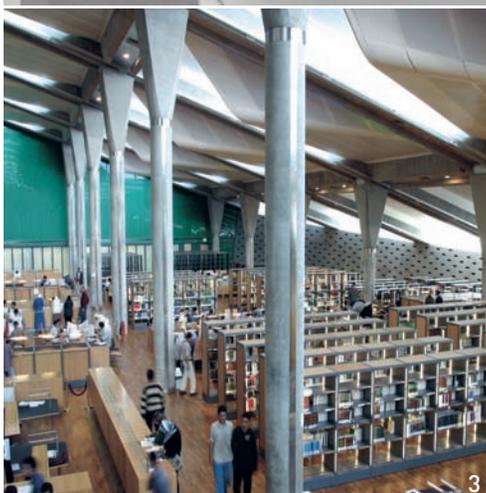


LEGRAND

EN 2007



02 | INTERVIEW
DU PRÉSIDENT

22 | PARTAGER AU QUOTIDIEN
LES VALEURS
QUI NOUS FONT AVANCER

10 | LES FAITS
MARQUANTS

37 | PERFORMANCES
2007

12 | LES ÉNERGIES DU MONDE
SONT LE MOTEUR DE
NOTRE CROISSANCE

SOMMAIRE



LEGRAND

EN 2007

Avec 4,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires répartis dans près de 180 pays, 35 000 collaborateurs et 150 000 références, Legrand est le spécialiste mondial des produits et systèmes pour installations électriques et réseaux d'information pour les lieux de vie et les lieux de travail. Son offre complète, adaptée aux marchés tertiaire, résidentiel et industriel internationaux en fait une référence à l'échelle mondiale.

À l'écoute de tous ses clients, distributeurs, électriciens, architectes ou particuliers, Legrand innove en permanence pour développer une offre à forte valeur ajoutée combinant nouvelles technologies, design, efficacité énergétique et facilité de mise en œuvre.

Conscient de ses responsabilités en tant qu'industriel, employeur et acteur de la vie sociale, Legrand est engagé depuis plusieurs années dans une démarche active de développement durable que confirme son adhésion au Pacte mondial.

Les très bonnes performances enregistrées en 2007 – nouvelle croissance à deux chiffres des ventes, forte progression des résultats et du cash – illustrent le changement structurel du modèle économique de Legrand qui a, au cours des dernières années, encore gagné en solidité financière tout en accélérant son rythme de croissance.



111 Haut-parleurs sur plaque en porcelaine de la gamme *Céliane*. Design de Patrick Jouin.

121 Installation d'une armoire électrique Legrand.

131 Salle de travail de la Bibliotheca Alexandrina, Égypte. Inaugurée en 2002, elle est équipée des produits Bticino.

141 Site de production des composants de la gamme d'appareillage *Céliane*.



INTERVIEW DU PRÉSIDENT



GILLES SCHNEPP
Président-directeur général



Legrand a dépassé les objectifs qu'il s'était fixés pour 2007 ainsi que les engagements pris lors de son introduction en bourse. Cette progression soutenue depuis plusieurs années de l'ensemble de nos indicateurs illustre un changement structurel de notre modèle économique."

Quel bilan faites-vous de l'année 2007 ?

G. S. / 2007 est à tous égards une excellente année. Le chiffre d'affaires a progressé de près de 11 %, le résultat net est en hausse de 67 % et le cash-flow libre a représenté plus de 13 % des ventes. Legrand a dépassé les objectifs qu'il s'était fixés pour 2007 ainsi que les engagements pris lors de son introduction en bourse. Cette progression soutenue depuis plusieurs années de l'ensemble de nos indicateurs illustre un changement structurel de notre modèle économique.

En quoi consiste ce changement ?

G. S. / Au cours des dernières années, Legrand a amélioré la répartition de ses forces commerciales et industrielles à l'échelle mondiale. Le groupe a en particulier accéléré son développement dans les pays émergents où il a réalisé environ 50 % de sa croissance organique en 2007 et où il emploie plus de 40 % de ses effectifs. De même, Legrand se développe sur de nouveaux segments de marché très porteurs sur lesquels nous enregistrons une croissance à deux chiffres de nos ventes : automatismes résidentiels, efficacité énergétique, distribution de puissance, cheminement de câbles en fil ou encore réseaux Voix-Données-Images. Qu'il s'agisse de pays comme le Brésil, la Chine, l'Inde et la Russie ou de nouveaux segments de marché, Legrand s'appuie désormais sur de nombreux pôles de développement en pleine expansion et devient à ce titre un groupe multipolaire. Cette évolution renforce la solidité de notre modèle économique et notre profil de croissance.

Quels sont les autres vecteurs de croissance de Legrand ?

G. S. / En développant des offres à forte valeur ajoutée, nous accompagnons et suscitons la montée en gamme de nos marchés. Nous proposons aujourd'hui des programmes d'appareillage combinant finitions en matériaux nobles et fonctionnalités innovantes apportant toujours plus de confort, de communication et de sécurité à nos clients. Près du quart de notre croissance en France et en Italie provient de la montée en gamme. Enfin, fort d'une capacité accrue à générer des cash-flows, Legrand accélère son développement en poursuivant très activement sa politique de croissance externe autofinancée. En un peu plus de trois ans, 18 sociétés ont ainsi rejoint le groupe, renforçant nos positions sur des marchés en pleine croissance comme les pays émergents ou l'efficacité énergétique.

Quelle est la politique de développement durable de Legrand ?

G. S. / La démarche de développement durable de Legrand s'appuie sur les quatre valeurs fondamentales du groupe – éthique du comportement, écoute des clients, valorisation des ressources et innovation – pour assurer une croissance rentable, pérenne et responsable dans le respect des collaborateurs du groupe et de l'environnement. Après une année 2007 de progression de l'ensemble de nos indicateurs environnementaux et sociaux, nous poursuivons cette démarche de progrès et nous nous sommes fixé de nouveaux objectifs à l'horizon 2010.

En synthèse, fort du soutien de l'ensemble de ses actionnaires, de la confiance de ses clients et de la mobilisation de ses collaborateurs, Legrand est en ordre de marche afin de poursuivre sa dynamique de développement économique dans le respect de ses quatre valeurs fondamentales.



1

UNE VOLONTÉ CRÉER DE LA VALEUR POUR TOUS.

I11 & I21 Hôtels Una Vittoria et Bulgari (Italie), équipés de produits et systèmes à forte valeur ajoutée Bticino.
La stratégie de montée en gamme a contribué en 2007 à hauteur de 23 % à la croissance du chiffre d'affaires en France et en Italie.



2

Finitions haut de gamme en cuir, bois, acier, fonctionnalités innovantes avec notamment la gestion des ambiances lumineuses, le pilotage à distance de l'installation électrique ou encore l'optimisation énergétique... Legrand devance la demande grandissante de ses marchés en produits à forte valeur ajoutée. Avec des gammes comme *Art d'Arnould*, *Axolute* de Bticino ou *Céliane* de Legrand, le groupe enrichit continuellement son offre et crée de la valeur pour l'ensemble de sa chaîne économique.



+
43%

de croissance des ventes
de fonctions enrichies
avec *Céliane* en France



1

UN ATOUT DE NOMBREUX PÔLES DE DÉVELOPPEMENT À TRAVERS LE MONDE.

I11 Passerelle d'accès aux bureaux du Cheung Kong Center à Hong-Kong.

I21 Hôtel Burj Al Arab, Dubaï.

La croissance de Legrand dans les pays émergents est deux fois plus rapide que la croissance moyenne du groupe.



2

Legrand devient un groupe multipolaire caractérisé par une répartition géographique de ses forces commerciales et industrielles en plusieurs pôles de développement de taille significative et en pleine expansion : Brésil, Chili, Mexique, Chine, Inde, Russie, Pologne, Turquie. En particulier, avec plus de 40 % de ses effectifs présents dans les pays émergents, le groupe réalise 25 % de son chiffre d'affaires sur ces marchés prometteurs.





UNE OPPORTUNITÉ UN POSITIONNEMENT SUR DE NOUVEAUX SEGMENTS DE MARCHÉ PROMETTEURS.

111 L'offre de chemins de câbles *Cablofil* s'adapte à toutes les configurations et connaît un grand succès, notamment à l'international.
121 Produits et systèmes Voix-Données-Images, un segment de marché en pleine expansion, où le groupe réalise une croissance organique à deux chiffres.



La multipolarité de Legrand se caractérise également par l'exploitation méthodique de nouveaux marchés porteurs : distribution de puissance, réseaux Voix-Données-Images, cheminement de câbles en fil, contrôle de l'éclairage... Legrand stimule la demande et poursuit sa stratégie d'anticipation gagnante sur ces marchés en pleine croissance. Fort de sa structure multipolaire, le groupe accroît sa solidité financière et renforce durablement son profil de croissance.



**+
19%**

de croissance organique
des ventes de chemins
de câbles en fil en 2007



2007 / LES FAITS MARQUANTS LA DYNAMIQUE SE POURSUIT

UNE ANNÉE DE RENFORCEMENTS

- **Évolution de l'organisation de production et de développement :** afin de poursuivre sa dynamique de croissance en renforçant sa capacité d'innovation, Legrand adapte son organisation de production et de développement et s'appuie sur quatre divisions industrielles, plus proches de ses marchés – Appareillage et Systèmes résidentiels, Distribution d'énergie et Applications industrielles, Gestion du bâtiment et Cheminement de câbles.
- **Talentis, le nouveau système de gestion de la DRH groupe, poursuit son déploiement à l'international.** Cet outil, permettant le partage d'informations et facilitant la gestion des carrières et la mobilité des collaborateurs, devient opérationnel pour l'ensemble du groupe.
- **Legrand ouvre à Dubaï une plate-forme logistique de 4 300 m²** et riche de 2 900 références ayant pour vocation de desservir tout le Moyen-Orient.



UNE ANNÉE D'AVANCÉES FORTES EN TERMES D'ENGAGEMENT SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

- **Legrand se fixe de nouveaux objectifs pour 2010, portant notamment sur la valorisation de ses déchets, ses émissions de COV (Composants Organiques Volatils) et la sécurité dans ses unités.**
- **Le groupe signe une convention de mécénat avec l'association Électriciens Sans Frontières pour contribuer au financement d'un projet d'électrification d'une laiterie, d'un forage d'eau potable, d'une école et d'un centre de soins au Cameroun.**
- **L'action Legrand est intégrée au sein de l'indice FTSE4Good, qui regroupe des valeurs satisfaisant à un ensemble de critères sociaux et environnementaux exigeants.**

UNE ANNÉE DE FORTE CROISSANCE

→ Le chiffre d'affaires du groupe s'élève à plus de 4 milliards d'euros en 2007, en hausse de 10,5 % par rapport à 2006, pour une croissance organique de 8,6 %.

