

# Assemblée Générale Mixte


*16 mai 2003*



Merlin Gerin

Square D

Telemecanique

**Schneider**  
 **Electric**



*Schneider Electric en 2002*

*Résultats consolidés 2002*

*Projet de distribution au titre de l'exercice 2002*

*Gouvernement d'entreprise*

*Perspectives 2003*



# *Notre Vision du futur : "Building a New Electric world"*

## ➔ **Le futur sera de plus en plus électrique**

- Avec des besoins croissants
- De nouveaux modes de production
- De nouvelles applications
- Des systèmes de plus en plus communicants

## ➔ **Une nouvelle ère commence**

- Convergence des technologies de l'électricité, de l'automatisation et de la communication
- Pilotage à distance via Internet des différentes installations pour les maisons, les bâtiments intelligents, les usines et les infrastructures
- Utilisation des réseaux électriques pour transporter des données, des sons et des images



# ***Notre Mission : apporter le meilleur du "New Electric World" à chacun, à tout moment, en tout lieu***

- ➔ **Nous voulons donner à nos clients dans le monde entier, plus de performance, de confort et de sécurité**
  
- ➔ **Notre Ambition : "Être le leader mondial du Power & Control"**
  - En repoussant les frontières dans tous les domaines
  - En apportant des solutions complètes innovantes, différenciées pour répondre aux besoins de tous les marchés



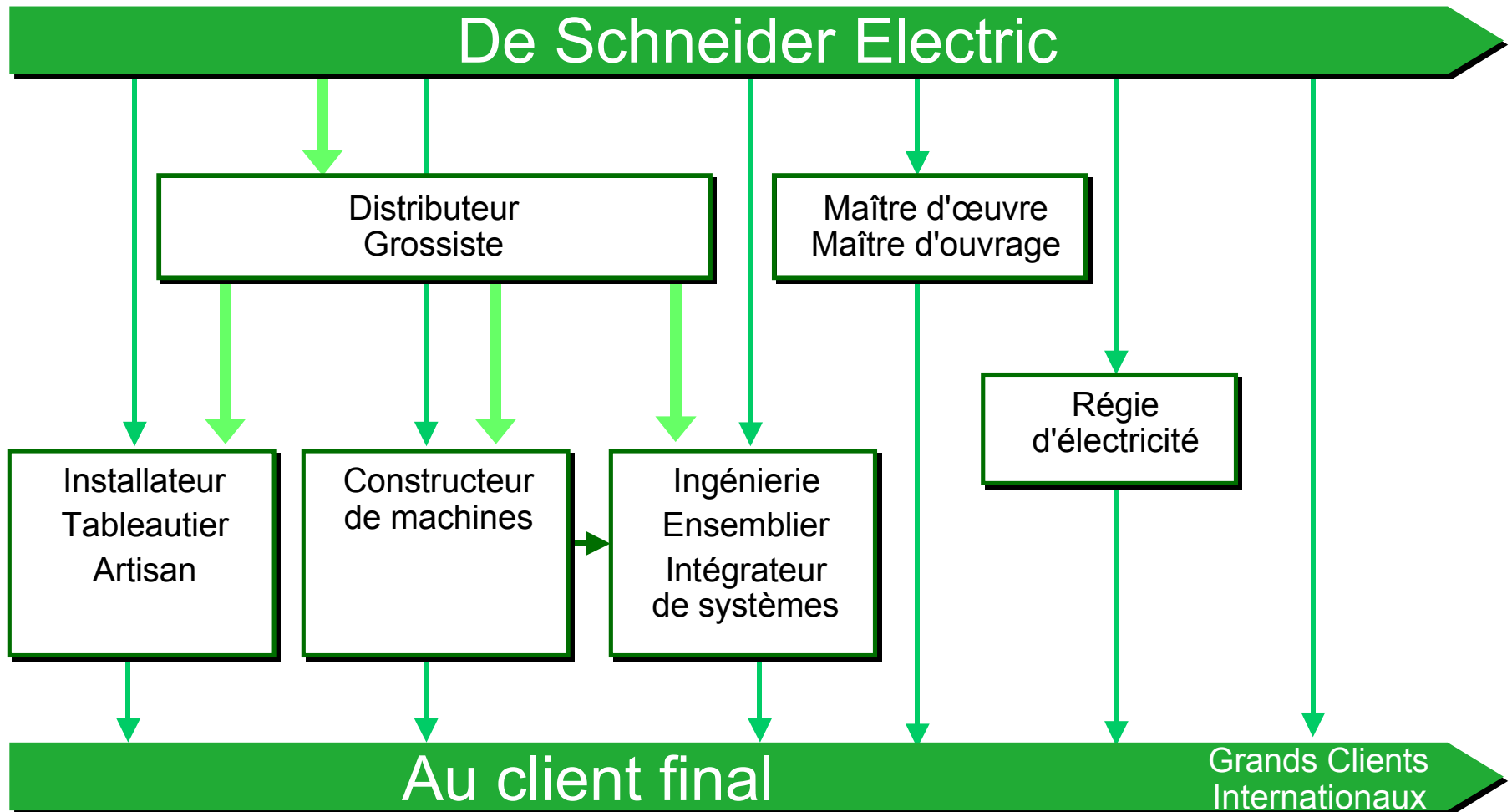
# *Notre Mission : apporter le meilleur du "New Electric World" à chacun, à tout moment, en tout lieu*

