

RAPPORT ANNUEL 2009

**RAPPORT ANNUEL 2009** GROUPE  
LEGRIS  
INDUSTRIES



## SOMMAIRE

- 02 Message du Président du Directoire
- 04 Résultats 2009
- 06 Actualités mondiales
- 08 Gouvernance
- 10 Entretien avec Pierre-Yves Legris



## DÉVELOPPER NOS ATOUTS

- 14 Modèle de développement
- 16 Dynamique collective
- 18 Développement durable



## RENFORCER NOS TROIS ACTIVITÉS

- 22 Savoye
- 24 Clextral
- 26 Keller



## RAPPORT DE GESTION 2009

- 30 Rapport financier
- 36 Comptes consolidés
- 39 Rapport social
- 45 Rapport environnement

**Legris Industries est un groupe industriel diversifié, à l'actionnariat principalement familial, qui accompagne activement le développement de ses métiers opérationnels en recherchant la création de valeur dans la durée. Cette création de valeur s'appuie sur le partage de valeurs humaines fortes et la prise en compte de l'environnement global.**

Le Groupe investit dans des entreprises industrielles de taille intermédiaire, à fort savoir-faire technique, ayant vocation à être des leaders sur leur marché grâce à une offre différenciante, et à leur capacité à s'imposer à l'international. Le Groupe organise et promeut la transversalité entre ses métiers afin d'en renforcer la performance.

#### **Aujourd'hui, Legris Industries réunit trois Divisions :**

**Savoie** : acteur européen majeur dans la conception et l'intégration d'équipements, de solutions informatiques et de systèmes automatisés pour les centres logistiques.

**Clextral** : leader mondial de l'extrusion Bivis et lignes de production clés en main pour l'industrie agroalimentaire, de la pâte à papier et de la chimie de spécialités.

**Keller** : expert mondial de solutions clés en main, équipements et services pour les usines de matériaux de construction (briqueteries et tuileries).

**LE GROUPE LEGRIS  
INDUSTRIES EN 2009**

**344 M€**  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

**67 %**  
DE L'ACTIVITÉ  
À L'INTERNATIONAL

**2 450**  
SALARIÉS  
(EFFECTIFS MOYENS)

**24**  
SITES INDUSTRIELS

**36**  
IMPLANTATIONS  
COMMERCIALES

# 2009 ANNEE NOIRE

# DES ATOUTS POUR SE REDEPLOYER

**L**a crise économique mondiale n'aura pas épargné le Groupe Legris Industries en 2009. Si les marchés de Savoye et Clextal ont souffert d'un recul comparable à celui de l'investissement industriel en général, celui de Keyria s'est totalement effondré au point d'affecter l'intégrité même de cette Division. En effet, malgré une première tentative de sauvetage à l'été 2009, la très forte dégradation des conditions d'exploitation en cours d'année n'aura pas permis de préserver l'ensemble de la Division Keyria au sein du Groupe. C'est la première épreuve que nous avons traversée ensemble quelques mois après mon arrivée à la présidence exécutive du Groupe.

Avec le nouveau Directoire, nous nous sommes alors volontairement mobilisés pour permettre aux entités françaises de trouver des repreneurs – dans le cadre des procédures collectives entamées – afin de maintenir une activité économique pour chacun des sites concernés. Puis, pour conserver une activité d'ingénierie dans la Terre Cuite au sein du Groupe, nous nous sommes attachés à sauvegarder la maison mère de la Division et les principales filiales viables situées en Allemagne et en Italie.

L'adoption du plan de sauvegarde de Keyria nous permet aujourd'hui de repartir de l'avant, après cette épreuve qui se sera également traduite par un niveau de pertes dépassant 100 millions d'euros pour l'année 2009. C'est aussi la première pierre d'une phase de reconstruction pour le Groupe : ce ré-investissement dans l'ingénierie de la Terre Cuite est constitué autour d'une importante filiale, Keller, située en Allemagne, dont cette nouvelle Division porte désormais le nom. Keller vient donc, aux côtés de Savoye et Clextal, renforcer la base d'activités du Groupe que nous comptons développer.

En 2009, Savoye et Clextal ont quant à elles très bien résisté dans le contexte de crise. La présence mondiale de Clextal et la diversité des secteurs clients de Savoye ont été des éléments clés de leur performance. Ces deux activités ont maintenu par ailleurs leurs investissements tant dans l'innovation en matière d'offre que dans la conquête de nouveaux marchés. C'est d'ailleurs là l'illustration du deuxième axe stratégique déterminant dans la reconstruction du Groupe : renforcer le développement rentable de nos activités. Ces développements organiques, appuyés par le Groupe en 2009, vont être poursuivis dans les années à venir et, si possible, complétés par des opérations de croissance externe.



De gauche à droite : Rémy Jeannin (Directeur des Ressources Humaines Groupe), David Nogré (Directeur Juridique et Fiscal Groupe), Erwan Taton (Président du Directoire), Guillaume Pasquier (Directeur Financier et IT Groupe).

Troisième axe enfin, le redéploiement du Groupe passe par l'investissement dans de nouveaux métiers industriels, comme Legris Industries l'a toujours fait depuis 25 ans. Aujourd'hui, nous en avons les ressources, tant en termes de compétences et d'équipes qu'en matière de capacité d'investissement compte tenu de la structure financière de notre bilan.

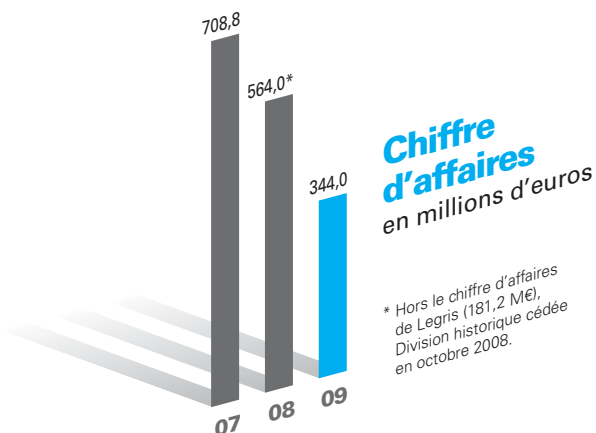
Ainsi, après cette « annus horribilis » pour le Groupe, pendant laquelle nous avons su tenir le cap, nous pouvons désormais, à partir d'une stratégie claire, nous consacrer à son redéploiement en sachant compter sur nos solides fondations.

**Erwan Taton**, Président du Directoire

**« À partir d'une stratégie claire, nous pouvons désormais nous consacrer au redéploiement du Groupe en sachant compter sur nos solides fondations. »**

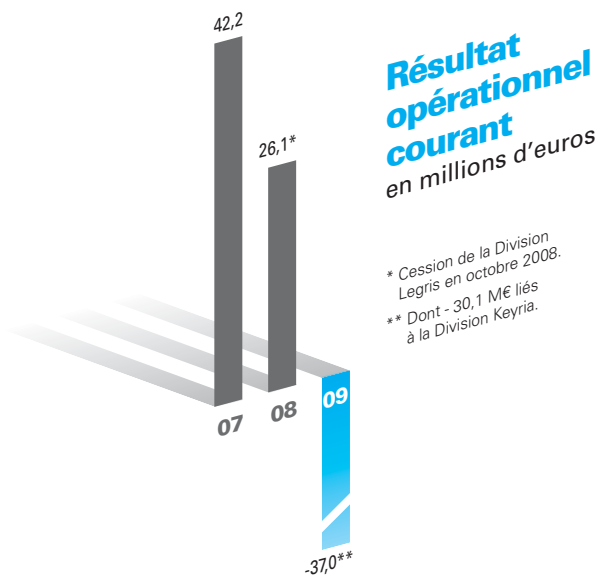
# CHIFFRES CLÉS

Le Groupe Legris Industries a enregistré en 2009 une perte opérationnelle courante de 37 M€, principalement liée aux difficultés de Keyria, Division frappée de plein fouet par la crise du secteur de la construction. L'activité consolidée du Groupe s'établit à 344 M€, intégrant la baisse de la moitié du chiffre d'affaires de Keyria. Les autres Divisions, Savoye et Clextrel, ont bien résisté dans le contexte historiquement dégradé de l'investissement industriel en 2009.



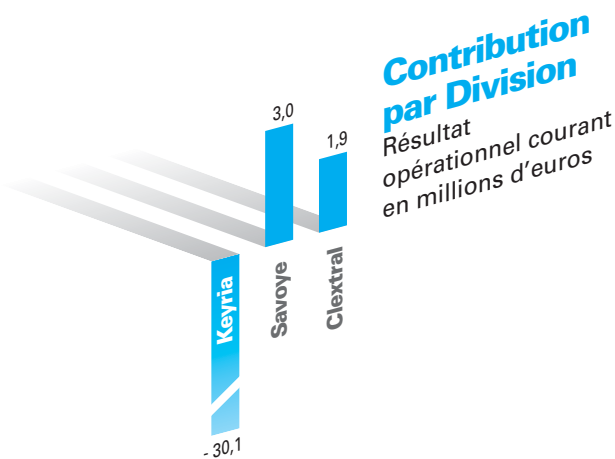
**Chiffre d'affaires**  
en millions d'euros

\* Hors le chiffre d'affaires de Legris (181,2 M€), Division historique cédée en octobre 2008.