→ Croissance externe : en un peu plus de trois ans, Legrand a acquis 18 sociétés représentant près de six cents millions d'euros de chiffre d'affaires.

Depuis janvier 2007, 9 entreprises ont rejoint le groupe :

/ASIE / TCL Wuxi, spécialiste chinois des disjoncteurs modulaires et de puissance. **/PACIFIQUE / HPM**, numéro 2 de l'appareillage électrique en Australie et en Nouvelle-Zélande. **/AMÉRIQUE DU NORD / UStec**, spécialiste du câblage structuré pour le logement et **PW Industries**, spécialiste du cheminement de câbles. **/EUROPE DE L'EST / Kontaktor**, le leader russe des disjoncteurs de puissance et **Estap**, leader incontesté des armoires et coffrets VDI en Turquie. **/AMÉRIQUE LATINE / Macse**, numéro 1 mexicain du cheminement de câbles métallique et **HDL**, numéro 1 des portiers audio et vidéo au Brésil. **/EUROPE OCCIDENTALE / Alpes Technologies**, un des leaders français des systèmes d'optimisation et de mesure de la qualité de l'énergie électrique.

UNE NOUVELLE ANNÉE D'INNOVATION

En 2007, plus de 50 nouveautés ont été mises sur le marché, couvrant les différents domaines d'activités du groupe et accordant une large place aux produits haut de gamme et aux solutions clés en main.

Quelques exemples

→ **Contrôle et commande** : en France, trois nouveaux programmes, *Céliane*, *Mosaic* et *Batibox* font leur apparition, soutenus par une campagne de publicité remarquée. Autres lancements majeurs : les gammes d'appareillages *Mallia* en Asie et au Moyen-Orient, *Zunis* en Corée du Sud, *Signature* aux États-Unis ou encore *Art* en France.

→ **Distribution d'énergie** : Legrand innove et lance le premier disjoncteur à réarmement automatique *Stop & Go* en France, en Italie et en Espagne, le système de répartition optimisée *XL Part* au Portugal et l'offre de disjoncteurs boîtier moulé *DRX* en Inde et en Amérique latine.

→ **Cheminement de câbles** : poursuite du développement de l'offre avec les solutions de boîtes de sol *Mosaic* en France, les nouveaux cadres *Datamatix* en Espagne ou encore les solutions de connexion modulaire *Walkerflex* aux États-Unis.

→ **Voix-Données-Images (VDI)** : élargissement de l'offre avec la nouvelle gamme d'armoires *Mighty Mo*, les connexions 10 gigaoctets *Clarity* et des panneaux de brassage haute densité.



LES ÉNERGIES DU MONDE SONT LE MOTEUR DE NOTRE CROISSANCE

111 Chantiers de construction à Dubaï où Legrand est présent depuis 1996.
Legrand accélère son développement dans les pays émergents et se positionne sur des segments de marché porteurs.



OLIVIER BAZIL
Vice-Président-directeur
général délégué



Design, technologies, pays émergents, efficacité énergétique... : Legrand confirme sa capacité à détecter les marchés les plus porteurs et à élargir son offre pour l'adapter aux évolutions des modes de vie. C'est ainsi que nous renforçons à la fois notre croissance et notre solidité."





DES PRODUITS CRÉATEURS DE BIEN-ÊTRE

La richesse de l'offre Legrand illustre la volonté du groupe d'apporter davantage de valeur ajoutée à ses clients, qu'ils soient utilisateurs, installateurs, distributeurs, électriciens, architectes ou bureaux d'études. Les solutions Legrand proposent aujourd'hui de nombreuses fonctionnalités innovantes, tout en contribuant à l'esthétique des espaces de vie. En 2007, cette montée en gamme a contribué à près du quart de la croissance des ventes en France et en Italie.

UNE COMMANDE UNIQUE POUR DES FONCTIONNALITÉS MULTIPLES

Le groupe Legrand s'impose comme le spécialiste du pilotage intelligent des installations électriques. Les commandes d'éclairage, de chauffage, des volets roulants, des alarmes et du contrôle d'accès convergent en un seul et même équipement, dont une programmation simple et rapide permet de créer des ambiances adaptées à chaque moment de la journée.

En témoignent les programmes *Céliane*, *Mosaic* et *Batibox*, lancés en France et en cours de déploiement à l'international. Si *Mosaic* privilégie les aspects pratiques pour les lieux de travail, *Céliane* est une solution haut de gamme alliant esthétique et fonctions évoluées pour les lieux de vie et de prestige, tandis que *Batibox* est la plate-forme de support permettant d'accueillir indifféremment l'un ou l'autre programme, pour une facilité et une rapidité d'installation accrues.

Les offres d'automatismes résidentiels, comme *In One by Legrand*, *My Home* ou *Lubnet*, rassemblent le contrôle et la commande des fonctions en un système de pilotage unique.

111 Maison *In One by Legrand* mettant en scène l'offre Legrand.

121 Gestionnaire de scénarios *Axolute*.



1



2

LE DESIGN EN PLUS

Au-delà des innovations technologiques, le design est totalement intégré à la conception des produits. L'offre Legrand est en effet conçue et réalisée dans un souci d'ergonomie et d'esthétique. Ainsi, le programme d'appareillage *Céliane* propose plus de 36 coloris et finitions et 6 matériaux différents (cuir, bois, métal, verre, Corian® et porcelaine). Arnould lance une nouvelle gamme baptisée *Art* à l'attention de tous les marchés de prestige et Bticino enrichit sa gamme *Axolute* avec les concepts de luxe *Whice* et *Nighter*.

Les produits, même techniques, s'intègrent de mieux en mieux aux différents lieux de vie ou de travail. C'est ainsi que la nouvelle gamme d'armoires *Altis* présente non seulement une nouvelle esthétique, mais également une gestion de l'espace améliorée pour une plus grande facilité de montage.



Legrand s'est associé aux *Designer's days*, le parcours parisien du design en 2007, au cours duquel les designers du collectif 5.5 ont proposé leur interprétation de l'interrupteur *Céliane*.

PIERRE-YVES PANIS,
Manager Design
chez Legrand.



L'observation des habitudes des utilisateurs est une de nos principales sources d'innovation. Les boîtes du programme *Batibox* ont ainsi été conçues en prenant en compte les remarques de nos clients installateurs. Le design et l'ergonomie de nos produits font l'objet d'un soin tout particulier... et d'un engouement partagé : plusieurs designers ont récemment réalisé et signé leurs propres plaques d'interrupteurs *Céliane*.





LA DYNAMIQUE DES PAYS ÉMERGENTS

Relais de croissance durable pour Legrand, l'activité dans les pays émergents représente près de 25 % du chiffre d'affaires total du groupe. En 2007, environ 50 % de la croissance organique des ventes de Legrand proviennent de ces économies en pleine expansion. Russie, Brésil, Mexique, Chine, Inde... Le groupe occupe des positions de premier plan sur l'ensemble des marchés les plus prometteurs.

UNE ORGANISATION COMMERCIALE TOURNÉE VERS LA CROISSANCE

Avec 40 % de ses effectifs marketing et commerciaux dédiés aux pays émergents en 2007, plus de 40 showrooms et près de 60 implantations répartis en Asie, au Moyen-Orient, en Amérique latine et en Europe de l'Est, Legrand s'appuie sur une organisation commerciale dynamique pour poursuivre son développement et gagner des parts de marché. Attentif à répondre aux attentes de ses clients, le groupe développe de nombreuses solutions dédiées aux marchés émergents.

Legrand aura notamment lancé en 2007 la nouvelle gamme d'appareillage *Mallia* en Asie et au Moyen-Orient ainsi que la gamme de disjoncteurs boîtiers moulés *DRX* en Amérique latine, au Moyen-Orient et en Asie. L'ouverture en 2007 de nouveaux bureaux ou filiales en Asie du Sud-Est, au Moyen-Orient ou en Afrique renforce par ailleurs la présence commerciale du groupe sur ces marchés à fort potentiel et prépare la croissance de demain.

UNE CROISSANCE RELAYÉE PAR UNE POLITIQUE ACTIVE DE CROISSANCE EXTERNE

En 2007, la moitié des acquisitions réalisées par le groupe concernait des pays émergents illustrant ainsi la volonté de Legrand d'accélérer son développement dans ces pays à très fort potentiel. Faisant suite aux rachats en 2005 et 2006 de TCL International Electrical, TCL Building Technology et Shidean en Chine, et de Cemar au Brésil, Legrand a procédé en 2007 aux acquisitions de Kontaktor, leader incontesté des disjoncteurs de puissance en Russie, Macse, leader mexicain des chemins de câbles métalliques, et TCL Wuxi, spécialiste chinois des disjoncteurs modulaires et de puissance, et aux rachats en 2008 d'Estap, leader turc des armoires et coffrets VDI, et de HDL, numéro 1 des portiers audio et vidéo au Brésil. Legrand renforce ainsi sa présence locale, acquiert de nouveaux savoir-faire pour mieux servir ses clients et pose les jalons de sa croissance future.

111 Préparation de commande sur le site de Verneuil-en-Halatte.

121 Atelier d'assemblage en Chine.



DES POSITIONS DE PREMIER PLAN

Qu'il s'agisse d'appareillage en Russie, Hongrie, Chine, Égypte et Colombie, au Brésil, Chili, Pérou, Venezuela et Costa Rica, de disjoncteurs modulaires ou de puissance en Russie, Pologne, Inde, au Brésil, Chili, Pérou ou encore de cheminement de câbles en Russie et au Brésil, Legrand détient dans les pays émergents de nombreuses positions de leadership.

Ces fortes positions commerciales permettent à Legrand d'accompagner ses clients dans leurs projets internationaux en proposant dans chaque pays une offre reconnue par les professionnels pour sa qualité et sa fiabilité. Legrand déploie ainsi avec succès son modèle de développement dans les pays émergents, où le groupe a réalisé en 2007 une croissance organique de près de 18 % avec une rentabilité en ligne avec la moyenne du groupe.



DRX, une gamme de disjoncteurs à boîtier moulé spécialement destinée aux marchés en pleine croissance d'Asie, d'Amérique latine et du Moyen-Orient.