## ➔ **Nos Atouts**

- Notre modèle d'entreprise et notre capacité à nouer des partenariats
- Notre portefeuille de produits et de marques
- Une présence mondiale dans 130 pays
- Une offre toujours plus complète pour répondre aux besoins de nos marchés
- Notre capacité et notre volonté à innover pour croître
- Notre engagement responsable
- Les compétences et l'engagement de nos équipes
- Nos performances opérationnelles et notre solidité financière



# *Nos atouts : notre modèle d'entreprise et notre capacité à former des partenariats*





Schneider  
Electric en  
2002

# Nos atouts : notre portefeuille de produits et de marques

Nous développons une offre unique de produits et de solutions avec des marques mondiales reconnues et des marques locales fortes

## ➔ En distribution électrique

*Rendre l'énergie électrique disponible et fiable en toute sécurité*

➔ Moyenne et basse tension :



Domae  
(BT)

Génie  
(MT)



## ➔ En automatismes industriels

*Commander, contrôler, protéger les machines et les équipements*

➔ Contrôle industriel :

➔ Automates programmables :



Tego-dial



Gamme OSI



TeSys U





# *Nos atouts : une présence mondiale dans 130 pays*

Schneider  
Electric en  
2002

**Amérique du Nord**  
**29% du CA**  
**17 600 collaborateurs**

**Europe**  
**51% du CA**  
**44 100 collaborateurs**

**Reste du Monde**  
**20% du CA**  
**13 100 collaborateurs**



Schneider  
Electric en  
2002

# *Nos atouts : une offre toujours plus complète pour répondre aux besoins de nos marchés*

***Nous visons à satisfaire les attentes de nos clients avec des solutions toujours plus complètes, innovantes et différenciées dans toutes les applications***

➔ **Nous sommes présents sur 4 marchés, pour optimiser...**



## **Résidentiel**

La sécurité  
Le confort  
Les accès VDI



## **Bâtiments**

La sécurité  
La communication  
Les coûts  
d'exploitation



## **Industrie**

La productivité  
La flexibilité  
La sécurité  
La traçabilité



## **Energie & Infrastructures**

La disponibilité  
La sûreté  
La distribution de  
l'électricité



# *Nos atouts : notre engagement responsable*

## ➔ **Des produits plus économes et plus intelligents**

- Visant à protéger les personnes et les biens
- Avec pour objectif d'optimiser les consommations d'énergie, l'utilisation des ressources naturelles et les rendements des procédés industriels

## ➔ **Des principes de responsabilité**

- Définissant le cadre de nos ambitions dans nos rapports à nos partenaires
- Intégrés dans la culture commune de tous nos collaborateurs
- Avec un outil industriel visant au respect de l'environnement : mise en place sur nos sites de la norme ISO14001 (management environnemental)

## ➔ **Des engagements sociaux et sociétaux**

- Contribuant au développement des régions où nous sommes présents partout dans le monde
- Permettant de développer notre capacité à nous enrichir au travers de différentes cultures