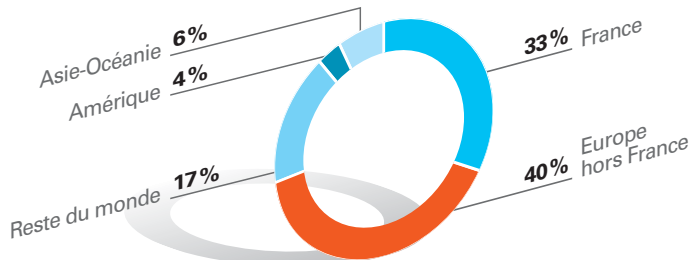


**Résultat opérationnel courant**  
en millions d'euros

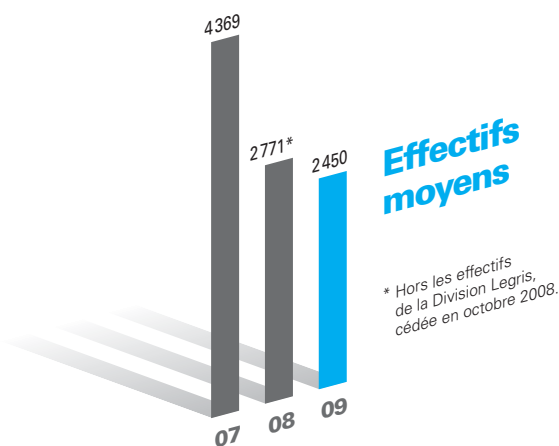
\* Cession de la Division Legris en octobre 2008.  
\*\* Dont - 30,1 M€ liés à la Division Keyria.



**Contribution par Division**  
Résultat opérationnel courant en millions d'euros



**Chiffre d'affaires par zone géographique**



**Effectifs moyens**

\* Hors les effectifs de la Division Legris, cédée en octobre 2008.

# LA CRISE KEYRIA

**Novembre 2008**

**140 M€ de commandes annulées, soit l'équivalent d'un semestre moyen d'activité.**

**1<sup>er</sup> semestre 2009**

**Effondrement de 70 % des entrées de commandes, passant de plus de 280 M€ à environ 80 M€.**

**Juillet 2009**

**Homologation du protocole de conciliation permettant le financement du projet de restructuration.**

Pour permettre à l'entreprise de passer la crise, un projet de restructuration a été bâti dans le cadre d'une procédure de conciliation placée sous l'égide du CIRI (Comité Interministériel de Restructuration Industrielle). Il nécessitait un apport de capitaux d'environ 50 M€, auquel le Groupe Legris Industries, actionnaire de référence de Keyria, devait contribuer pour moitié, notamment sous forme de fonds propres, aux côtés des banques et dans le cadre d'un retour à la rentabilité à long terme. La mise en redressement judiciaire de deux filiales de Ceric, en situation de cessation de paiement, n'a cependant pu être évitée.

**Septembre 2009**

**Nouvelle dégradation de l'activité et des besoins de financements mettant fin au projet de restructuration.**

Fin septembre 2009, la situation s'était à nouveau dégradée, contraignant Keyria et ses partenaires financiers à renoncer au projet de restructuration. Les entrées de commandes étaient inférieures de moitié aux prévisions établies en mai, prévisions sur la base desquelles le plan de financement avait été bâti. À cela se sont ajoutés des risques complémentaires sur certaines filiales françaises, liés à des retards de paiement et des litiges clients pour un montant de 13,5 M€. Au final, le plan de restructuration faisait ressortir une insuffisance de financement immédiate de plus de la moitié de l'enveloppe prévue par le protocole : le projet envisagé n'était plus viable.

**Octobre 2009**

**Ceric et ses filiales françaises, en cessation de paiement, sont mises en redressement judiciaire. Keyria SAS, société mère, est placée en procédure de sauvegarde.**

**Mars 2010**

**Reprises des sites français de Keyria permettant le maintien de l'activité industrielle dans les différents bassins d'emploi.**

Le maintien de l'activité sur chacun des sites a constitué la priorité de Legris Industries, qui a mandaté une banque conseil pour rechercher activement des solutions de reprise. Cette démarche, ainsi que l'aide financière directe apportée aux procédures par le Groupe, ont permis la reprise des principaux sites français de Keyria. Le niveau des effectifs repris (350 personnes sur un effectif de 940 en France avant la crise) est en rapport des volumes d'activité, dans des marchés encore sinistrés. Mais l'engagement des repreneurs de réembaucher prioritairement des anciens salariés lors du redémarrage de l'activité est un élément positif pour le Groupe. Ce dernier a mobilisé, début 2010, d'importants moyens financiers : 10 M€ destinés à financer les mesures d'accompagnement des Plans de Sauvegarde de l'Emploi et les projets de reprise. Ils sont venus s'ajouter aux 12,5 M€ déjà versés par Legris Industries à Keyria en août 2009, qui ont notamment permis de financer des périodes d'observation longues et en rapport avec le temps nécessaire à l'aboutissement des offres de reprise.

**Juin 2010**

**Homologation du plan de sauvegarde par le tribunal de commerce de Paris, conduisant à la création de la Division Keller.**

Concernant Keyria et ses filiales étrangères, un plan de sauvegarde a été bâti en lien étroit avec le management de Keller, principale filiale de Keyria hors de France, autour des activités basées en Allemagne et en Italie.

Les compétences réunies des sociétés Keller-HCW, Novoceric, Rieter et Morando permettent de constituer une offre d'ingénierie complète et d'envisager la poursuite d'une activité rentable sur les marchés de la terre cuite. Ce plan, soutenu par Legris Industries, a reçu l'aval du tribunal de commerce de Paris en juin 2010, conduisant à la création de la Division Keller au sein du Groupe Legris Industries, qui l'accompagnera dans son développement.

# LE GROUPE LEGRIS INDUSTRIES EN 2009

## ÉTATS-UNIS

### Savoie passe à la vitesse supérieure aux États-Unis

Le continent américain constitue un potentiel significatif d'activité pour Savoie, qui compte y construire une base solide de développement. En 2009, Savoie a nommé un nouveau Président pour sa filiale basée à Chicago pour y renforcer dès 2010 son équipe de commerciaux et d'experts.

## POLOGNE

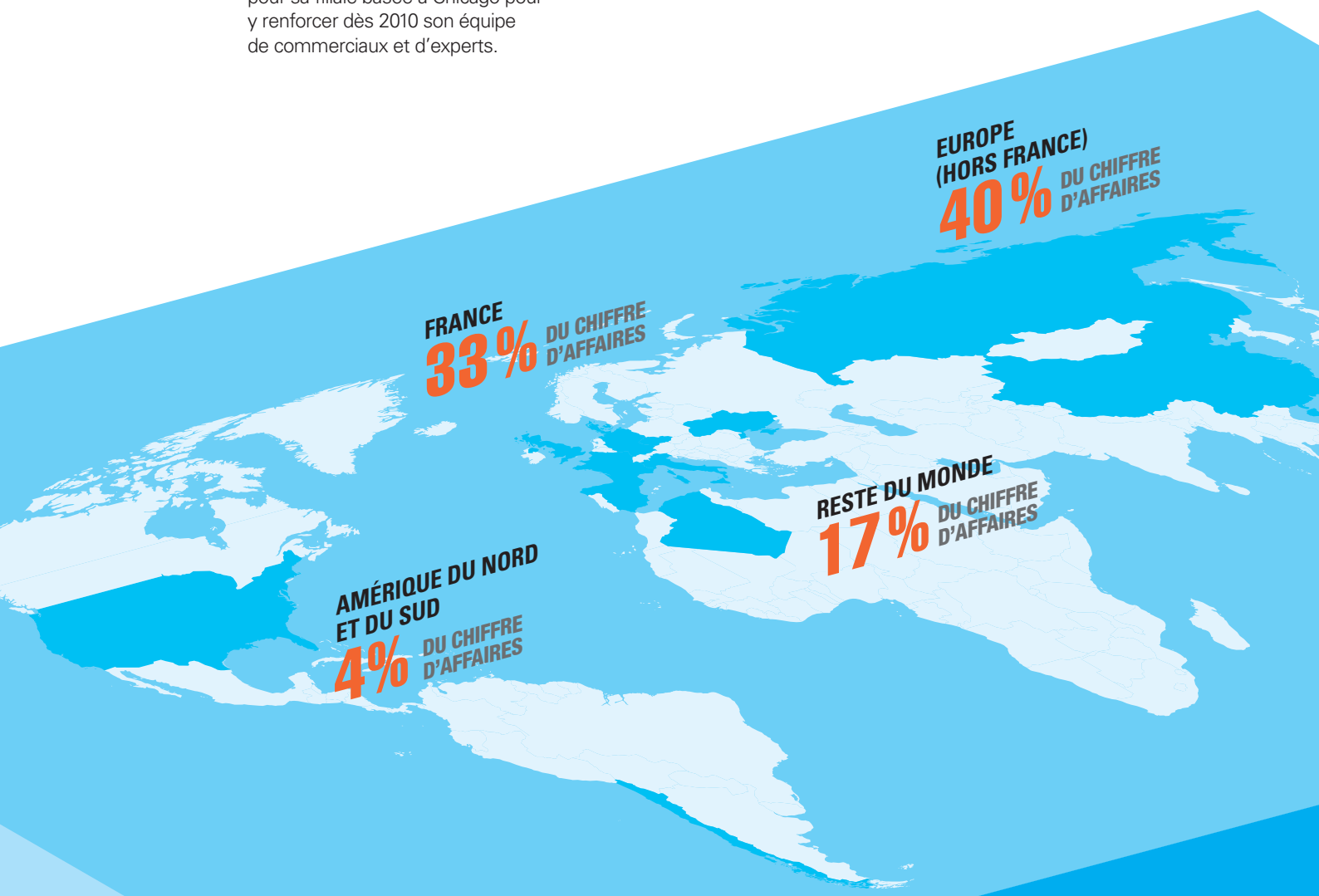
### Le logiciel LM7 d'a-SIS s'exporte en Pologne