ANTONELLA DIANA,
Directeur de Shidean Legrand,
filiale de Legrand en Chine

“ La Chine est un marché majeur pour Legrand. Le groupe y détient plusieurs positions de premier plan : numéro 1 en appareillage, leader du contrôle d'accès audio et vidéo, Legrand y est également un acteur important des marchés du VDI et depuis peu de la distribution d'énergie suite au rachat de TCL Wuxi. Au-delà de la croissance rapide de ce marché, l'augmentation du niveau de vie de la population chinoise ouvre à Legrand de belles perspectives de développement avec une demande grandissante pour des systèmes à forte valeur ajoutée combinant fonctionnalités innovantes et esthétique haut de gamme.”





L'EXIGENCE DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Avec 30 spécialistes de l'écoconception et 250 ingénieurs formés aux enjeux environnementaux, Legrand propose depuis de nombreuses années des solutions permettant à ses clients de réduire leur consommation d'énergie et d'améliorer la qualité du courant électrique dans leurs installations.

MAITRISER L'ÉLECTRICITÉ POUR RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Les bâtiments représentant aujourd'hui 40 % de la consommation mondiale d'énergie, Legrand observe sur l'ensemble de ses marchés une demande grandissante pour des produits et systèmes permettant de réduire les consommations d'énergie et d'améliorer la qualité de l'électricité.

Le groupe propose à ses clients un ensemble de solutions dans les domaines du contrôle d'éclairage, de la gestion du chauffage, du contrôle des volets roulants, des automatismes résidentiels, de la gestion des modes de veille ou encore de la gestion des chauffe-eau.

Legrand complète cette offre avec des solutions dédiées à l'amélioration et au contrôle de la qualité de l'électricité : inversion de source, compensation de l'énergie réactive, transformation de courant à forte efficacité énergétique, protection contre la foudre... En 2007, Legrand a réalisé environ 5 % de son chiffre d'affaires dans le domaine de l'efficacité énergétique, enregistrant une croissance organique de 27 % par rapport à 2006.

THE WATT STOPPER AU SERVICE DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

→ The Watt Stopper publie un « *Programme Règles de l'Art* » mis à la disposition de ses clients pour leur permettre d'optimiser la gestion d'éclairage. Très pédagogique, ce guide vise à accompagner les clients dans la mise en œuvre de solutions adaptées à leurs besoins spécifiques et conformes aux dispositions réglementaires pour réduire les consommations d'énergie et donc l'impact environnemental ainsi que les coûts de fonctionnement.



UNE CONSOMMATION MAÎTRISÉE ET OPTIMISÉE

EdM, filiale italienne du groupe, est l'un des principaux fabricants européens de transformateurs en résine. Plus encore que de réduire les impacts environnementaux de ses produits sous l'angle de leur cycle de vie, EdM s'est attachée à améliorer l'efficacité énergétique de son offre et a ainsi mis au point une gamme de transformateurs à pertes réduites, développant de nouvelles perspectives de croissance pour le groupe. L'acquisition en 2007 d'Alpes Technologies, un des leaders français des systèmes d'optimisation et de mesure de la qualité de l'énergie électrique pour le tertiaire et l'industrie, positionne Legrand sur le marché prometteur de la compensation de l'énergie réactive.

Complétant l'approche traditionnelle selon laquelle la réduction de la consommation d'énergie repose sur les qualités du produit (capacité d'isolation thermique ou de faible déperdition d'énergie), Legrand se mobilise pour une efficacité énergétique « active », qui implique l'utilisateur et son comportement. La marque The Watt Stopper de Legrand développe ainsi de nombreuses solutions de contrôle d'éclairage permettant de réduire la consommation électrique jusqu'à 50 %.

CÉLIANE, ÉCOPRODUIT 2007

→ Le premier prix de l'Écoproduit 2007 décerné par un jury composé de membres du ministère de l'Écologie, de l'Environnement, et de l'Aménagement durable et de représentants d'ONG a été remporté par Legrand pour son « *Interscénario Céliane* ». Cette solution permet d'économiser jusqu'à 10 % de la consommation électrique, une économie qui représenterait, si elle était généralisée à l'échelle de l'habitat en France, 8 TWh, soit l'équivalent de la consommation de 400 000 foyers.

l11 Les automatismes résidentiels de la maison *In One* by Legrand contribuent à réduire la consommation électrique.

l21 *L'interscénario Céliane* permet de scénariser des combinaisons de fonctions (éclairage, volets roulants, chauffage, etc.), et d'économiser jusqu'à 10% de la consommation électrique.



1



2



DES AMBITIONS DANS LES SEGMENTS TERTIAIRE ET INDUSTRIEL

En 2007, Legrand réalise déjà près de 60 % de son chiffre d'affaires dans les activités commerciale et industrielle. Le groupe développe une forte proximité avec les utilisateurs professionnels, qui trouvent dans ses solutions une réponse complète et adaptée à l'ensemble de leurs besoins.

UNE ORGANISATION RÉNOVÉE POUR MIEUX RÉPONDRE AUX BESOINS DES CLIENTS

Afin de tenir compte de l'évolution de ses marchés et de saisir les opportunités de croissance qui se présentent notamment dans les domaines tertiaire et industriel, Legrand a aligné en 2007 son organisation industrielle, chargée du développement et de la production, sur la structure de ses marchés et s'appuie désormais sur quatre divisions. Ainsi les divisions Distribution d'énergie et Applications industrielles, Gestion du bâtiment et Cheminement de câbles permettront au groupe de développer un portefeuille de solutions adaptées aux besoins spécifiques des domaines tertiaire et industriel.

Legrand compte notamment accélérer son développement dans la distribution de puissance, les réseaux Voix-Données-Images, le cheminement de câbles en fil ou le contrôle d'éclairage tertiaire, spécialités pour lesquelles le groupe a enregistré une croissance à deux chiffres de ses ventes en 2007. La division Appareillage et Systèmes résidentiels développera quant à elle de nouvelles offres pour le logement combinant esthétique haut de gamme et fonctionnalités enrichies.

ACCOMPAGNER LES CLIENTS DANS LEURS PROJETS À L'INTERNATIONAL

Pour les projets internationaux de grande envergure, une équipe dédiée – IKAP (International Key Accounts and Projects) – accompagne les clients à chaque étape de leur réflexion, de la définition des besoins à la proposition de solutions clés en main. Bureaux, hôtels, aéroports, hôpitaux... Legrand dispose d'une offre complète pour équiper tout type de projets tertiaires ou industriels et répondre aux exigences spécifiques de chaque environnement.

Tous les ans, l'équipe IKAP organise pour ses clients prescripteurs quatre rendez-vous thématiques. Legrand est par ailleurs membre depuis 2007, de l'Union Internationale des Architectes qui regroupe 1 300 000 membres dans près de 120 pays. Le groupe accompagne ainsi le développement de solutions intelligentes, notamment dans les domaines tertiaire et industriel.





UNE SOLIDITÉ RENFORCÉE, POUR UNE CROISSANCE DURABLE ET RENTABLE

Par la mise en place d'une démarche active et continue de productivité et le redéploiement des ressources ainsi dégagées dans la croissance du groupe, Legrand renforce sa capacité de résistance et ancre sa croissance sur des bases durables.

LA MULTIPOLARITÉ, GAGE DE PÉRENNITÉ

Depuis plusieurs années, Legrand optimise la répartition de ses forces commerciales et industrielles à l'échelle mondiale. Ces évolutions ont fait émerger des pôles de développement de taille significative en pleine expansion. Au plan géographique, avec une contribution grandissante au chiffre d'affaires du groupe de l'Amérique latine (Brésil, Mexique, Chili...), de l'Asie (Inde, Chine...) et de l'Europe de l'Est (Russie, Pologne, Turquie...). Au plan des produits, avec l'exploitation méthodique de nouveaux segments de marché très porteurs sur lesquels le groupe enregistre une progression à deux chiffres de ses ventes et qui viennent accélérer durablement sa croissance : le contrôle d'éclairage, l'efficacité énergétique, les réseaux Voix-Données-Images, la distribution de puissance et les automatismes résidentiels. Legrand devient ainsi un groupe multipolaire, renforçant la solidité de son modèle économique et son profil de croissance.

UNE GÉNÉRATION DE CASH-FLOW ÉLEVÉE

Grâce à la spécialisation de ses sites de production, à la mise en place d'une démarche de « lean manufacturing » et à l'application systématique à tout projet d'investissement d'une approche « make or buy », Legrand est parvenu à optimiser durablement ses besoins d'investissement à l'échelle mondiale. De même, le groupe a significativement diminué son besoin en fonds de roulement par une gestion attentive de ses stocks et des comptes clients et fournisseurs. Grâce à la maîtrise de ses capitaux employés, Legrand est parvenu à améliorer structurellement sa capacité à générer un cash-flow libre significatif représentant sensiblement plus de 10 % du chiffre d'affaires entre 2002 et 2007 contre 6 % entre 1990 et 2001.

Cette amélioration structurelle de la capacité du groupe à dégager un cash-flow libre élevé de manière récurrente accroît fortement les marges de manœuvre de Legrand pour investir dans son métier, consolider son bilan et rémunérer ses actionnaires.