# *Faits marquants de 2002*

Schneider  
Electric en  
2002

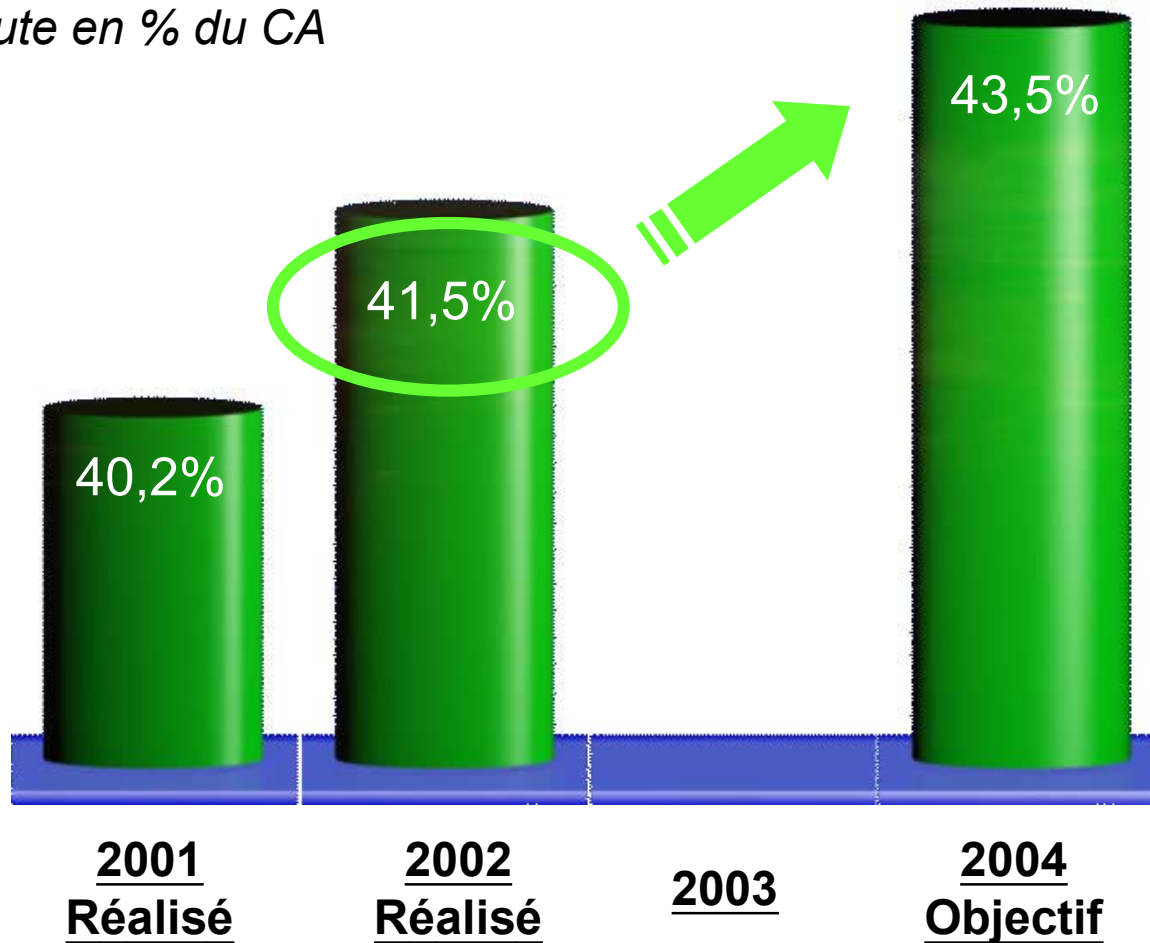
- ➔ **Des marchés plus difficiles que généralement attendu**
- ➔ **Fin du projet Legrand**
- ➔ **Lancement de plans d'actions dans le cadre du programme NEW2004 «Croissance & Efficacité»**
  - Croître sur les marchés porteurs et gagner des parts de marché
  - Donner la priorité à l'amélioration de la marge brute
  - Redimensionner l'outil industriel et réduire les coûts de structure
  - Poursuivre l'adaptation des effectifs
- ➔ **Mise en place de plans d'actions spécifiques aux États-Unis**
- ➔ **Poursuite de l'expansion sur les marchés en croissance**



Schneider  
Electric en  
2002

# *Premiers résultats de nos initiatives d'amélioration de la marge brute : en ligne avec l'objectif NEW2004*

Marge brute en % du CA



Marge brute = chiffre d'affaires - coût de revient des ventes



# *Une performance opérationnelle et un autofinancement élevés en 2002*

**Marge opérationnelle**

**11,5% du CA**

contre 11,4% en 2001

**Autofinancement  
d'exploitation (i)**

**10,7% du CA**

contre 9,8% en 2001

(i) Trésorerie nette provenant des activités d'exploitation avant variation du besoin en fonds de roulement et investissements industriels



# *Faits marquants de 2002 (suite)*

## ➔ **Poursuite de la maîtrise des capitaux employés**

- Réduction des investissements dans le cadre de la stratégie industrielle
- Contrôle du besoin en fonds de roulement

