisée en 2008.

## **Le Code de Bonne Conduite des Affaires Legris Industries intègre la dimension environnementale**

Au cours de l'année 2008, le Code de Bonne Conduite des Affaires de Legris Industries a été finalisé. Le code énonce notamment des principes clairs en matière de protection de l'environnement, que les collaborateurs du Groupe s'engagent à respecter et à partager avec les parties prenantes avec lesquelles ils sont amenés à travailler (clients, fournisseurs, sous-traitants...).

Parmi ces principes, outre une attention toujours renforcée sur la minimisation de l'impact direct des activités des collaborateurs du Groupe sur l'environnement, le code reprend également l'engagement de ces derniers à intégrer au rang de premières priorités la dimension énergétique dans la conception des solutions proposées aux clients, recherchant à toujours en diminuer la consommation.

# NOTES



Z.I. de Chazeau - BP 10 - F - 42702 Firminy Cedex  
Tél. : 04 77 40 31 31 - Fax : 04 77 40 31 23



94, rue de Provence - F - 75009 Paris  
Tél. : 01 53 05 61 00 - Fax : 01 43 12 92 30



18, boulevard des Gorgets - F - BP 21898 - 21018 Dijon Cedex  
Tél. : 03 80 54 40 00 - Fax : 03 80 54 40 01



Direction de la Communication  
74B, rue de Paris- CS 36901- F - 35069 Rennes Cedex  
Tél. : 02 99 87 11 20 - Fax : 02 99 87 11 43  
[www.legris-industries.com](http://www.legris-industries.com)

**GROUPE *LEGRIS* INDUSTRIES**

74B, rue de Paris  
CS 36901 - F  
35069 RENNES Cedex  
Tél. : 02 99 87 11 20  
Fax : 02 99 87 11 43  
[www.legris-industries.com](http://www.legris-industries.com)