PART DE MARCHÉ

15%

N° 1 mondial
du cheminement
de câbles

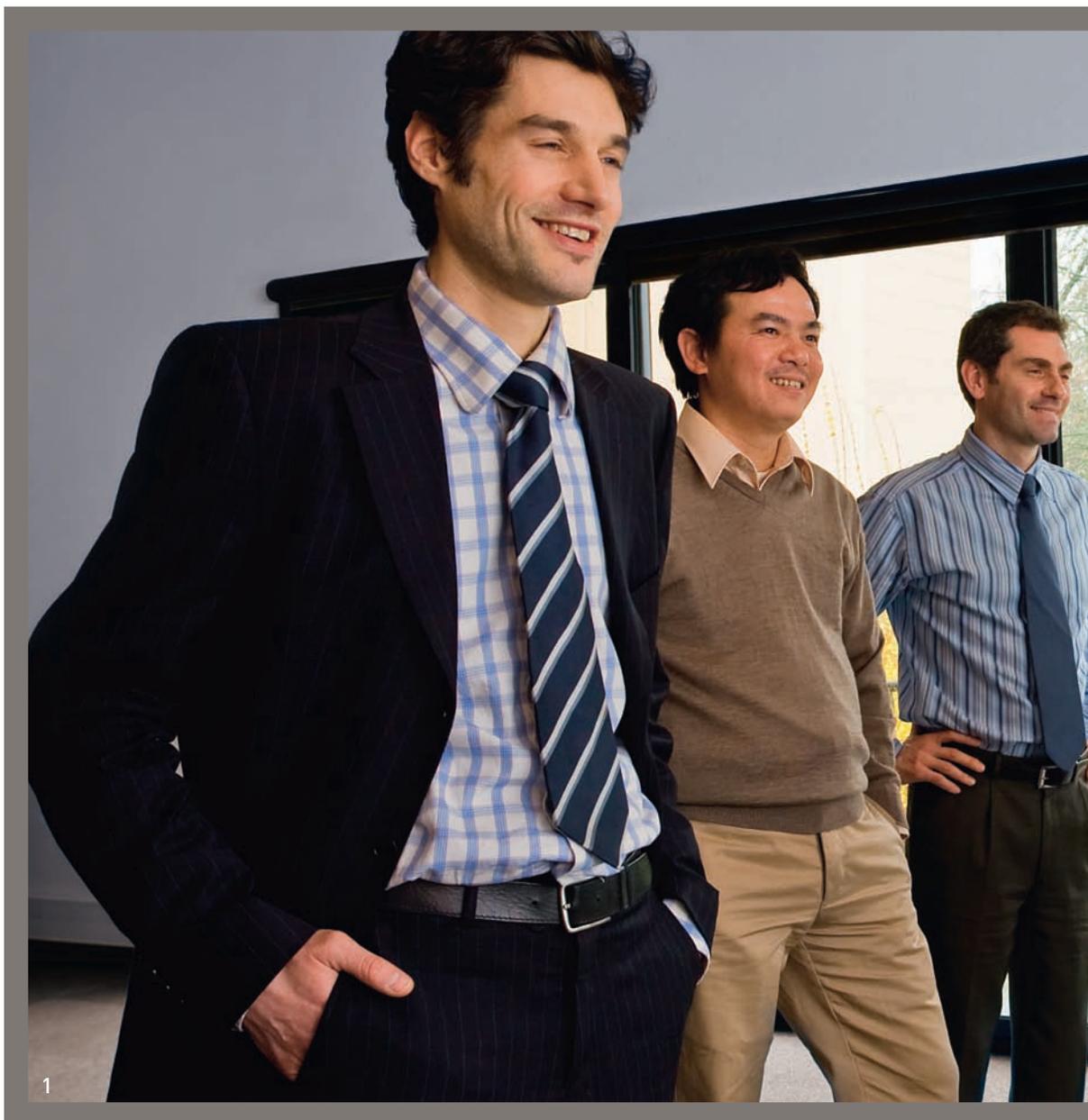
PART DE MARCHÉ

19%

N° 1 mondial
de l'appareillage
électrique



Bloc multiprises modulaire
pour salle de réunion.



PARTAGER AU QUOTIDIEN LES VALEURS QUI NOUS FONT AVANCER

111 Espace Innoval en France. Au cœur du développement du groupe, les équipes contribuent à enrichir la culture Legrand.



XAVIER COUTURIER

Directeur des ressources
humaines du groupe Legrand



Éthique du comportement, écoute clients, valorisation des ressources et innovation sont les valeurs qui fondent l'identité de Legrand. Elles sont un moteur pour les femmes et les hommes qui composent le groupe et une nécessité pour la pérennité de notre environnement."





L'INNOVATION AU CŒUR DE L'OFFRE LEGRAND

Avec à son actif plus de 4 800 brevets et plus de 50 lancements de nouveaux produits en 2007, Legrand place l'innovation au cœur de sa stratégie. Qu'il s'agisse de design, de fonctionnalités ou de simplicité d'installation, les équipes de Legrand développent de nouvelles offres créatrices de valeur pour l'ensemble de la chaîne économique – installateurs, distributeurs, architectes et utilisateurs finaux.

DÉVELOPPER EN PERMANENCE L'UTILISATION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES

À la recherche de solutions plus innovantes, Legrand développe chaque année de nouvelles offres toujours plus riches en nouvelles fonctionnalités : la prise multimédia universelle qui permet de connecter indifféremment le téléphone, une télévision ou un ordinateur au réseau, la première borne murale wi-fi intégrée à une gamme d'appareillage électrique, le disjoncteur à réarmement automatique *Stop and Go*, les offres domotiques qui permettent de gérer en toute simplicité éclairage, sécurité, chauffage, volets roulants ou encore diffusion sonore... Au total, près de 40 % du chiffre d'affaires du groupe en 2007 proviennent de ventes de produits nouveaux lancés au cours des cinq dernières années.

FAIRE RIMER SÉCURITÉ ET ACCESSIBILITÉ

Dans le but de proposer aux personnes âgées un environnement plus adapté à leur mode de vie, Legrand et une équipe de gérontologues ont mis en place en France un projet pilote de développement de solutions destinées à prévenir la chute des seniors la nuit. Résultat : un indicateur d'obstacles, composé d'un système de LED associé au déclenchement d'un signal sonore, permet de sécuriser les déplacements. D'autres solutions facilitent l'accessibilité : des supports lumineux pour les interrupteurs, des détecteurs de présence ou encore des interrupteurs à effleurement qui permettent aux utilisateurs de se déplacer ou de s'orienter en toute confiance. Legrand associe ainsi confort d'utilisation et respect de normes parmi les plus strictes pour une meilleure qualité de vie et une sécurité accrue.



En associant la lumière avec un signal sonore, l'indicateur d'obstacle de Legrand renforce la sécurité des personnes.



Stop and Go, disjoncteur à réarmement automatique.

<p>PRÈS DE 1 800 salariés dédiés à l'innovation</p>	<p>16 principaux centres de recherche</p>	<p>PLUS DE 50 nouvelles gammes de produits lancées en 2007</p>	<p>ENTRE 4 et 5 % du chiffre d'affaires consacrés à la recherche et au développement chaque année</p>
--	--	---	--

LE BIEN-ÊTRE VU D'ASIE

EN CORÉE / Legrand a développé *Lubnet*, une solution domotique complète et intégrée, adaptée au marché local. Disposant d'une technologie sans fil, ce système permet notamment le pilotage à distance de l'installation électrique depuis un téléphone mobile ou un assistant personnel.

EN CHINE / Shidean, leader incontesté du contrôle d'accès, équipe un complexe résidentiel de grand luxe aux portes de Shenzhen : 320 villas équipées de plusieurs postes intérieurs vidéo au protocole IP⁽¹⁾ sont en communication entre elles, ainsi qu'avec le poste de gardiennage pour une plus grande sécurité et un plus grand confort.

(1) Internet Protocol



111 Écran de supervision pour le pilotage des fonctions, habillé par le collectif 5.5 designers.

121 La technologie Legrand s'intègre naturellement dans un environnement sophistiqué.





DES HOMMES AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE

Le groupe Legrand met plus que jamais l'homme au cœur de son dispositif. En témoignent les initiatives prises pour promouvoir et assurer la sécurité et le bien-être des collaborateurs, développer les talents et anticiper les mutations.

« ESCULAPE » OU LA PRÉVENTION À L'ÉCHELLE MONDIALE

Revue et inscrite dans la Charte de la Prévention en juin 2004, la politique de prévention du groupe Legrand continue de progresser et met en œuvre trois principes : la conformité aux législations et réglementations nationales, l'intégration de la sécurité et de l'environnement à la démarche industrielle, l'harmonisation des stratégies de prévention. Lancé en 2005, le projet « Esculape » déploie progressivement dans tout le groupe un système de gestion de la sécurité, basé sur le référentiel ILO-OSH 2001 du Bureau International du Travail. Il affiche plusieurs réalisations significatives :

Pour assurer le respect des réglementations

Le logiciel « SécuRisk », qui permet de réaliser des diagnostics de conformité réglementaire, est utilisé en France et en Italie et sera progressivement mis en œuvre dans l'ensemble des pays où le groupe est présent. Il est associé à une veille réglementaire et jurisprudentielle afin de maintenir à jour le référentiel d'audit.

Pour favoriser l'intégration de la sécurité à la démarche industrielle

Au fur et à mesure du déploiement du projet « Esculape », des délégations de pouvoir sont mises en place pour formaliser la responsabilité en matière de prévention des risques professionnels des dirigeants de chaque unité du groupe.

Pour harmoniser les stratégies de prévention

Le système d'information sur les ressources humaines intègre aujourd'hui à chaque définition de fonction une description de la responsabilité du salarié. Cet outil favorise la gestion des habilitations spécifiques liées à la sécurité. Des bases de données partagées permettent en outre la consolidation des données statistiques, pour promouvoir les meilleures pratiques de prévention à travers le groupe.

111 Laboratoire d'essais sur le site de Sinnar en Inde.

121 Contrôle qualité de disjoncteurs de puissance (DPX) à Varèse en Italie.



INDICATEURS ET OBJECTIFS PRÉVENTION ET SÉCURITÉ 2007

	2007
Évaluation des risques : proportion (en %) des effectifs du groupe faisant l'objet d'une évaluation des risques formalisée	77 %
Maitrise des risques : proportion (en %) des effectifs du groupe pour lesquels les indicateurs de risque sont consolidés	91 %
Comités de Sécurité et de Santé (CSS) : proportion (en %) des effectifs du groupe représentés par un CSS	86 %
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (Nombre d'accidents x 1 000 000) / (Nombre d'heures travaillées)	13,81
Taux de gravité des accidents du travail (Nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000) / (Nombre d'heures travaillées)	0,22

	Objectifs 2010 (en intégrant les nouvelles acquisitions ⁽¹⁾)
Évaluation des risques : proportion (en %) des effectifs du groupe faisant l'objet d'une évaluation des risques formalisée	Atteindre un taux supérieur à 78 %
Maitrise des risques : proportion (en %) des effectifs du groupe pour lesquels les indicateurs de risque sont consolidés	Atteindre un taux supérieur à 95 %
Comités de Sécurité et de Santé (CSS) : proportion (en %) des effectifs du groupe représentés par un CSS	Maintenir un taux supérieur à 85 %

(1) Hors opération de croissance externe majeure.

UNE SOLIDARITÉ DE LONGUE DATE AVEC LES PERSONNES HANDICAPÉES

→ Convaincu que l'insertion des personnes en situation de handicap constitue une opportunité à saisir, Legrand en a fait un élément fort de sa politique sociale. Alors qu'un premier accord formalisant l'implication de Legrand dans ce domaine a été passé dès 1993 dans le Limousin, puis renouvelé tous les 3 ans et étendu à la France, un accord au niveau du groupe pour l'insertion des personnes handicapées a été signé en 2006.

Il contient des engagements précis d'aménagements de poste, de formation et d'opérations de partenariat. Legrand offre ainsi en moyenne 10 % d'heures de formation supplémentaires à ses salariés handicapés. La démarche déployée en France, où le groupe dépasse les exigences légales et la moyenne nationale française d'employabilité des personnes handicapées, se développe également dans d'autres pays, notamment en Italie.