## ➔ **Une situation financière solide grâce à un autofinancement élevé et au produit de la cession des titres Legrand**

- Le Groupe dispose d'une trésorerie nette positive de plus de 800 millions d'euros ...
- ...ce qui lui donne les moyens de réaliser ses ambitions et de mettre en œuvre sa stratégie de croissance, interne et par acquisitions

## ➔ **Acquisition du groupe japonais**

**Digital**  
Human Machine Interface



*Schneider Electric en 2002*

*Résultats consolidés 2002*

*Projet de distribution au titre de l'exercice 2002*

*Gouvernement d'entreprise*

*Perspectives 2003*



# Un résultat net solide

Résultats  
consolidés  
2002

(en EUR Mio)

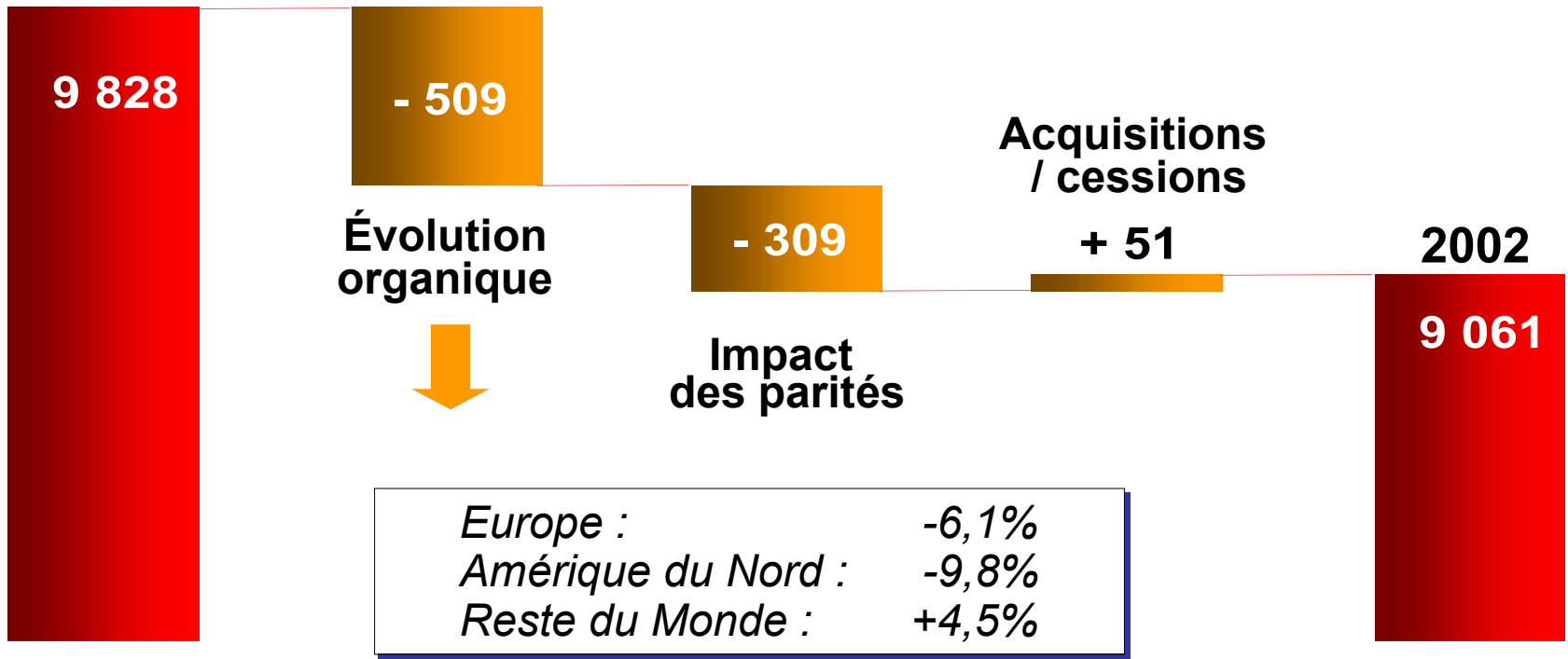
	<u>2002</u>	en % du CA	<u>2001</u>	en % du CA
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>9 061</b>		<b>9 828</b>	
<b>Marge brute d'exploitation</b>	<b>3 755</b>	<b>41,5%</b>	<b>3 949</b>	<b>40,2%</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 040</b>	<b>11,5%</b>	<b>1 116</b>	<b>11,4%</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(158)</b>		<b>(121)</b>	
<b>Résultat courant</b>	<b>882</b>		<b>995</b>	
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(509)</b>		<b>(1 564)</b>	
<b>Impôts sur les sociétés</b>	<b>295</b>		<b>(207)</b>	
<b>Autres (minoritaires, équivalence)</b>	<b>(53)</b>		<b>(42)</b>	
<b>Amort. des écarts d'acquisitions</b>	<b>(193)</b>		<b>(169)</b>	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>422</b>		<b>(986)</b>	