Après avoir installé huit sites européens, a-SIS, l'éditeur de solutions informatiques de Savoie, va équiper la nouvelle plate-forme polonaise du groupe Staples. Situé à Gdansk, ce bâtiment de 5500 m<sup>2</sup> traitera la bureautique, le papier, les consommables, l'informatique et quelques produits alimentaires. Le logiciel LM7 pilotera l'ensemble, des flux de stockage à la préparation de commandes en passant par le colisage.

## BIÉLORUSSIE ET ROUMANIE

### Nouveaux succès commerciaux de Clextral dans les pays de l'Est

Après avoir équipé, en septembre 2009, un client biélorusse d'une ligne de production de pains plats extrudés et co-extrudés (pains plats traditionnels et pains plats fourrés), Clextral signe la vente d'une ligne de production multiproduits pour un client roumain. Livraison prévue en 2010 pour cette solution clés en main permettant de produire huit produits différents, notamment des céréales et du pain plat.



## AUSTRALIE

### Ouverture de Clextral Pacific Pty Ltd

Clextral, qui mène depuis plusieurs années des programmes de R&D en codéveloppement avec des clients australiens, a ouvert en mai 2009 une filiale à Sydney. Un marché porteur pour l'ensemble des applications proposées par Clextral : applications traditionnelles (snacks, céréales petit déjeuner, pet food, aliments pour l'aquaculture), mais aussi applications innovantes de lignes d'extrusion Bivis ou encore pour le fromage et le séchage des pâtes alimentaires.

## CHINE

### Les pompes DKM de Clextral certifiées en Chine

Clextral fait partie des premières sociétés à avoir obtenu la qualification HAF 604 nécessaire à l'exportation des équipements nucléaires civils en Chine. Cet agrément obtenu début 2009 permet à son activité DKM, spécialisée dans les pompes doseuses et les ensembles complets d'injection et de transferts, de poursuivre son développement dans cette zone.

## AFRIQUE

### Congé solidaire au Bénin

Depuis 2006, l'engagement de Legris Industries à lutter contre l'illettrisme se traduit en actions concrètes. En 2009, quinze collaborateurs du Groupe sont partis pour une première mission d'alphabétisation à Bethesda, centre de rééducation fonctionnelle de Lokossa dans le sud du Bénin. Ce voyage, organisé avec l'association Double Sens, a permis à des salariés volontaires de s'engager durant dix jours, sur leurs congés personnels, dans un projet solidaire.

## FRANCE

### Savoie et son client Vente Privée remportent le 2<sup>e</sup> prix des Rois de la Supply Chain 2010

Vente-privée.com, spécialiste des ventes événementielles sur Internet, s'est appuyé sur le savoir-faire de Savoie pour équiper sa plate-forme de Saint-Vulbas (69) capable de traiter plus de 10 millions de colis par an, avec de fortes pointes d'activité. Grâce aux technologies utilisées, cette installation a permis de réduire les délais de livraison de deux jours, d'augmenter de 50 % la productivité par rapport aux autres sites de vente-privée.com et de réduire de 10 % les coûts de consommables et de préparation colis.

### Savoie automatise la plate-forme de Kiabi

La société Kiabi, spécialiste de l'habillement, a choisi d'automatiser sa nouvelle plate-forme de 66 000 m<sup>2</sup> située à Lauwin-Planque, dans le nord de la France, avec des équipements Savoie. La vocation du site est de distribuer une partie des pièces à plats vers ses magasins en France, mais aussi en Italie, en Roumanie et en Russie. À terme, plus de 150 millions de pièces par an devraient être traitées sur cette plate-forme.

ASIE ET OCÉANIE  
**6%** DU CHIFFRE  
D'AFFAIRES

# GOUVERNANCE EXECUTIF MANAGEMENT

# UNE EFFICACITE OPERATIONNELLE RENFORCEE

**Depuis le mois de juillet 2009, Legris Industries repose sur des bases nouvelles et une organisation resserrée, afin de renforcer son efficacité opérationnelle. Un nouveau Directoire a été mis en place. L'actionnariat familial, garant de la stabilité du Groupe, est représenté au Conseil de Surveillance.**

L'actionnariat familial du Groupe Legris Industries lui confère une indépendance financière essentielle au déploiement d'une vision à long terme. Le Groupe est doté d'instances de direction simples et transparentes respectant les principes fondamentaux de bonne gouvernance.

## **LE DIRECTOIRE**

Il exerce le pouvoir exécutif. Sa mission est de prendre en charge la direction et la gestion opérationnelle du Groupe, et de mettre en œuvre sa stratégie. Le 24 juillet 2009, le Conseil de Surveillance a nommé un nouveau Directoire, présidé par Erwan Taton.

À ses côtés, Rémy Jeannin (Directeur des Ressources Humaines), David Nogré (Directeur Juridique & Fiscal) et Guillaume Pasquier (Directeur Financier & IT), tous trois ayant exercé différentes responsabilités au sein du Groupe au cours des dix dernières années.

## **LE CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Il a pour rôle de contrôler la gestion opérationnelle menée par le Directoire, mais aussi d'étudier et de donner son aval aux projets d'investissements majeurs et à ceux qui portent sur des opérations stratégiques. Il se réunit au moins quatre fois par an pour examiner le rapport trimestriel que lui présente le Directoire.

## **LE COMITÉ DE DÉVELOPPEMENT GROUPE**

Legris Industries est également doté d'un Comité de Développement Groupe qui associe les membres du Directoire et les patrons des Divisions, et participe ainsi à la cohésion d'ensemble. Ce Comité entretient les échanges et les interactions au sein du Groupe. Il est le garant du résultat des actions opérationnelles transverses.

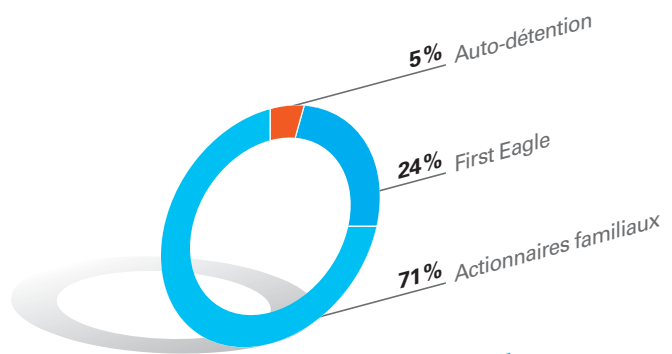


Membres du Codev (de gauche à droite) : Rémy Jeannin\* (Directeur des Ressources Humaines), David Nogr \* (Directeur Juridique & Fiscal), Erwan Taton\* (Président du Directoire), Georges Jobard (Président de Clextral), Laurenz Averbeck (Co-Président de Keller), Karsten Biermann (Co-Président de Keller), Guillaume Pasquier\* (Directeur Financier & IT), Frédéric Mancion (Président de Savoie).

\* Membre du Directoire.

## ZOOM SUR LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Pierre-Yves Legris assume la présidence du Conseil de Surveillance depuis le 19 mai 2009. Il est également composé de Pierre Legris et Yvon Jacob (Présidents d'honneur), Olivier Legris (Vice-Président), Vincent Denby Wilkes, Emmanuel Faber, JFG Développement représenté par Jean-François Gautier, François-Xavier Lesot, Hervé David de Beublain et Jean-Marie Eveillard.