CULTIVER DES TALENTS ET FACILITER LA MOBILITÉ

Priorité renouvelée en 2007, la gestion et la valorisation des talents se concrétisent par des initiatives nombreuses, à commencer par le déploiement au cours des deux dernières années de Talentis au sein du groupe. Nouveau système d'information et de gestion des compétences, cet outil de management des ressources humaines progressivement partagé par l'ensemble des entités du groupe est accessible partout dans le monde via Internet. Il permet notamment d'anticiper les évolutions professionnelles en identifiant les fonctions qui se développeront demain.

La mobilité professionnelle est pour Legrand un gage d'efficacité et de réactivité. L'Organization and Staffing Review et le Management Center permettent de gérer à l'échelle du groupe l'évolution des cadres talentueux, et de les inscrire dans une politique dynamique en matière de rémunération, de formation et de développement professionnel. 520 000 heures de formation ont été dispensées en 2007 contre 435 000 heures en 2006, soit une progression de 23 % en un an.

Enfin, dans le cadre d'une démarche en cours d'élaboration en France, en concertation avec les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel, la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences est renforcée pour accroître l'employabilité des salariés, favoriser l'équilibre optimum entre les ressources et les activités et soutenir le déploiement international du groupe.

ISABELLE DESPORT

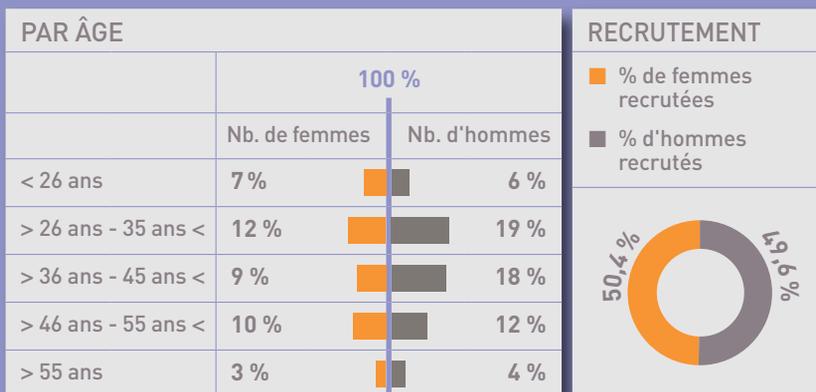
Responsable développement
mobilité des cadres



Grâce à son implantation dans plus de 70 pays à travers le monde, Legrand propose de nombreuses opportunités de mobilité pour ses collaborateurs. Ils y trouvent la possibilité de développer leurs compétences et relever de nouveaux défis. Ce type d'expérience est un accélérateur dans un parcours professionnel. L'avantage pour l'entreprise est de développer une culture commune, tout en capitalisant sur la diversité des profils. C'est aussi l'opportunité de favoriser l'arrimage des sociétés récemment arrivées dans le groupe."



RÉPARTITION DES EFFECTIFS EN 2007



UN ENGAGEMENT POUR LA DIVERSITÉ

Legrand a lancé début 2007 une action en faveur de la diversité intégrée à la démarche de développement durable. Les équipes américaines ont formé leurs managers à la diversité et ont mis en place des indicateurs, tandis que les équipes françaises ont notamment organisé plusieurs tables rondes pour identifier les priorités dans ce domaine. Une réflexion est de plus en cours pour promouvoir les femmes dans l'entreprise et leur permettre de développer leurs compétences afin d'évoluer vers des postes à responsabilité croissante. Le groupe souhaite en particulier faire progresser la proportion de femmes dans les programmes de mobilité et de formation corporate.

111 L'engagement pour la diversité est intégré à la démarche de développement durable du groupe.



1



UN ENGAGEMENT SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL RESPONSABLE

Dans ses sites industriels comme dans ses produits, Legrand privilégie les matériaux et les procédés respectueux de l'homme et de son environnement. Ce faisant, le groupe réduit l'impact de ses activités sur l'écosystème, tout en renforçant sa performance économique et l'attrait de ses offres.

PRIORITÉ AU MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Depuis de nombreuses années, le groupe affiche des avancées significatives par rapport à ce qu'exigerait le respect strict de la réglementation en vigueur. En 2007, 73 % des sites de son parc mondial sont certifiés ISO 14001, attestant de la qualité de son management environnemental. Cette année, deux nouveaux sites font partie du palmarès : le site industriel coréen de Pyeongtaek et l'extension du site logistique français de Verneuil-en-Halatte.

En 2007, cette priorité donnée à la démarche environnementale s'est étendue aux nouvelles acquisitions. Au plus tard, un an après leur réalisation, celles-ci doivent avoir intégré la stratégie environnementale du groupe. Des responsables Environnement sont ainsi nommés dans chaque filiale. Ils seront notamment chargés de mettre en œuvre des diagnostics environnementaux avant de procéder à l'établissement d'un plan d'actions approprié.

UNE CONFORMITÉ AUX RÉGLEMENTATIONS

Alors que le groupe respecte très largement les directives sur la restriction de l'utilisation des substances dangereuses (directive RoHS : Restriction of Hazardous Substances) et la gestion des déchets (directive WEEE : Waste Electrical and Electronic Equipment), il met désormais tout en œuvre pour se conformer au nouveau règlement européen Reach (Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of CHemicals substances). Celui-ci impose, à compter de juin 2008, de nouvelles règles aux producteurs, importateurs et utilisateurs de substances chimiques. Le groupe a décidé de se conformer dès à présent à cette réglementation.

L'ACTION LEGRAND INTÉGRÉE À L'INDICE FTSE4GOOD EN 2007

→ Créé par le London Stock Exchange en partenariat avec le *Financial Times* et géré par l'agence de notation britannique EIRIS (Ethical Investment Research Service), cet indice financier regroupe des entreprises cotées jugées éthiques et responsables, satisfaisant un ensemble de critères sociaux et environnementaux : relations positives avec les parties prenantes, promotion et respect des droits de l'homme et protection durable de l'environnement.

UN GROUPE ENGAGÉ DANS LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Dans le cadre du projet « Legrand CLIMACT », Legrand agit pour lutter contre les changements climatiques en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre dans les domaines du transport, de la maîtrise de l'énergie sur ses sites et de son offre produits.

Domaine	Action	Résultats en tonnes équivalent CO ₂ (teq. CO ₂) *
Transport de produits finis	Utiliser le rail et les navires, optimiser les chargements, stocker au plus près des marchés	Économie de 1 087 teq. CO ₂ pour l'année 2007
	Limitier le transport aérien	3 980 teq. CO ₂ économisées en comparant l'année 2002 et l'année 2007
Démarche d'écoconception	Reconception de certaines gammes de produits	Économie de 4 500 teq. CO ₂ , sur tout le cycle de vie des produits pour l'année 2007
	Nouveaux emballages	Économie de 127 teq. CO ₂ pour l'année 2007
Économie d'énergie sur les sites	Réduction de la consommation électrique (hors chauffage)	Économie de plus de 10 900 MWh entre 2005 et 2007, à périmètre constant soit une économie de 4 345 teq. CO ₂
	Réduction de la consommation d'énergie pour le chauffage	Économie de plus de 32 160 MWh entre 2005 et 2007, à périmètre constant soit une économie de 12 800 teq. CO ₂

* Les économies exprimées en tonnes équivalent CO₂ dans le cadre du transport de produits finis ont été déterminées selon la méthode Bilan Carbone® élaborée par l'ADEME. Les économies exprimées en tonnes équivalent CO₂ dans le cadre de la démarche d'écoconception et d'économie d'énergie sur les sites ont été déterminées en utilisant le logiciel EIME (Environmental Impact and Management Explorer).

MAÎTRISE DE L'ÉNERGIE SUR LES SITES

→ Le groupe réduit sa consommation d'énergie tout en contribuant à l'augmentation de sa performance industrielle par des investissements rentables. La sensibilisation du personnel, associée notamment à la mise en œuvre de solutions de gestion de l'éclairage, permet aux sites de faire des économies significatives.



UN ACTEUR DE L'ÉCOCONCEPTION

Depuis 2001, Legrand intègre largement l'environnement dans le développement de ses produits et met l'accent sur trois paramètres : la consommation totale d'énergie (notamment lors de la production et de l'utilisation des produits), l'impact sur l'effet de serre et le choix des matériaux (réduction des volumes, substitution des substances dites dangereuses ou rares...). Pour prendre en compte l'environnement dès la conception de son offre, Legrand utilise le logiciel EIME (Environmental Impact and Management Explorer), basé sur l'analyse du cycle de vie des produits telle que décrite par la série de normes ISO 14040. Les résultats sont communiqués dans un Profil Environnemental Produit (PEP).

L'ADHÉSION AU PACTE MONDIAL

L'adhésion de Legrand au Pacte Mondial en 2006 marque la volonté du groupe de promouvoir son modèle de développement dans l'ensemble de ses filiales et auprès de ses parties prenantes et de déployer des valeurs sociétales, sociales et environnementales à l'échelle mondiale. À cet égard, un des objectifs du groupe est que 60 % de ses fournisseurs stratégiques adhèrent au Pacte Mondial dans les prochaines années. Dans la même logique, le groupe les incite à la certification ISO 14001.



NATHALIE LACOMBE

Responsable marketing
environnement groupe



Pour être qualifié d'écoconçu aux yeux de Legrand, un produit doit satisfaire à quatre critères. Tout d'abord, il intègre les futures exigences réglementaires. Ensuite, le produit fini est issu d'un site certifié ISO 14001. Son impact environnemental est amélioré, selon deux axes forts : la consommation d'énergie et la réduction des matières premières. Enfin, ses performances environnementales sont communiquées en toute transparence par une écodéclaration. Déployée dans un premier temps depuis la France, cette démarche d'écoconception devra, d'ici 2010, être appliquée dans tous les bureaux d'étude d'Europe et d'Amérique du Nord."



UN MÉCÉNAT ACTIF

Cette année encore, Legrand aura été très actif en matière de mécénat et de partenariat solidaire en Europe, Afrique, Amérique latine, Asie et aux États-Unis. Dans le secteur de l'électricité, la signature en 2007 d'une convention avec l'ONG Électriciens Sans Frontières (ESF) implique le groupe dans l'électrification d'un village au Cameroun.

Du ressort de chaque filiale, les actions de mécénat du groupe se concentrent en priorité sur l'humanitaire et l'éducation, deux domaines dans lesquels il peut faire valoir son expertise d'électricien. Les filiales au Chili et aux États-Unis accordent ainsi chaque année des bourses à des étudiants de collèges spécialisés dans l'enseignement des techniques électriques. À ces initiatives, s'ajoutent les nombreuses actions de soutien aux communautés locales menées en 2007 notamment en Inde, en Hongrie, aux États-Unis, au Costa Rica, au Mexique, au Brésil, en Italie et en Espagne.



INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX 2007

Des sites respectueux de l'environnement	2007
Sites certifiés ISO 14001 (%)	73
Déchets produits (en milliers de tonnes)	52
% de déchets valorisés	83
Consommation d'énergie (Mwh)	527 861
Consommation d'énergie ramenée en émissions de CO ₂ (en milliers de tonnes équivalent CO ₂) ⁽¹⁾	210
Consommation d'eau (en millions de m ³)	1,7
Formation et sensibilisation à l'environnement (heures)	17 516
Personnes en charge de l'environnement (nombre)	67

(1) Déterminées en utilisant le logiciel EIME (Environmental Impact and Management Explorer) décrit au paragraphe 6.2.1.6 du document de référence.

OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX

Des produits respectueux de l'environnement	Objectifs 2010 (en intégrant les nouvelles acquisitions ⁽¹⁾)
Sites certifiés ISO 14001	Maintenir un taux supérieur à 70 %
% de déchets valorisés	Maintenir un taux supérieur à 75 %
Élimination des substances nocives	Éliminer les substances nocives
Émissions de composants organiques volatils (COV) (tonnes)	Réduire les émissions de 20 % par rapport à 2006
Part des bureaux d'études du groupe déployant une démarche d'écoconception	60 % au niveau mondial et 100 % pour France, Italie et Amérique du Nord
Accélération annuelle de la croissance du chiffre d'affaires des produits favorisant les économies d'énergie et l'efficacité énergétique	Croissance annuelle à deux chiffres à structure et taux de change constants
Part du chiffre d'affaires réalisé en France, en Italie, et aux États-Unis avec des produits comportant des profils environnementaux	50 %

(1) Hors opération de croissance externe majeure.



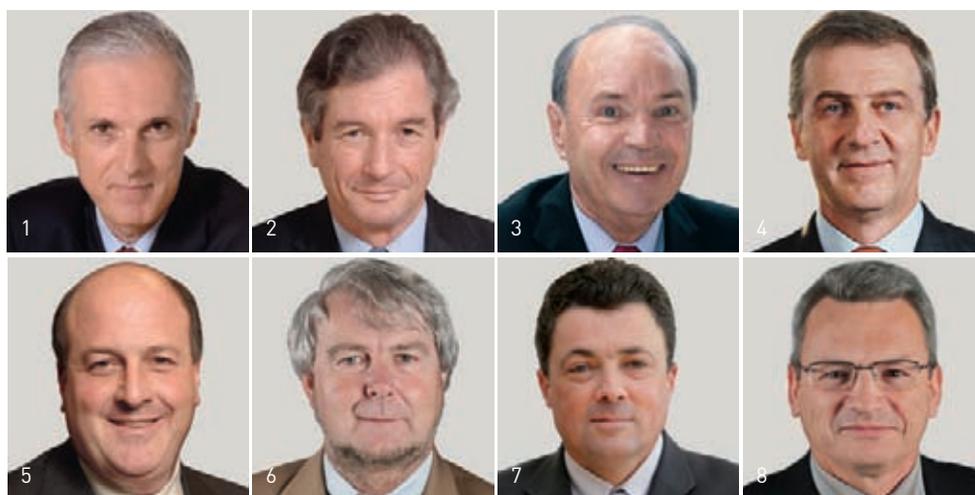
LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Attentif aux règles de bonne gouvernance, Legrand dispose d'une structure efficace, organisée autour d'un comité de direction et d'un conseil d'administration, assisté dans ses réflexions par trois comités spécialisés. Un règlement intérieur, complété d'une charte des administrateurs, en définit précisément la composition, l'organisation, le fonctionnement et souligne les droits et les obligations des administrateurs. L'intégration, en 2008, d'un nouveau membre au sein du comité de direction et l'arrivée à échéance de neuf des onze mandats d'administrateur seront autant d'occasions de les rappeler.

LE COMITÉ DE DIRECTION

Le comité de direction intègre un nouveau membre dans son équipe en la personne de Patrice Soudan. Précédemment directeur financier du groupe, celui-ci est désormais directeur de la division Appareillage et Systèmes résidentiels. Il est par ailleurs directeur général adjoint du groupe depuis le 1^{er} janvier 2008.

- (1) **GILLES SCHNEPP** Président-directeur général
- (2) **OLIVIER BAZIL** Vice-Président-directeur général délégué
- (3) **GÉRARD PELLETIER** Directeur commercial France
- (4) **PAOLO PERINO** Administrateur délégué et Directeur général de Bticino
- (5) **JOHN SELLDORFF** Président-directeur général de Legrand North America
- (6) **ÉRIC SEURIN** Directeur Achats et Logistique
- (7) **PATRICE SOUDAN** Directeur général adjoint du groupe –
Directeur de la division Appareillage et Systèmes résidentiels
- (8) **PHILIPPE WEBER** Directeur général adjoint du groupe –
Directeur de la division Distribution d'énergie et Applications industrielles



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Présidé par Gilles Schnepf, le conseil d'administration de Legrand est composé de onze membres, dont deux administrateurs indépendants élus pour une période renouvelable de six ans. Au cours de l'assemblée générale de mai 2008, il sera procédé au renouvellement de neuf mandats arrivant à échéance.

Le conseil d'administration se réunit au minimum cinq fois par an en présence des représentants du comité central d'entreprise. À cette occasion, il détermine les orientations de l'activité et est chargé du suivi de leur mise en œuvre. Il se saisit ainsi de toute question relative à la bonne marche de l'entreprise et règle par délibération les affaires qui la concernent.

Au cours de l'année 2007, le conseil d'administration a été régulièrement consulté sur les comptes du groupe, les projets d'acquisitions et les rémunérations des dirigeants. Il a également défini les modalités du programme de rachat d'actions prévu dans le cadre de l'introduction en bourse du groupe en 2006 et mis en œuvre en mars 2007. Dans un souci d'alignement sur les meilleures pratiques de la place, et dans la continuité de 2006, le conseil d'administration a procédé à l'autoévaluation de son fonctionnement à l'aide d'un questionnaire adressé à chacun de ses membres.

La participation des administrateurs aux réunions du conseil a été satisfaisante puisque le taux de présence pour l'année 2007 s'est élevé à près de 86 %.

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

GILLES SCHNEPP
Président du conseil
d'administration

OLIVIER BAZIL
Vice-Président du conseil
d'administration

ARNAUD FAYET
Administrateur

JACQUES GARAÏALDE
Administrateur

EDWARD A. GILHULY
Administrateur

FRANÇOIS GRAPPOTTE
Administrateur
et Président d'honneur
du conseil d'administration

MATTIA CAPRIOLI
Administrateur coopté⁽¹⁾

JEAN-BERNARD LAFONTA
Administrateur

ERNEST-ANTOINE SEILLIÈRE
Administrateur

THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE
Administrateur indépendant

GÉRARD LAMARCHE
Administrateur indépendant

(1) Nomination à ratifier lors de l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2008.



LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Alors que la politique de croissance externe de Legrand ne cesse de prendre de l'ampleur, le comité stratégique a un rôle plus central que jamais. En effet, outre la revue du budget et des investissements du groupe, sa principale tâche a été de valider les 9 acquisitions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2007.

Composé de quatre membres, le comité stratégique de Legrand est présidé par Jacques Garaïalde, associé de KKR. Au cours de l'année 2007, ce comité s'est réuni à trois reprises.

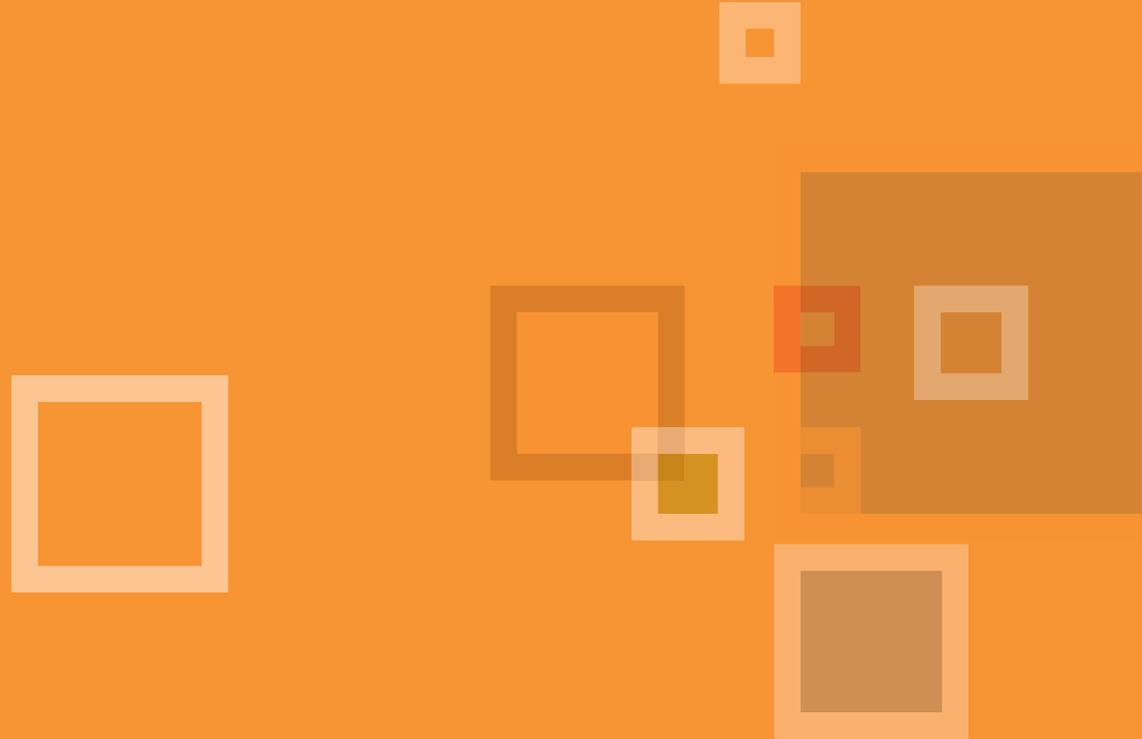
LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET RÉMUNÉRATIONS

Présidé par Jean-Bernard Lafonta, Président du Directoire de Wendel, ce comité composé de quatre membres assiste le conseil d'administration en matière de recrutement et de rémunération des dirigeants dans l'entreprise. Au cours de l'année 2007, le comité a fixé les modalités de rémunération dans toutes leurs composantes (fixe, variable, actions gratuites, stock-options). Il s'est assuré, en sollicitant un cabinet de conseil spécialisé dans les rémunérations, qu'elles étaient en adéquation avec les pratiques du marché.