# Un chiffre d'affaires affecté par des marchés difficiles dans les pays développés

(en EUR Mio)

2001



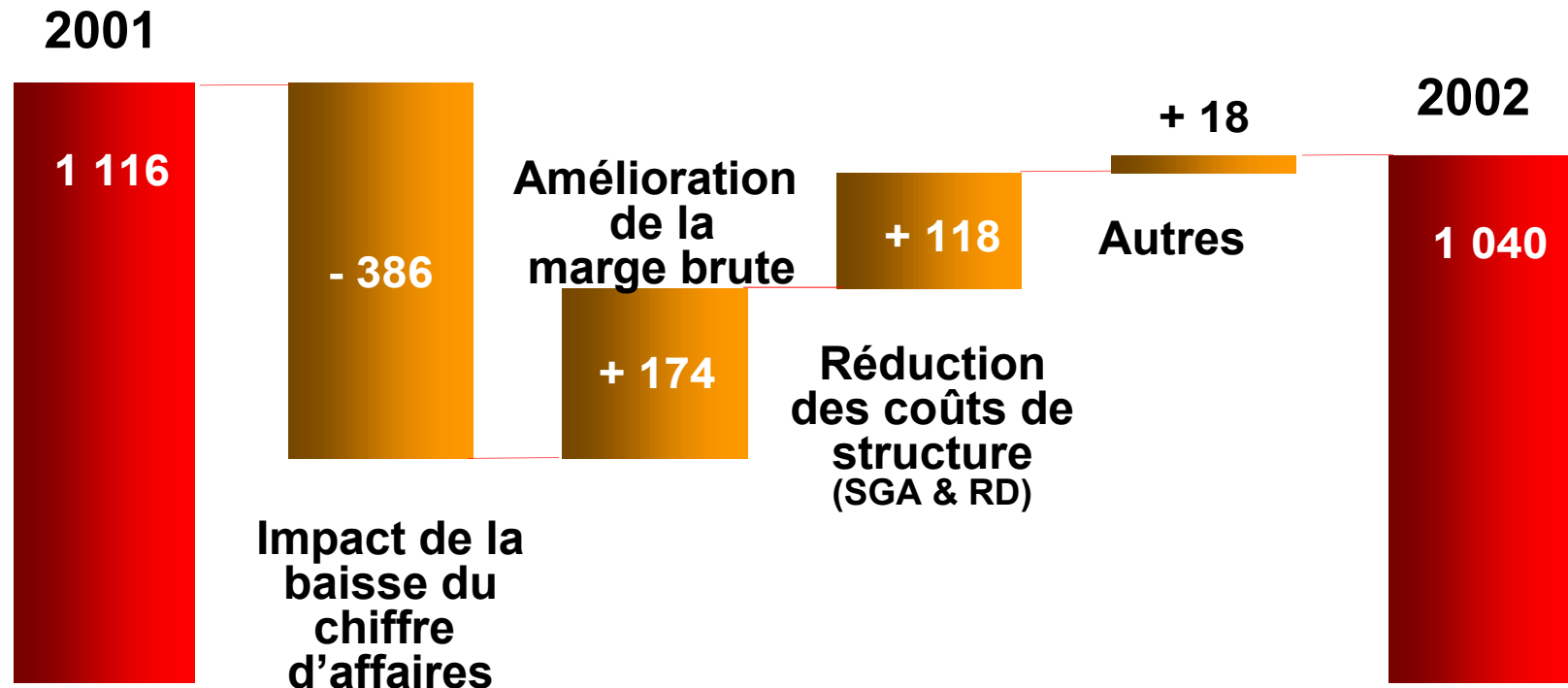
$\Delta$ 02/01	-5,2%	-3,1%	+0,5%	-7,8%
----------------	-------	-------	-------	-------

Taux moyen EUR/\$ : 0,95 (0,90 en 2001)