Répartition du capital  
au 31 mars 2010

# ENTRETIEN AVEC PIERRE-YVES LEGRIS

## PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

**Après 14 années à la tête du Groupe en tant que Président du Directoire, Pierre-Yves Legris a été nommé en 2009 Président du Conseil de Surveillance de Legris Industries.**

**Vous avez été nommé début 2009 Président du Conseil de Surveillance de Legris Industries. Comment concevez-vous votre nouveau rôle ?**

**Pierre-Yves Legris :** Notre organisation en Directoire et Conseil de Surveillance permet une claire séparation entre ceux qui dirigent l'entreprise et les actionnaires. Le Conseil de Surveillance que je préside aujourd'hui représente les actionnaires. Il n'a pas de rôle exécutif ; en revanche, il remplit, entre autres, un rôle crucial de cohésion, de compréhension des enjeux et de la stratégie de l'entreprise entre les actionnaires et les dirigeants. Ma mission est d'autant plus importante que nous avons un actionnariat familial et que c'est aussi la première fois dans l'histoire de la société Legris Industries qu'il n'y a plus de membres de la famille impliqués directement dans la gestion opérationnelle de Legris Industries. Ma mission est d'assurer le lien entre le Conseil de Surveillance, les actionnaires, à commencer par la famille et le Directoire, tout en ayant la distance nécessaire pour bien jouer ce rôle de contrôle et de surveillance.

**Quelles sont les caractéristiques de l'actionnariat familial de Legris Industries ?**

**P-Y L. :** L'actionnariat familial et son ancrage industriel, c'est une longue histoire qui a débuté en 1848. Cela

fait donc plus de 160 ans. Quel est le sens de cet investissement pour les actionnaires familiaux d'aujourd'hui ? Certes, le développement du patrimoine économique, mais aussi le développement d'un héritage social et humain. Quand je regarde comment notre famille a agi dans son histoire industrielle, je retrouve toujours la même constante : la volonté de contribuer au progrès humain. Nous avons formalisé nos principes d'action dans une Charte familiale qui régit également les règles de fonctionnement des membres de la famille. Nous fonctionnons au travers d'un Forum familial qui se réunit deux fois par an pour partager et échanger sur la vie du Groupe. Ce Forum comprend aussi des membres de la prochaine génération. Nous avons la volonté d'être les meilleurs actionnaires pour Legris Industries, un actionnariat entreprenant et professionnel, animé d'une grande confiance envers le management, au travers d'un dialogue suivi et d'un investissement s'inscrivant dans la durée.

**Quelle est votre analyse de l'année 2009 qui a été fortement marquée par les difficultés d'une des Divisions du Groupe ?**

**P-Y L. :** Nous savions que 2009 allait être une année difficile ; elle s'est révélée l'une des pires de l'histoire de notre Groupe. Au-delà des pertes élevées enregistrées en 2009, le Groupe a été fortement secoué par l'échec subi avec Keyria. Je vois deux raisons majeures à cet échec : la brutalité inouïe de la crise économique qui a frappé Keyria tout d'abord, avec des perspectives d'activité réduite de moitié en quelques mois. Ensuite, Keyria, qui avait rejoint le Groupe depuis peu, n'était pas armée pour traverser une crise de cette ampleur. Cette entreprise éclatée, dotée



« En tant que président du Conseil de Surveillance, je vais consacrer encore plus d'énergie à renforcer, à cimenter, à inventer aussi au fur et à mesure notre actionariat familial, et à veiller à maintenir, à enrichir et à développer la qualité de la relation entre les actionnaires et le management. Aiguillonner quant au respect de nos impératifs économiques, bien sûr, mais aussi fondamentalement humains. Notre culture d'exigence et de bienveillance associée est essentielle, nous y tenons et nous le rappellerons toujours. »

de systèmes d'information défaillants conjugués à des difficultés de fonctionnement et une faible rentabilité, n'était pas prête pour cela. Le management n'a pas réussi à mettre en œuvre le projet que nous avions pour Keyria, qui était de faire de cet ensemble d'entreprises un leader mondial performant et homogène sur ses marchés. La mobilisation de l'équipe de direction de Legris Industries pour faire face à l'impact de cette crise, à la fois dans l'esprit et les solutions mises en œuvre, a été une vraie satisfaction pour le Conseil de Surveillance. Les filiales françaises de Keyria ont été reprises et les actifs industriels ont été maintenus. Nous sortons de cet événement en ayant préservé le plus important : le maintien des actifs industriels, ce qui signifie aussi des emplois maintenus et le réel espoir d'emplois recréés demain.

#### Quelles perspectives pour le Groupe ?

**P-Y L.** : L'échec Keyria nous a ébranlés, mais il ne change rien au projet de Legris Industries. Bien au contraire, il le renforce car il prouve que ce qui est important pour assurer la pérennité d'une entreprise, c'est de réussir à créer de la valeur globale dans la durée, c'est-à-dire de la valeur économique, actionnariale et aussi sociétale, qui s'assimile à ce que les Anglo-Saxons appellent les « trois P » (*People, Planet, Profit*).

Ainsi, quand une entreprise, à l'image de Savoye, qui est aujourd'hui la plus ancienne Division du Groupe, est structurée par cet équilibre de création de valeur globale, elle est plus forte et plus à même de résister à une crise comme celle que nous avons connue en 2009. Elle traverse mieux les tempêtes. Le modèle de développement de Legris Industries s'appuie sur cet équilibre de création de valeur,

et nous allons continuer à le développer et à l'approfondir. Nous sommes des actionnaires exigeants sur le niveau de profits que doit atteindre l'entreprise, parce que si nous croyons primordiale que l'aventure de l'entreprise serve le progrès humain, nous savons aussi depuis longtemps que la rentabilité en est la condition sine qua non.

#### Allez-vous continuer à investir dans de nouveaux métiers industriels ?

**P-Y L.** : Je suis convaincu que l'industrie est, dans son ensemble, un secteur dynamique, pour peu que les entreprises soient épaulées dans leur démarche de création de valeur. Nous allons poursuivre notre métier et continuer à accompagner et à développer des entreprises industrielles de taille intermédiaire. Les moyens apportés par la cession de Legris, la Division historique, même s'ils ont été fortement impactés par les pertes de 2009, nous permettent de poursuivre le projet de Legris Industries. La photographie du Groupe il y a cinq ans et celle d'aujourd'hui n'est pas la même. Le Groupe a été transformé, et on peut avoir l'impression qu'il n'y a aucun rapport. C'est strictement le même projet qui se poursuit, en vivant des phases d'accélération ou des phases plus calmes. L'industrie se transforme en permanence, et c'est pour cela qu'elle est riche et passionnante.



DE  
NOS  
POUR

# VELOPPER ATOOTS DEMAIN

*Legris Industries accompagne  
le développement de ses métiers  
opérationnels en recherchant  
la création de valeur dans la durée.  
Celle-ci s'appuie sur le partage de  
valeurs humaines fortes et la prise  
en compte de l'environnement global.*

# UN DES MODELE UNIQUE

# DES SAVOIR-FAIRE MULTIPLLES

**Legris Industries est un groupe industriel diversifié indépendant, aux activités internationales, dont le siège est implanté à Rennes. Les trois métiers qui le composent aujourd'hui, Savoye, Clextral et Keller, se situent dans l'ingénierie et les équipements industriels de process pour des applications spécifiques (logistiques de distribution, industrie agroalimentaire, matériaux de construction...).**

**Au cours des 25 dernières années, le Groupe Legris Industries a bâti une approche, des méthodes et des outils pour accompagner, sur le long terme, des entreprises de taille intermédiaire dans leur développement.**

**G**âce à un actionnariat familial, porteur d'un esprit d'entreprise cultivé depuis près de 160 ans, le Groupe est maître de ses choix de développement et de ses orientations stratégiques. Sa vocation est d'investir dans des activités industrielles de taille intermédiaire dotées de savoir-faire technique de haut niveau. Legris Industries les aide à construire des positions de leadership sur leur marché en accélérant leur développement.

**1986**  
CRÉATION DU  
GROUPE LEGRIS  
INDUSTRIES

Le modèle de développement du Groupe s'appuie sur trois leviers : des expertises métiers fortes, l'engagement des équipes et une organisation support efficace. L'objectif du Groupe est de créer de la valeur dans la durée en s'appuyant sur le partage de valeurs humaines fortes, et en prenant en compte l'environnement global.

## **VALORISER LES ATOUTS DE NOS ACTIVITÉS**

Le Groupe est un actionnaire stable et solide, avec une vision à long terme qu'il met en œuvre avec constance et cohérence dans la durée. Legris Industries accompagne des entreprises de taille intermédiaire dans leurs choix stratégiques, leurs projets de croissance interne comme externe. Sa démarche vise à valoriser ses métiers, en les aidant à cultiver leurs atouts, souvent différenciants, et à poursuivre une expansion internationale, gage de croissance et de pérennité.