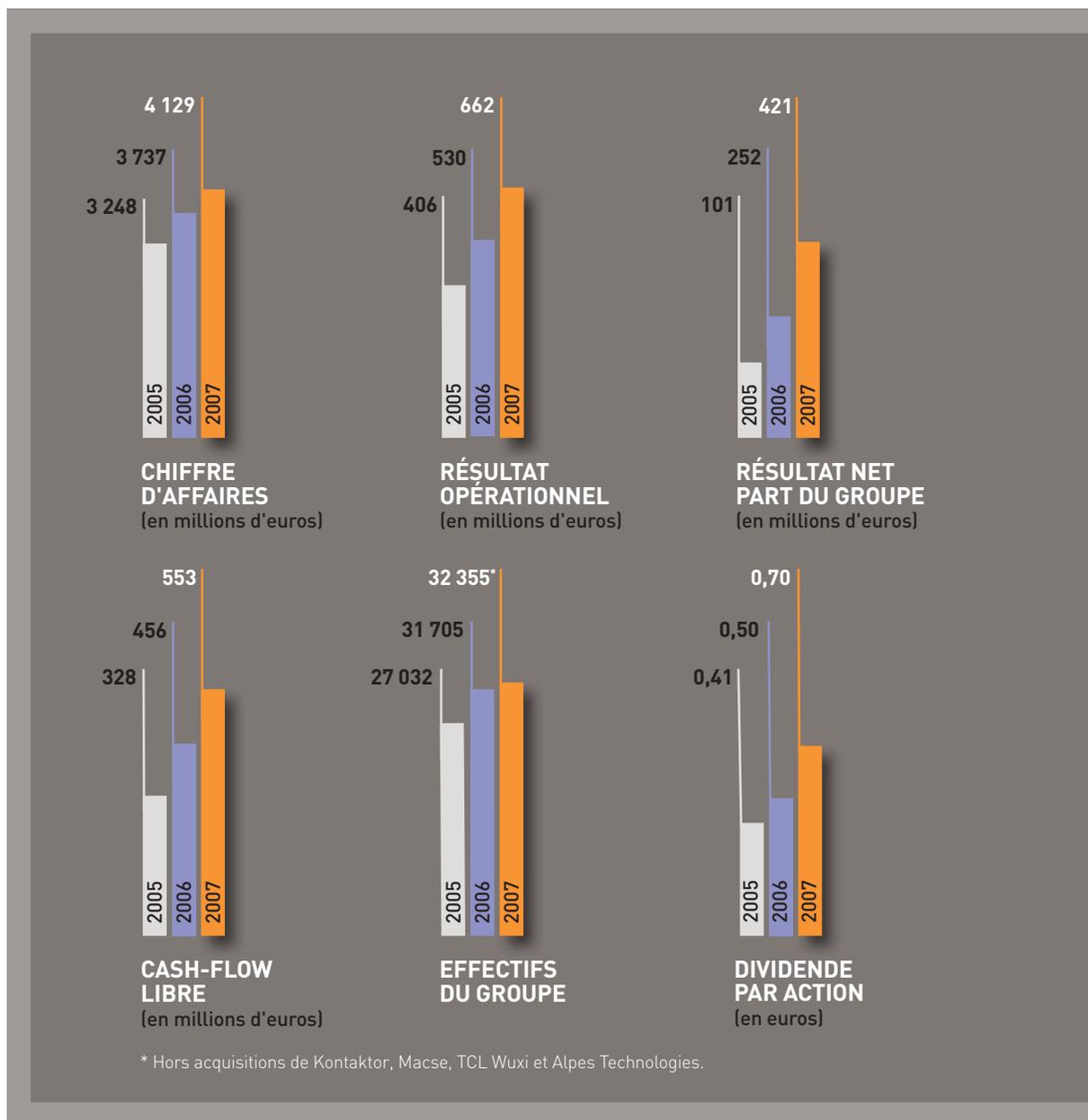
Pour mémoire, les rémunérations des dirigeants du groupe Legrand sont depuis plusieurs années conditionnées à la réalisation de performances individuelles et de performances globales. Le comité a également validé la mise en place d'un plan de stock-options et d'actions gratuites en faveur de 1 000 salariés du groupe. Il a, par ailleurs, déterminé les jetons de présence à allouer aux administrateurs en fonction de leur participation aux conseils et comités. Enfin, le comité des nominations et des rémunérations a validé la proposition de renouvellement de neuf des onze mandats d'administrateur et la nomination, par cooptation, d'un nouvel administrateur en remplacement de Henry Kravis, Mattia Caprioli. Ce comité s'est réuni à quatre reprises courant 2007.

LE COMITÉ D'AUDIT

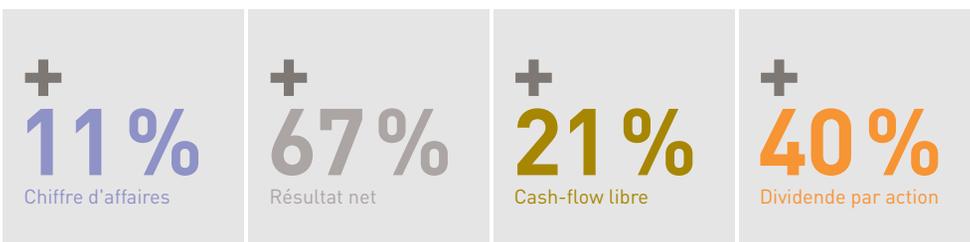
Présidé par Gérard Lamarche, administrateur indépendant, par ailleurs directeur général en charge des finances du groupe Suez, le comité d'audit assiste le conseil d'administration pour veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes ainsi qu'à la qualité du contrôle interne, de l'analyse des risques et de l'information donnée aux actionnaires. Il se réunit au moins une fois chaque trimestre pour valider les comptes trimestriels du groupe, et ceci en présence des commissaires aux comptes. Il est particulièrement attentif à l'application des principes comptables et à l'évolution des principaux indicateurs financiers. Au cours de l'année 2007, le comité d'audit s'est réuni quatre fois.



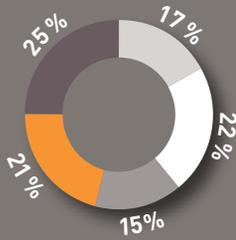
PERFORMANCES 2007



Avec une croissance à deux chiffres des ventes, une amélioration significative des marges, une hausse de 67 % du résultat net et un cash-flow libre de plus d'un demi-milliard d'euros, Legrand a réalisé en 2007 une excellente performance.



- France
- Italie
- Reste de l'Europe
- États-unis / Canada
- Reste du monde

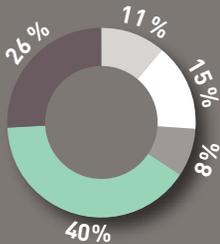


CHIFFRE D'AFFAIRES
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

25%

DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉS
DANS LES PAYS ÉMERGENTS

- France
- Italie
- Reste de l'Europe
- États-unis / Canada
- Reste du monde



RÉPARTITION DES EFFECTIFS
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

PLUS DE

40%

DES EFFECTIFS DANS
LES PAYS ÉMERGENTS

ANTOINE BUREL
Directeur financier
du groupe Legrand



Dans un environnement économique 2007 dynamique, Legrand a réalisé d'excellentes performances. Sa structure de bilan solide et sa forte capacité à générer du cash lui donnent les moyens de poursuivre son développement tant par croissance organique que par acquisition."



PROGRESSION SOUTENUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires ressort à 4 129 millions d'euros, en hausse de + 10,5 % par rapport à 2006, soit une progression de + 8,6 % à structure et taux de change constants. L'impact de la consolidation des récentes acquisitions s'élève à + 3,6 %.

POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DANS LES PAYS ÉMERGENTS

Avec près de 25 % de ses ventes réalisés dans les pays émergents, Legrand a amélioré son profil de croissance, diversifié ses positions de marché en alignant son exposition aux pays émergents sur celle de l'économie mondiale et ainsi renforcé la solidité de son modèle économique. Le chiffre d'affaires dans les pays émergents a progressé en 2007 de + 18 % à structure et taux de change constants, contribuant à environ 50 % de la croissance organique du groupe.

ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE EXTERNE

Moteur récurrent et autofinancé de développement du groupe, la croissance externe s'est accélérée. Depuis janvier 2005, Legrand a ainsi réalisé le rachat de 18 sociétés dont 6 en 2007, totalisant sur une base annuelle un chiffre d'affaires acquis de près de six cents millions d'euros. En particulier le groupe a déjà annoncé en 2008 l'acquisition de PW Industries (États-Unis), d'Estep (Turquie) et de HDL (Brésil).

FORTE HAUSSE DES RÉSULTATS

Le résultat opérationnel ajusté progresse en 2007 de + 17,5 % par rapport à 2006 pour représenter 17,5 % du chiffre d'affaires, soit une amélioration de la marge opérationnelle ajustée de 100 points de base.

Le résultat net part du groupe a progressé de + 67 % pour atteindre 421 millions d'euros et représenter 10,2 % du chiffre d'affaires du fait de très bonnes performances opérationnelles combinées à une réduction des charges financières nettes.

FORTE AUGMENTATION DU CASH-FLOW LIBRE

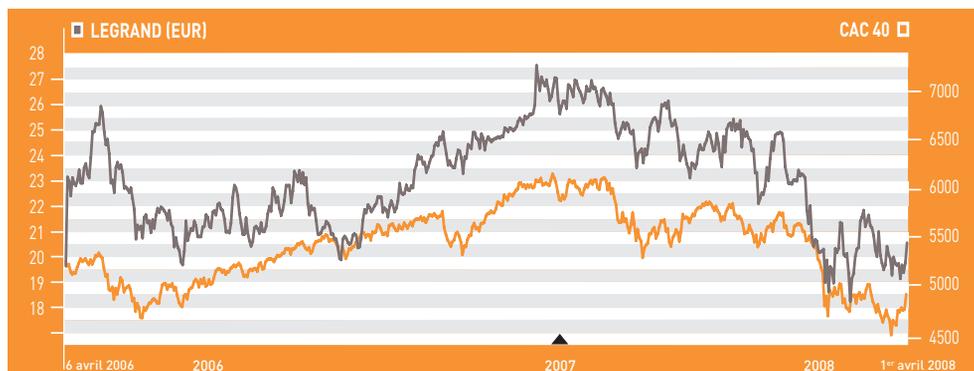
Grâce à la forte croissance des résultats et à la maîtrise des capitaux employés, le cash-flow libre progresse de + 21,2 % et s'élève à 553 millions d'euros soit 13,4 % des ventes.