# Résultat d'exploitation : la baisse de volume a été compensée par des gains de productivité

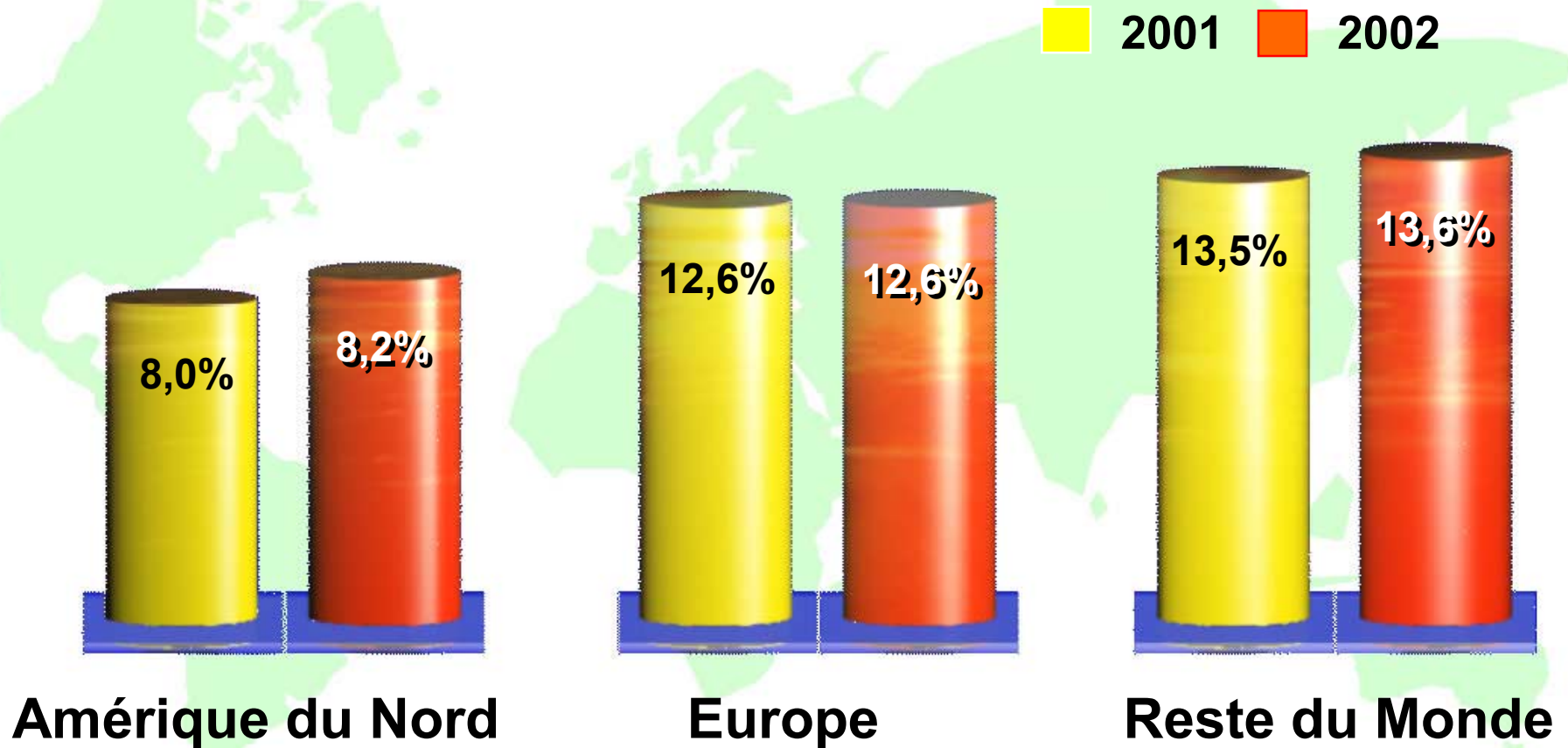
(en EUR Mio)