Au sein du Groupe, chaque Division bénéficie de la mise en commun de moyens et de savoir-faire dans des domaines clés, identifiés comme des vecteurs d'efficacité par Legris Industries. Les directions fonctionnelles du Groupe (Ressources Humaines, Communication, Juridique, Fiscal, Finance et Systèmes d'Information) exercent leur rôle de support et de contrôle de façon transversale sur l'ensemble des activités.



La vocation de Legris Industries est d'investir dans des activités industrielles de taille intermédiaire dotées de savoir-faire techniques de haut niveau. Le Groupe les aide à construire des positions de leadership sur leur marché en accélérant leur développement. Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) désignent des entreprises dont l'effectif est compris entre 250 et 5 000 personnes et dont le chiffre d'affaires demeure inférieur à 1,5 Mds€.

## CONTRIBUER À LA PERFORMANCE COLLECTIVE

La transversalité, le partage des expertises et le développement d'une organisation en réseau relèvent d'une volonté stratégique. Legris Industries organise la transversalité entre ses métiers afin de renforcer la performance de chacune des Divisions et de l'ensemble du Groupe. Un certain nombre de dispositifs transverses sont mis en place à l'échelle du Groupe, en particulier le partage de bonnes pratiques opérationnelles, qui requiert une implication forte des Divisions. Ces actions concrètes constituent notamment des atouts collectifs pour que chaque activité continue, sur ses marchés, à faire la différence.

## PARTAGER UNE CULTURE COMMUNE ET DES ENGAGEMENTS

Enfin, par ses orientations stratégiques et ses engagements, Legris Industries inscrit résolument son action dans une démarche de développement durable. L'expertise de ses Divisions et leurs capacités d'innovation permettent le développement de solutions respectueuses de l'environnement. Cette orientation, valable pour chacun de leurs marchés, est pleinement en phase avec les attentes de leurs clients. Ces derniers sont de plus en plus désireux de réduire leur consommation d'énergie et de répondre à des contraintes réglementaires dont l'exigence va croissante.

## ZOOM SUR LES PRINCIPALES ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

- 1986 :** Création du Groupe Legris Industries autour de la société familiale Legris (née en 1848)
- 1987 :** Acquisition de Comap (raccords et robinetterie de chauffage)
- 1989 :** Acquisition de Potain (grues de construction) et PPM (grues mobiles)
- 1992 :** Regroupement des activités d'équipements automatisés au sein de Savoye
- 2001 :** Cession de Potain au groupe américain Manitowoc
- 2004 :** Retrait de la Bourse
- 2006 :** Cession de Comap au néerlandais Aalberts Industries  
Acquisition de Ceric (équipements et services pour les usines de matériaux de construction)
- 2007 :** Acquisition de Clextral (extrusion Bivis pour l'industrie agroalimentaire, la chimie plastique et la pâte à papier)  
Le groupe Ceric est renommé Keyria
- 2008 :** Cession de la Division historique Legris au groupe américain Parker Hannifin

# OUVERTURE CREATIVITE PARTAGE

# POUR UNE TRANSVERSALITE CIBLEE

**Legris Industries promeut et organise la transversalité entre ses métiers afin d'améliorer leur performance et celle de l'ensemble du Groupe. Cette démarche de progrès, individuelle et collective, appliquée à l'ensemble du Groupe, favorise l'ouverture, l'innovation et le développement des compétences, et contribue au partage d'une culture commune.**

**L**oin d'être un simple concept, la transversalité se décline concrètement et de multiples manières. Depuis de nombreuses années, différents groupes transversaux ont été mis en place pour coordonner des actions à l'échelle du Groupe et pour identifier et stimuler des synergies entre les métiers. Des moyens sont progressivement mis en œuvre pour favoriser le partage des expertises et des bonnes pratiques avec la volonté de renforcer les réseaux internes et les communautés métiers.

## **COORDONNER DES PROJETS OPÉRATIONNELS TRANSVERSES CIBLÉS À L'ÉCHELLE DU GROUPE**

Des projets structurants pour le Groupe, ayant pour but de renforcer le développement de ses métiers, sont mis en œuvre. Porteurs de performance et d'efficacité à court ou moyen terme, leur degré d'avancement peut être divers. Cinq thématiques ont continué d'être approfondies en 2009 : certaines sont liées au développement de synergies métiers ou au partage de bonnes pratiques comme les

**2 506**  
JOURS ONT ÉTÉ  
CONSACRÉS  
À LA FORMATION  
EN 2009, SOIT  
UNE MOYENNE  
DE 3 JOURS  
PAR SALARIÉ

offres de services, les achats, le développement international. D'autres concernent des sujets stratégiques par excellence : l'innovation et le développement durable.

Pour Legris Industries, si ses métiers diffèrent, il existe des espaces d'échanges et de partage sur des sujets ciblés, facteurs de création de valeur. En 2007, le Groupe a lancé un programme commun d'accélération de la performance par l'innovation : le projet SPID (Surcroît de Performance par l'Innovation Déployée). Des groupes de travail ont réfléchi sur les étapes clés de l'innovation : la génération et l'évaluation des idées, leur développement, leur déploiement et la valorisation des innovations. C'est dans ce contexte que sont nés la formation à la créativité CAP innov' et l'« Innovation Tour » (cycle de conférences-débats). Ces deux initiatives destinées à l'ensemble des collaborateurs ont pour but d'éveiller leur curiosité, de partager un langage commun et de promouvoir un état d'esprit propice à la créativité.

## **UNE CULTURE DE L'OUVERTURE ET DES ESPACES D'ÉCHANGES**

Les échanges, le partage et les interactions entre les hommes, les métiers et les Divisions passent par la constitution de réseaux et de communautés de pratiques, mais également par l'ouverture sur l'extérieur. Afin de faire vivre cette culture, Legris Industries a mis en place des outils de travail collaboratifs et des espaces de partage d'informations sur l'intranet. Le Groupe organise par ailleurs des rencontres et des occasions d'interaction qui permettent et facilitent les échanges. En mars 2009, un séminaire a été organisé durant lequel une cinquantaine de collaborateurs porteurs d'innovation, issus des trois Divisions du Groupe et venus de tous pays, ont exposé leurs réflexions, leurs réalisations de l'année et leurs travaux en cours.



Un point spécifique lors de l'entretien de développement et de performance (EDP) a été introduit sur l'animation ou la participation des collaborateurs à des groupes de travail transversaux interdivisions et/ou interfonctions : une façon de valoriser la contribution des acteurs qui font vivre la transversalité au sein du Groupe.



Le Groupe encourage également l'ouverture et le benchmark de ses pratiques avec des réseaux externes. Cette ouverture est d'ailleurs l'une des impulsions fortes données par le programme SPID autour de l'innovation. De fait, de nombreuses innovations naissent du codéveloppement avec les clients et les fournisseurs, et de partenariats noués avec des centres techniques, des pôles de compétitivité, des universités et des grandes écoles. L'un des principaux enjeux de Legris Industries est d'exploiter ces réseaux au maximum pour accélérer sa capacité d'innovation.

### **UN DISPOSITIF COMMUN : L'UNIVERSITÉ LEGRIS INDUSTRIES**

Parmi les leviers de performance mis en place par le Groupe, il y a l'Université Legris Industries. Depuis 2004, des formations sur mesure et interactives sont destinées à tous les collaborateurs. Leur but : développer au sein du Groupe un socle commun de pratiques et de compétences dans des domaines jugés essentiels. Le module CAP éco, qui forme les salariés à l'économie d'entreprise, a été actualisé et enrichi en 2009 afin de répondre aux nouveaux enjeux et besoins des métiers, et en particulier au métier de projet. Autres modules de formation, CAP dialogue porte sur l'entretien annuel de Développement & Performance, et CAP innov', le dernier-né du dispositif de l'Université Legris Industries, est dédié à la créativité. Enfin, un quatrième module est destiné aux managers et aux chefs de projet.

Depuis la création de l'Université Legris Industries, près de 6 000 salariés ont bénéficié d'une formation CAP.

### **ZOOM SUR UN ESPACE INNOVATION SUR L'INTRANET**

En mars 2009, Legris Industries a lancé sur intralina.com, son site intranet, un portail dédié à l'innovation. Il s'inscrit dans le cadre du projet SPID, le programme collectif initié en 2007 et destiné à stimuler l'innovation. L'innovation est l'affaire de tous, et chacun a un rôle à jouer. Ce portail constitue une base commune accessible à tous les salariés. Il permet d'enrichir les réflexions, de structurer les processus et de progresser, individuellement et collectivement. Les collaborateurs peuvent y découvrir les travaux menés dans le cadre des ateliers SPID, portant par exemple sur l'utilisation des réseaux externes ou le codéveloppement avec les clients, mais également accéder à de nombreux outils de partage et d'échanges : vidéos, guides, contacts...