Pour la quatrième année consécutive le cash-flow libre représente donc sensiblement plus de 10 % du chiffre d'affaires – contre 6 % historiquement – traduisant l'amélioration structurelle de la capacité de Legrand à générer de façon récurrente un niveau de cash-flow libre très significatif.



ÉVOLUTIONS BOURSIÈRES

COURS DE L'ACTION LEGRAND



Cours d'introduction	19,75 €
Cours le plus haut	27,59 €
Cours le plus bas	18,38 €
Cours de clôture le 01/04/08	20,65 €
Variation depuis l'introduction	+ 4,56 %

- Code ISIN : FR0010307819
- Code mnémorique : LR
- Place de cotation : Euronext Paris
- Marché : Euronext Paris - Eurolist
Compartiment A (Blue Chips)
- PEA : éligible
- SRD : éligible

**FICHE
SIGNALÉTIQUE**

CALENDRIER DES PUBLICATIONS

7 mai 2008

Résultats du premier trimestre 2008

30 juillet 2008

Résultats du premier semestre 2008

22 mai 2008

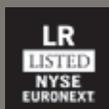
Assemblée générale

6 novembre 2008

Résultats des neuf premiers mois 2008

CAPITAL AU 1^{ER} AVRIL 2008

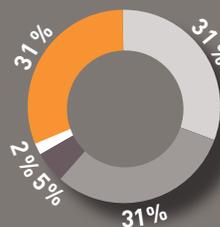
- Capitalisation boursière : 5 406 941 154 €
- Nombre de titres total : 261 837 344
- Date d'introduction : 06/04/2006



N° Vert 0 800 41 42 43

COMPOSITION DU CAPITAL

- Wendel
- KKR
- Public
- Management et salariés
- Capital autodétenu





ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (période de 12 mois close le 31 décembre)

	2007	2006	2005
	<i>(en millions d'euros)</i>		
Chiffre d'affaires	4 128,8	3 736,8	3 247,9
Charges opérationnelles			
Coût des ventes	(2 060,5)	(1 881,7)	(1 675,4)
Frais administratifs et commerciaux	(1 081,8)	(977,7)	(835,6)
Frais de recherche et développement	(219,5)	(237,9)	(238,6)
Autres produits (charges) opérationnels	(105,5)	(109,9)	(92,6)
Résultat opérationnel	661,5	529,6	405,7
Charges financières	(152,4)	(157,4)	(206,5)
Produits financiers	42,5	33,7	25,4
Gains (pertes) de change	44,0	40,4	(32,3)
Perte sur extinction de dette	0,0	(109,0)	0,0
Charges financières (nettes)	(65,9)	(192,3)	(213,4)
Quote-part du résultat des entreprises associées	2,0	0,8	1,3
Résultat avant impôts	597,6	338,1	193,6
Impôts sur les résultats	(175,0)	(82,9)	(89,8)
Résultat net de l'exercice	422,6	255,2	103,8
Résultat net revenant à :			
– Legrand	421,0	252,0	101,4
– Intérêts minoritaires	1,6	3,2	2,4
Résultat net par action (euros)*	1,584	1,019	0,534
Résultat net dilué par action (euros)*	1,573	1,009	0,527

* Le 24 février 2006, le nombre d'actions a été divisé par 4. De ce fait, le résultat net par action et le résultat net dilué par action ont été recalculés à fin décembre 2005.

Le résultat net par action et le résultat net dilué par action publiés au 31 décembre 2005, avant division, étaient respectivement de 0,134 et 0,132 euro.



BILAN CONSOLIDÉ (au 31 décembre)

	2007	2006	2005
	<i>(en millions d'euros)</i>		
ACTIF			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	221,1	178,9	133,2
Valeurs mobilières de placement	0,2	0,4	0,6
Créances impôt courant ou exigible	12,3	14,2	6,1
Créances clients et comptes rattachés	646,2	620,8	563,2
Autres créances	145,5	132,2	127,5
Stocks	624,4	560,1	474,5
Autres actifs financiers courants	11,8	22,2	33,4
Total actifs courants	1 661,5	1 528,8	1 338,5
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	1 784,3	1 840,0	1 861,3
Goodwills	1 815,9	1 633,2	1 780,0
Immobilisations corporelles	756,7	789,2	833,6
Participations dans les entreprises associées	14,0	10,5	9,5
Autres titres immobilisés	8,3	5,0	4,1
Impôts différés	64,3	124,6	61,5
Autres actifs non courants	4,6	4,8	4,6
Total actifs non courants	4 448,1	4 407,3	4 554,6
Total actif	6 109,6	5 936,1	5 893,1
	2007	2006	2005
	<i>(en millions d'euros)</i>		
PASSIF			
Passifs courants			
Emprunts courants	654,7	790,7	319,3
Dettes d'impôt courant ou exigible	39,6	32,7	22,3
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	474,0	454,4	377,0
Provisions et autres passifs courants	497,9	436,8	406,9
Autres passifs financiers courants	86,9	66,6	59,9
Total passifs courants	1 753,1	1 781,2	1 185,4
Passifs non courants			
Impôts différés	654,9	663,9	720,3
Provisions et autres passifs non courants	81,0	109,8	134,0
Avantages du personnel	125,1	147,6	139,7
Emprunts non courants	1 364,4	1 055,5	1 803,3
Titres subordonnés à durée indéterminée	0,0	9,5	28,5
Emprunt entre parties liées	0,0	0,0	1 334,8
Total passifs non courants	2 225,4	1 986,3	4 160,6
Capitaux propres			
Capital social	1 083,9	1 078,8	759,4
Réserves	1 238,4	1 217,6	(157,1)
Réserves de conversion	(194,0)	(136,6)	(64,3)
Capitaux propres revenant au groupe	2 128,3	2 159,8	538,0
Intérêts minoritaires	2,8	8,8	9,1
Total capitaux propres	2 131,1	2 168,6	547,1
Total passif	6 109,6	5 936,1	5 893,1


TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS (période de 12 mois close le 31 décembre)

	2007	2006	2005
	<i>(en millions d'euros)</i>		
Résultat net de l'exercice	422,6	255,2	103,8
Mouvements des actifs et passifs n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :			
- Amortissement des immobilisations corporelles	131,5	142,0	144,0
- Amortissement des immobilisations incorporelles	76,2	98,0	111,0
- Amortissement des frais de développement	8,2	3,4	0,4
- Amortissement des charges financières	1,4	2,1	3,2
- Perte sur extinction de dette	0,0	109,0	0,0
- Variation des impôts différés	46,1	(14,5)	12,9
- Variation des autres actifs et passifs non courants	(5,8)	0,2	16,4
- Quote-part du résultat des entreprises associées	(2,0)	(0,8)	(1,3)
- Perte (gain) de change	(4,0)	(0,9)	18,1
- Autres éléments n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	6,9	26,1	25,3
(Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	(12,9)	(1,1)	7,1
(Plus-values) moins-values sur cessions de placements	(0,2)	0,0	0,1
Variation des autres actifs et passifs opérationnels			
- Stocks	(32,6)	(74,5)	(6,6)
- Créances clients et comptes rattachés	(13,5)	(38,4)	(5,2)
- Dettes fournisseurs et comptes rattachés	18,3	62,4	33,9
- Autres actifs et passifs opérationnels	45,3	13,3	(12,6)
Flux de trésorerie issus des opérations courantes	685,5	581,5	450,5
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	38,8	27,5	10,9
Investissements	(149,4)	(130,8)	(112,0)
Frais de développement capitalisés	(22,0)	(22,1)	(21,5)
Variation des autres actifs et passifs financiers non courants	(0,4)	(0,5)	0,0
Trésorerie provenant de cessions de valeurs mobilières de placement	0,1	0,1	0,3
Acquisition de valeurs mobilières de placement	0,0	0,0	40,2
Acquisition de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise)	(265,1)	(85,9)	(399,8)
Investissements en participations non consolidées	(5,2)	(2,0)	0,0
Flux de trésorerie générés par les investissements	(403,2)	(213,7)	(481,9)
- Augmentation de capital	5,1	866,2	0,0
- Rachat d'actions propres et contrat de liquidité	(280,8)	0,0	0,0
- Dividendes payés par Legrand	(133,1)	(110,6)	0,0
- Dividendes payés par des filiales de Legrand	(3,0)	(3,2)	(1,2)
- Amortissement des TSDI	(9,5)	(19,0)	(40,5)
- Nouveaux emprunts et utilisation de lignes de crédit	418,3	2 255,8	179,2
- Remboursement d'emprunts	(124,5)	(3 444,9)	0,0
- Frais d'émission de la dette	(0,5)	(6,1)	0,0
- Perte sur extinction de dette	0,0	(109,0)	0,0
- Augmentation (diminution) des concours bancaires courants	(106,2)	258,5	(49,7)
Flux de trésorerie issus des opérations financières	(234,2)	(312,3)	87,8
Effet net des conversions sur la trésorerie	(5,9)	(9,8)	8,5
Variation nette de la trésorerie	42,2	45,7	64,9
Trésorerie en début d'exercice	178,9	133,2	68,3
Trésorerie à la clôture de l'exercice	221,1	178,9	133,2
Détail de certains éléments issus des opérations courantes			
- intérêts payés au cours de l'exercice	102,0	122,1	150,7
- impôts sur les bénéfices payés au cours de l'exercice	109,5	86,3	57,8

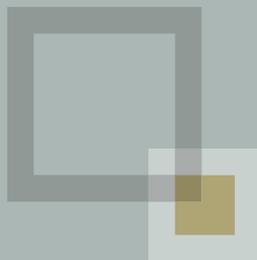
L'intégralité des comptes de Legrand est disponible dans le document de référence 2007 enregistré auprès de l'AMF (Autorité des marchés financiers).
Le document de référence 2007 est téléchargeable sur le site de l'AMF www.amf-france.org ainsi que sur le site de Legrand www.legrandelectric.com.

Publication : Legrand, Direction Financière

Conception, création, rédaction, réalisation :  Publicis Consultants |

Photos : Legrand, Grazia Neri, Alberto Ferrero, Stéphane de Bourgies, Ed Freeman/Getty images, John Lamb/Getty images, Sylvain Sonnet.

Avril 2008



 **legrand®**

Siège social

128, avenue de Lattre de Tassigny
87045 Limoges Cedex
France

Tél. : + 33 (0) 5 55 06 87 87

Fax. : + 33 (0) 5 55 06 88 88

www.legrandelectric.com