# Évolution de la marge opérationnelle par zone géographique

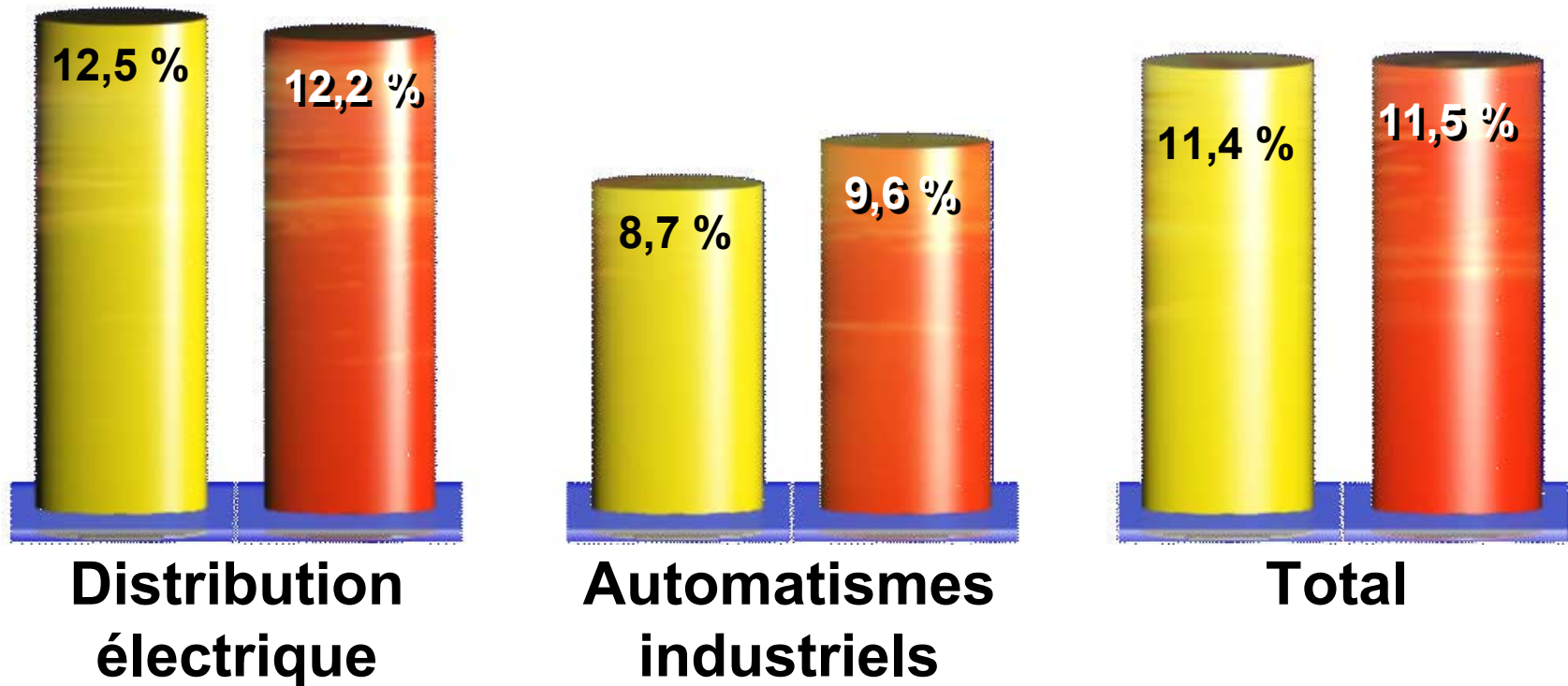
(en % du chiffre d'affaires)





# Évolution de la marge opérationnelle par activité

■ 2001 ■ 2002





# *Une forte capacité à générer de la trésorerie et à maîtriser les capitaux employés*

(en EUR Mio)

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>Autofinancement d'exploitation</b>	<b>968</b>	(i) <b>966</b>
<b>Investissements industriels - nets</b>	<b>(341)</b>	<b>(405)</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>(35)</b>	(i) <b>(23)</b>
<b>Cash flow libre (avant dividendes)</b>	<b>592</b>	<b>538</b>