# ENVIRONNEMENT ETHIQUE SOLIDARITÉ

# POUR UN DEVELOPPEMENT RESPONSABLE

**Legris Industries agit en prenant en compte les nombreux enjeux du développement durable de l'industrie concernant tant le développement de nouvelles technologies, notamment plus économes en énergie, que les problématiques sociétales. Ses actions et ses engagements font également écho aux valeurs de responsabilité et d'éthique profondément ancrées dans la culture du Groupe et matérialisées par un Code de Bonne Conduite des Affaires.**

## **ADHÉSION AU PACTE MONDIAL DE L'ONU**

Signataire du Pacte mondial de l'ONU dès 2004, Legris Industries respecte les lois et les cultures des pays où ses équipes interviennent. Ce Pacte mondial, composé de 10 principes, invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de la lutte contre la corruption. En 2008, le Groupe a formalisé les principes et les pratiques associées qui doivent animer ses collaborateurs dans la conduite des affaires par un Code de Bonne Conduite des Affaires.

## **PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT ET LES RESSOURCES NATURELLES**

Dans le but de minimiser l'impact de ses activités et d'améliorer les performances environnementales de ses clients, Legris Industries entreprend des actions

**2004**  
LEGRIS INDUSTRIES  
ADHÈRE AU PACTE  
MONDIAL DE L'ONU.



concrètes. Le Groupe met son expertise et ses capacités d'innovation au service de solutions respectueuses de l'environnement. À cet égard, sa démarche répond aux attentes de ses clients, qui cherchent notamment à réduire leur consommation d'énergie et doivent se conformer à des réglementations de plus en plus exigeantes en matière de développement durable.

La qualité et l'impact sur l'environnement sont deux piliers majeurs du développement de Clextal. Cet engagement s'est traduit en 2009 par le renouvellement des référentiels Qualité ISO 9001 (depuis 1996) et Environnemental ISO 14001 (depuis 2005).

Toujours dans cette logique d'innovation au service du développement durable, Clextal s'est associée en 2009 à d'autres industriels pour créer, en France, une nouvelle filière de composites biosourcés, permettant d'alléger les matériaux et de réduire très significativement l'empreinte carbone. En outre, la nouvelle plate-forme de R&D, en co-développement avec des clients, installée depuis mi-2008 en Australie, a réalisé des avancées significatives en vue du déploiement commercial et industriel d'un nouveau procédé breveté d'extrusion porosification destiné à la fabrication de poudres poreuses. Cette application générique révolutionnaire permet de fabriquer des ingrédients à forte valeur ajoutée tout en consommant environ 30 % d'énergie de moins que les procédés traditionnels. Enfin, autre initiative, Clextal a mesuré chez ses clients l'empreinte carbone de ses installations. Cette démarche a par exemple abouti à une réduction de la consommation de vapeur de 70 % sur les lignes de production de couscous.

Pour sa part, Savoye a poursuivi le développement du PTS (Picking Tray System), un système de stockage



## SENSIBILISER LES SALARIÉS

Initiée par Clextral, une information baptisée «Éco de la semaine» diffuse aux salariés, à une fréquence bihebdomadaire, des éco-gestes ou des éco-attitudes simples à adopter et à transmettre, tant dans l'environnement de travail que dans la sphère privée. Les sources d'information proviennent essentiellement de l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) et de la Fondation Nicolas Hulot.

Par ailleurs, en avril 2009, à l'occasion de la Semaine du développement durable, Clextral a mis en place un «challenge vert». Celui-ci a permis à 37 participants de générer 147 idées susceptibles d'être concrétisées au sein de l'entreprise.

composé de plusieurs navettes autoalimentées par des super-condensateurs qui présentent l'avantage d'utiliser moins d'énergie que les systèmes à batteries, qu'il faut jeter et retraiter en fin de vie. En outre, le système PTS permet de réduire les déplacements et la pénibilité des tâches au sein des entrepôts. En 2009, a-SIS, filiale de Savoye spécialisée dans l'informatique de logistique, a étendu son offre en intégrant une solution de gestion et d'optimisation du transport, améliorant l'empreinte carbone des activités de ses clients. Savoye commercialise également une machine d'emballage avec calage des produits sans film plastique, ce qui réduit les cartons à la taille de leur contenu, et entraîne une baisse de plus de 30 % du volume transporté chez les clients spécialistes de la vente à distance.

## PROMOUVOIR DES ACTIONS SOLIDAIRES

Le Groupe s'engage au-delà de ses activités en s'impliquant et en proposant à ses collaborateurs de s'impliquer dans des actions solidaires. Dans le cadre d'un programme de congés solidaires mis en place par le Groupe, quinze salariés sont partis au Bénin durant deux semaines pour participer à une mission d'aide au développement dans un centre de rééducation fonctionnelle. Ce centre rassemble une centaine d'enfants de 3 à 18 ans souffrant d'un handicap physique. La mission de ces salariés volontaires consistait à animer des ateliers de lecture et d'écriture, à organiser des activités manuelles, à participer à la rénovation du centre ainsi qu'à la fabrication du matériel de rééducation. Chaque collaborateur a emporté dans ses bagages 30 kg de dons, fruit d'une collecte organisée auprès des salariés français du Groupe. Ce congé solidaire est une nouvelle expérience pour Legris Industries et ses collaborateurs.

Il vient compléter d'autres actions déjà menées aux côtés des associations AFEV et Porte-Plume, qui témoignent de l'engagement du Groupe dans la lutte contre l'illettrisme.

## ZOOM SUR LE CODE DE BONNE CONDUITE DES AFFAIRES

**Élaboré par Legris Industries, le Code de Bonne Conduite des Affaires est remis à tous les collaborateurs du Groupe. Il reflète la volonté de formaliser, pour les diffuser efficacement, les principes et les pratiques qui doivent animer la conduite des affaires au sein du Groupe. Il énonce clairement les principes qui doivent régir les relations avec les clients, les fournisseurs et les autres parties prenantes, mais également entre les collaborateurs. Porteur de l'esprit d'entreprise et de ses valeurs, sa vocation est d'être un guide pour chacun, afin de protéger les intérêts de l'entreprise et de contribuer à la qualité de sa performance.**



# SAVOYE CLEXTRAL KELLER

# RENFORCER NOS TROIS ACTIVITES

LOGISTIQUE  
AUTOMATISÉE  
EXPERT DE  
L'EXTRUSION BIVIS  
INGÉNIERIE DE  
LA TERRE CUITE

# SAVOYE LA LOGISTIQUE AUTOMATISÉE



**Savoie est un acteur européen majeur dans la conception et l'intégration d'équipements, de solutions informatiques et de systèmes automatisés pour les centres logistiques. Innovantes, complètes et personnalisées, les solutions conçues et mises en œuvre par Savoie pour ses clients optimisent la performance de leurs centres de distribution.**

**S**avoie accompagne ses clients dès la phase de réflexion sur l'organisation logistique et la supply chain. Grâce à une parfaite compréhension du secteur d'activité de ses clients, de leurs enjeux et de leurs contraintes, Savoie leur apporte des solutions sur mesure, fondées sur une offre unique de conseil et d'ingénierie.

## NOS SOLUTIONS

**Le conseil, l'ingénierie** : répartis dans 9 implantations commerciales en Europe (France, Royaume-Uni, Allemagne, Benelux, Italie, Espagne), en Russie et aux États-Unis, ses experts assurent l'étude, la gestion, la mise en œuvre et le suivi des projets.

**L'intégration de systèmes automatisés** : les équipes intègrent les équipements fabriqués en interne par Savoie, par sa filiale Prodex (systèmes de stockage dynamiques) ou

**6** SITES  
INDUSTRIELS

**538**  
SALARIÉS

**81,9**  
MILLIONS D'EUROS  
DE CHIFFRE  
D'AFFAIRES  
EN 2009

**9**  
IMPLANTATIONS  
COMMERCIALES

achetés auprès de partenaires spécialisés, dans les domaines de la préparation automatisée de commandes, de la mécanisation d'emballages d'expédition, des trieurs haute cadence et de la gestion automatisée des flux palettes.

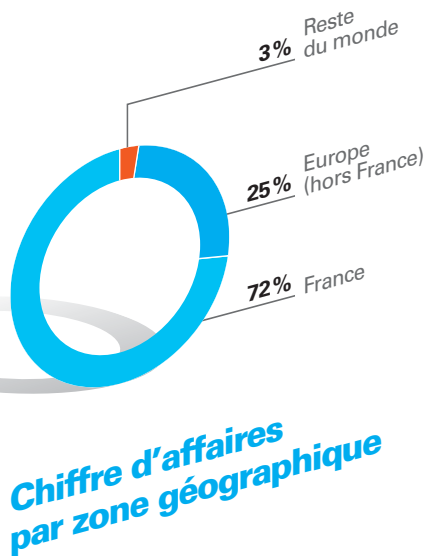
**Les services** : ils concernent l'après-vente, les pièces de rechange, le support (maintenance sur site et à distance, accès Internet « service + »...), la modernisation d'installations, mais aussi les adaptations des systèmes aux évolutions logistiques.

**L'informatique de logistique** : a-SIS, spécialiste de la logistique du détail et de la traçabilité, édite et met en œuvre des solutions complètes pour la gestion des flux physiques des entrepôts, du transport et de la supply chain.

Les solutions a-SIS équipent les entrepôts des industriels, de la distribution spécialisée, de la grande distribution, des hôpitaux et des prestataires logistiques, en France et dans le monde.

## UNE PRÉSENCE MONDIALE

Savoie réalise aujourd'hui près de 30 % de son activité à l'international. En 2009, Savoie et a-SIS ont traité de nombreux contrats hors de France : Union européenne, Russie, Moyen-Orient, États-Unis. Grâce à ses filiales, succursales et partenariats, Savoie accompagne ses clients partout dans le monde. En 2008, Savoie a ouvert deux implantations, aux États-Unis et en Russie, et signé un partenariat commercial en Chine. En 2009, l'entreprise a commencé à développer son implantation américaine, maintenu sa présence en Russie et renforcé son partenariat sur le continent asiatique.



## UNE STRATÉGIE D'INNOVATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

La recherche contribue à l'enrichissement de l'offre de Savoye. À cet égard, l'innovation est une composante essentielle de la stratégie d'entreprise et un pilier de sa croissance. En 2009, Savoye a accentué ses efforts de recherche et augmenté ses investissements en R&D. Celle-ci prend également en compte les enjeux du développement durable. Ainsi, en 2009, a-SIS a étendu son offre en intégrant une solution de gestion et d'optimisation du transport, permettant à ses clients de réduire l'empreinte carbone de leurs activités. Savoye commercialise également une machine d'emballage avec calage des produits sans film plastique, qui permet de réduire les cartons à la taille exacte de leur contenu. Ce dispositif permet par exemple de diminuer de près de 30 % le volume transporté chez les clients spécialistes de la vente à distance. Cela s'ajoute à d'autres initiatives déjà prises en faveur de l'environnement. Ainsi, Savoye a remplacé les batteries de son système PTS (Picking Tray System) par des super-condensateurs. En outre, le PTS, fruit de quatre années de recherche et développement, change les méthodes de travail au sein des entrepôts : il réduit les déplacements et la pénibilité des tâches, et améliore la sécurité des hommes.

## ZOOM SUR

### a-SIS SE DÉMARQUE EN 2009

Éditeur et intégrateur de solutions complètes d'informatique de logistique, a-SIS a vu son chiffre d'affaires croître de 12 % sur l'exercice 2009, à 24,5 millions d'euros. La société, présente en France et dans onze autres pays, a réalisé 28 % de ses ventes à l'international. Selon l'institut américain Arc International, a-SIS se classe en septième position parmi les acteurs internationaux intervenant en Europe (classement 2008).



« Notre capacité d'adaptation, individuelle et collective, est un levier essentiel de croissance et de réussite. »

Frédéric Mancion, Président de Savoye

#### Quel bilan faites-vous de l'année 2009 ?

**Frédéric Mancion :** Notre stratégie a été payante, puisque nous avons bien résisté à la crise. Elle repose sur une double diversification, sectorielle et géographique, et sur une politique d'innovation ambitieuse. Cela nous permet de diluer nos risques, de mieux saisir les opportunités que le marché peut offrir, et de répondre de manière pertinente aux attentes de nos clients.

#### Comment abordez-vous 2010 ?

**F. M. :** Avec un optimisme prudent, et beaucoup de lucidité : la sortie de crise n'est pas pour 2010, qui sera, elle aussi, une année difficile. En attendant que la croissance soit de nouveau le moteur de l'investissement,

nous devons garder le cap, en œuvrant dans deux directions : la maîtrise de nos coûts et de notre efficacité opérationnelle, et la poursuite de notre stratégie. Plus que jamais, nous devons accentuer notre diversification et poursuivre nos efforts en R&D.

#### Quelles sont vos priorités ?

**F. M. :** Sur le plan géographique, nous voulons renforcer nos parts de marché en Europe, et poursuivre notre développement aux États-Unis. Nous maintiendrons notre présence en Russie, un marché qui représente un investissement à long terme. Sur le plan sectoriel, nous voulons monter en puissance sur le e-commerce et le retail, qui recèlent un fort potentiel de croissance.

# CLETRAL EXPERT DE L'EXTRUSION BIVIS



**Cletral fournit des solutions d'ingénierie clés en main intégrant les technologies d'extrusion Bivis et de séchage pour l'industrie agroalimentaire, de la pâte à papier, de la chimie de spécialités et des biomatériaux. Par sa marque historique DKM, l'entreprise fournit également des pompes spéciales destinées notamment à l'industrie nucléaire.**

**L**eader mondial de l'extrusion Bivis (à double vis), Cletral n'a cessé d'étendre cette technologie à de nouveaux marchés. Partant de la plasturgie, l'entreprise a conçu la plupart des applications couramment utilisées aujourd'hui dans l'agroalimentaire : céréales du petit-déjeuner, pains plats connus en particulier sous le nom de Cracottes, snacks apéritifs, croquettes pour chiens et chats, aliments pour poissons élevés en ferme marine... Son expertise lui a ensuite permis d'inventer de nouveaux systèmes dédiés à différents marchés, tout en élargissant son offre à d'autres procédés comme la fabrication des pâtes et de la semoule de couscous.

## NOS SOLUTIONS

### Lignes de production complètes pour l'industrie

– agroalimentaire humain et animal : céréales du petit déjeuner, snacks, pâtes alimentaires, semoule de couscous, pet food, fish feed... ;

**4** SITES  
INDUSTRIELS  
DONT 2 CENTRES  
D'ESSAI

**235**  
SALARIÉS

**45,4**  
MILLIONS D'EUROS  
DE CHIFFRE  
D'AFFAIRES EN 2009

**9**  
IMPLANTATIONS  
COMMERCIALES

- chimie fine et industrie plastique : recyclage, matériaux énergétiques, matériaux biodégradables, cosmétiques, réactions chimiques ;
- fabrication de la pâte à papier de spécialités (fiduciaire...) ;
- nucléaire : fourniture de pompes d'injection, de sécurité et de tests pour les centrales nucléaires PWR et EPR et services associés.

### Équipements

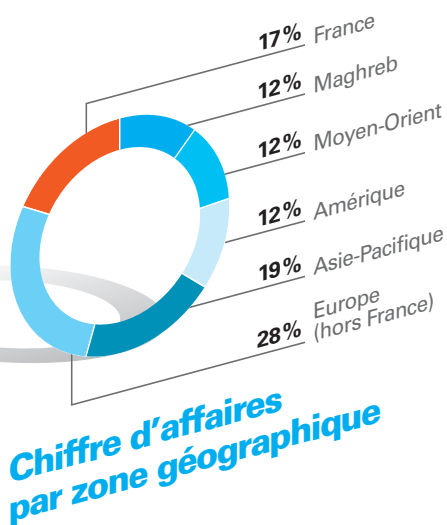
Conception et fabrication d'une large gamme d'équipements : extrudeurs Bivis, sècheurs à bande, sècheurs rotatifs Rotante, machines d'emballage, pompes doseuses et matériels périphériques.

### Services

- un support expert de proximité pour les clients à travers le monde via 9 implantations ;
- une offre de maintenance, rénovation d'équipements et de lignes de production, pièces de rechange, assistance technique ;
- une assistance process pour le développement de nouveaux produits ;
- des formations régulières, grâce notamment à ses deux stations d'essai.

## UN RÉSEAU INTERNATIONAL

En 2009, Cletral a poursuivi son internationalisation en ouvrant un bureau au Maroc et une filiale en Australie. Après le rachat du danois KAL en 2008, Cletral déploie désormais ses activités à travers ses filiales et bureaux sur les 5 continents : Firminy (France), Copenhague (Danemark), Tampa (États-Unis), Moscou (Russie), Santiago (Chili),



## « En 2010, notre ambition est de dépasser à nouveau les 50 millions d'euros de prises de commandes »

**Georges Jobard**, Président de Clextal

Shanghai (Chine), Algérie (Alger), Casablanca (Maroc) et Sydney (Australie). Cette présence élargie permet à Clextal une proximité renforcée avec ses clients dans 87 pays. Dans le monde entier, les technologies Clextal répondent aux besoins liés au développement des classes moyennes.

### RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT : UNE POLITIQUE AMBITIEUSE

En 2009, la R&D a représenté plus de 4 % de l'activité de l'entreprise. La plate-forme de R&D mise en place en 2008, en co-développement avec des clients en Australie, a réalisé des avancées significatives en vue d'un déploiement commercial et industriel du nouveau procédé breveté d'extrusion porosification. Révolutionnaire, ce procédé a pour but de fabriquer des poudres poreuses en réduisant la consommation d'énergie d'environ 30 % par rapport aux techniques traditionnelles. Dans cette même logique d'innovation au service du développement durable, Clextal s'est associée en 2009 à d'autres industriels pour créer, en France, une nouvelle filière de composites biosourcés. Ces derniers permettent d'alléger les matériaux et de réduire très significativement l'empreinte carbone.

### ZOOM SUR DES APPLICATIONS À L'ÉTUDE

**Clextal mène une stratégie de codéveloppement avec ses clients et les centres d'excellence technologique, dont certains pôles de compétitivité français (IAR, Viameca, Axelera, par exemple). Cette stratégie conduit l'entreprise à développer des procédés intensifiés innovants destinés à l'industrie alimentaire (poudres poreuses réhydratables pour les filières laitières, boissons et ingrédients), à la chimie fine et de spécialités (chimie verte, plastiques biodégradables, recyclage et valorisation des plastiques automobiles...). Clextal vend également un nombre croissant d'extrudeuses Bivis de recherche à des universités, des entreprises et des centres techniques, dans le monde entier.**

#### Quel est le modèle de développement de Clextal ?

**Georges Jobard** : Nos deux principaux moteurs de croissance sont l'innovation et le développement international. Nous disposons de deux centres de recherche, en France et aux États-Unis, auxquels s'ajoutent des plates-formes dédiées à certains clients. Nous partageons avec eux de nombreux brevets sur des machines et procédés, et nous continuons d'enrichir nos équipes process et nos partenariats avec les universités et les centres techniques internationaux.

#### Quel bilan faites-vous de l'année 2009 ?

**G. J.** : Clextal a bien résisté au contexte conjoncturel dégradé de l'investissement industriel, grâce à la dimension internationale de ses activités et à la multiplicité de ses applications. Nous avons bénéficié du dynamisme

de certaines zones, comme la Chine, l'Inde, le Moyen-Orient et l'Amérique latine, et l'activité Services a dépassé le niveau record enregistré en 2008. À cet égard, nous recueillons les fruits de la poursuite de notre internationalisation, qui permet de renforcer la qualité de notre service de proximité.

#### 2010 se présente-t-elle aussi favorablement ?

**G. J.** : Oui, indéniablement. Nous constatons en effet un redémarrage des investissements en Amérique du Nord, et la dynamique devrait rester porteuse en Amérique latine, en Chine, en Inde et au Moyen-Orient. De plus, nous profitons de la reprise des investissements dans le secteur de la pâte à papier fiduciaire. Notre objectif est de dépasser à nouveau les 50 millions d'euros de prises de commandes, un niveau que nous avons atteint en 2008, qui était un record historique.

# KELLER INGENIERIE DE LA TERRE CUITE



**La Division Keller réunit les savoir-faire pour concevoir, fabriquer et installer des usines clés en main (tuileries et briqueteries notamment) destinées à la fabrication de produits à base de terre cuite ainsi que des équipements de process innovants pour l'industrie des matériaux de construction.**

**E**n juin 2010, le plan de sauvegarde de Keyria a abouti à la constitution d'un nouveau pôle d'activité autour de ses filiales allemandes et italiennes. Les sociétés Keller-HCW (Laggenbeck), Novocerlic (Mellrichstadt), Rieter (Constance) et Morando (Asti) ont été réunies au sein de la Division Keller, permettant de constituer une offre d'ingénierie complète sur le marché de la terre cuite. Ce nouvel ensemble constitue l'un des leaders de ce marché véritablement mondial.

## NOS SOLUTIONS

### Usines clés en main

Ingénierie et réalisation d'unités complètes pour la production de matériaux de construction (briques, tuiles...). Keller prend en charge l'ingénierie et la gestion des projets, mais aussi la fabrication, l'exécution, le montage, la mise en route, la formation et le service après-vente. Dans le monde, plus de 1 200 usines complètes ont été conçues par Keller.

**4** SITES  
INDUSTRIELS

**546**  
SALARIÉS

**114**  
MILLIONS D'EUROS  
DE CHIFFRE  
D'AFFAIRES EN 2009

Données  
consolidées  
de la Division  
Keller.

### Équipements de process

Conception et fabrication d'une large gamme d'équipements :

- préparation des matières premières et fabrication (extraction, broyage et moulage) avec Morando et Rieter;
- séchage et cuisson avec Keller-HCW;
- manutention avec Novocerlic;
- solutions d'automatisation industrielles (y compris dans la robotique) avec Keller-HCW;
- système de mesure et de contrôle avec Keller-HCW;
- équipements spécialisés pour les films synthétiques avec Keller-HCW.

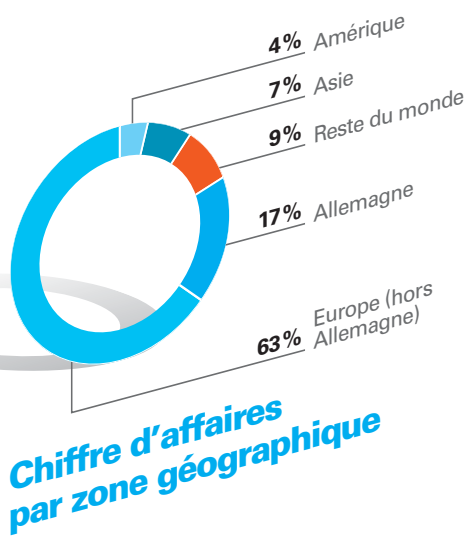
### Services

Un support expert au travers du réseau « Keller Service Network » :

- analyse des matières premières dans le laboratoire Keller;
- service de pièces de rechange pour la modernisation et l'optimisation des usines;
- offres de formation;
- maintenance préventive;
- assistance sur sites.

### UNE OFFRE COMPLÈTE UNIQUE

Aujourd'hui, Keller est le seul acteur mondial capable d'offrir à ses clients une offre intégrée unique allant de la préparation de la matière première jusqu'à l'installation complète de l'usine. Avec Morando, la Division Keller dispose effectivement en son sein de sa propre



« Les compétences réunies des sociétés Keller-HCW, Novoceric, Rieter et Morando permettent de constituer une offre d'ingénierie complète et d'envisager la poursuite d'une activité rentable sur les marchés de la terre cuite. »

**Laurenz Averbeck et Karsten Biermann,**  
Co-Présidents de Keller

**Qu'est-ce qui fait la force du nouvel ensemble Keller ?**

**Laurenz Averbeck et Karsten Biermann :**

Les compétences réunies des sociétés Keller-HCW, Novoceric, Rieter et Morando et des quatre sites industriels qu'elles comptent permettent de constituer une offre d'ingénierie complète. Forte de l'expérience et de l'expertise métier de ses équipes, la Division est capable d'offrir à ses clients, avec qui elle entretient une forte proximité à travers le monde, une offre intégrée allant de la préparation de la matière première jusqu'à l'installation complète de l'usine et le service après-vente.

**Quelle est la tendance pour 2010 ?**

**L. A. & K. B. :** L'activité reste difficile en 2010 et, dans le contexte économique et politique incertain de nos

principaux marchés, notre challenge pour poursuivre le développement d'une activité rentable sur le marché de la terre cuite est réel. Notre savoir-faire historique et notre proximité avec nos clients conjugués à une offre répondant aux exigences écologiques de nos clients constituent nos meilleurs atouts pour réussir et rebondir au moment de la reprise de nos marchés.

**Quelles sont vos priorités ?**

**L. A. & K. B. :** Une de nos principales priorités est de restaurer la confiance de nos clients après l'expérience précédente. Proximité avec nos clients, transparence et qualité – tels sont nos mots d'ordre. Nous devons également préparer la Division Keller, nouvellement constituée, à conquérir les marchés mondiaux de demain, dans un même esprit d'exigence et en renforçant sa compétitivité.

fabrication des équipements de préparation de la terre. Keller est ainsi à même de couvrir l'intégralité de la gestion d'un projet tant en matière de suivi de l'exécution qu'en matière de fabrication des différents équipements. Ces derniers incluent d'ailleurs également l'ensemble des systèmes de contrôle de la fabrication des matériaux de construction. Enfin, avec Rieter, la Division répond également aux différents besoins de maintenance et de services auprès de clients pour les équipements en exploitation.

**UN DISPOSITIF COMMERCIAL INTERNATIONAL**

La Division Keller est aujourd'hui présente commercialement dans plus de 40 pays, au travers de ses filiales et de ses agents, avec des installations réalisées en particulier en Europe, en Russie, en Corée, en Chine, au Vietnam, en Malaisie, en Australie, Indonésie, dans les pays de l'Est et en Afrique.

**ZOOM SUR KELLER HCW RÉCOMPENSÉE COMME UNE SOCIÉTÉ INNOVANTE**

En décembre 2009, lors du salon professionnel Ceramitec, la société Keller HCW a reçu la distinction de la société la plus innovante par la revue russe « Stroitelnyje Materialy ». Beaucoup de développements et d'innovation ont été mis au point par les équipes de Keller à Laggenbeck. L'utilisation de robots dans des briqueteries modernes, les solutions d'automatisation complètes et intégrées ainsi que des mesures innovantes pour la protection de l'environnement en sont une illustration.