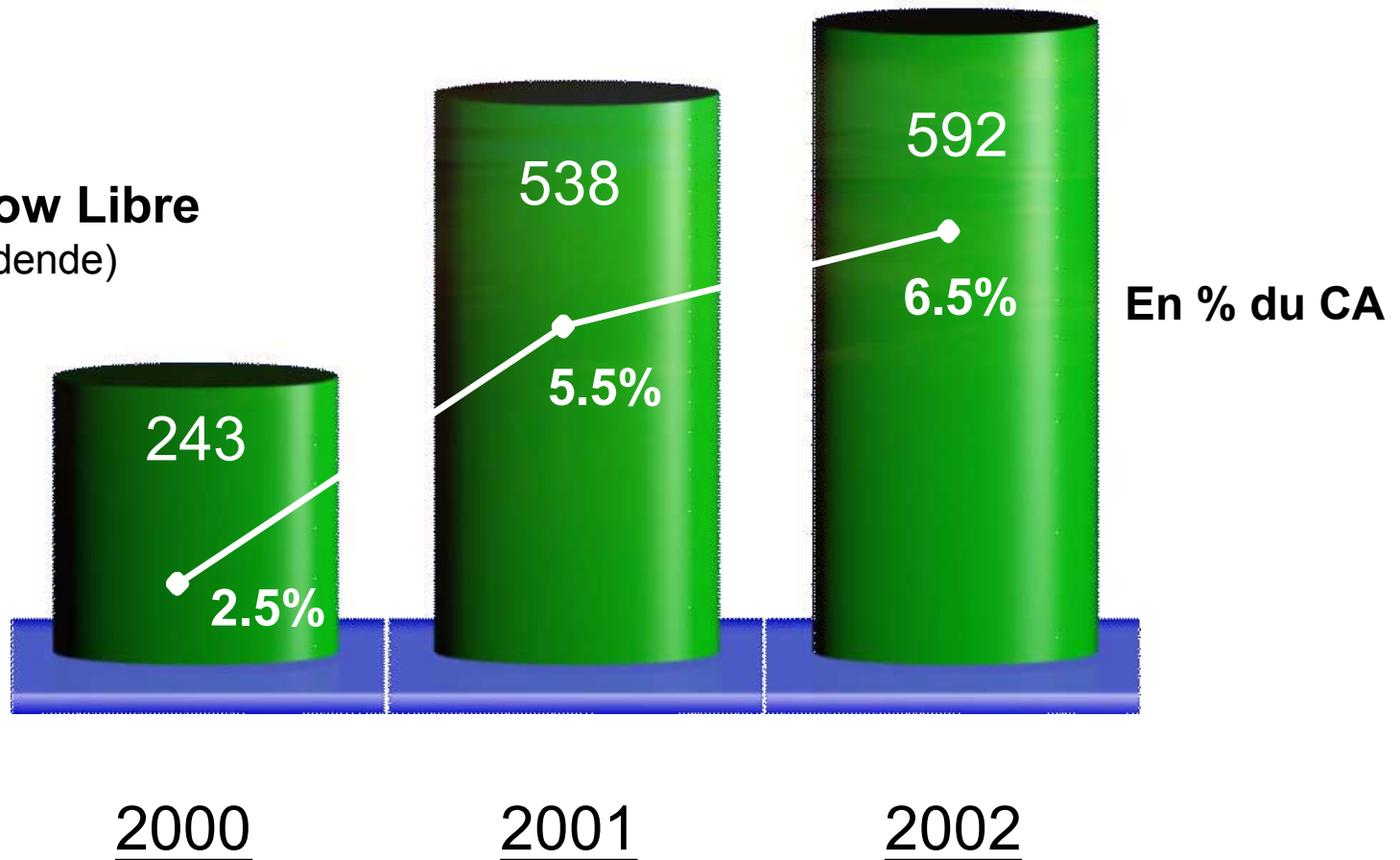
(i) Reclassement de 5 millions d'euros en application de IAS7



# Poursuite de la progression du cash flow libre

(en EUR et en % du CA)

**Cash Flow Libre**  
(avant dividende)





# *Les ressources financières du Groupe lui ont permis essentiellement de :*

(en EUR Mio)

**Cash flow libre**  
(Activités d'exploitation)  
**592**

**Produit de cession  
d'actifs**  
(essentiellement titres Legrand)  
**3 642**



**Mettre en œuvre sa Stratégie  
de croissance par acquisition :**  
*Digital Electronics, leader mondial du  
dialogue Homme - Machine*  
**223**

**Rémunérer ses actionnaires**  
(dividendes, rachat d'actions)  
**645**

**Se désendetter**  
**3 139**



# *Un bilan et des ratios financiers solides*

(en EUR Mio)

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>Capitaux propres consolidés</b>	<b>7 861</b>	<b>8 460</b>
<b>Dette financière nette</b>	<b>(844)</b>	<b>2 295</b>
<b>Endettement net sur capitaux propres</b>	<b>NA</b>	<b>27,1%</b>
<b>Couverture des frais financiers</b> (Excédent Brut d'Exploitation/Frais financiers nets)	<b>11,3x</b>	<b>12,0x</b>
<b>Notation financière (Standard &amp; Poors)</b>	<b>A</b>	<b>A</b>



*Schneider Electric en 2002*

*Résultats consolidés 2002*

*Projet de distribution au titre de l'exercice 2002*

*Gouvernement d'entreprise*

*Perspectives 2003*



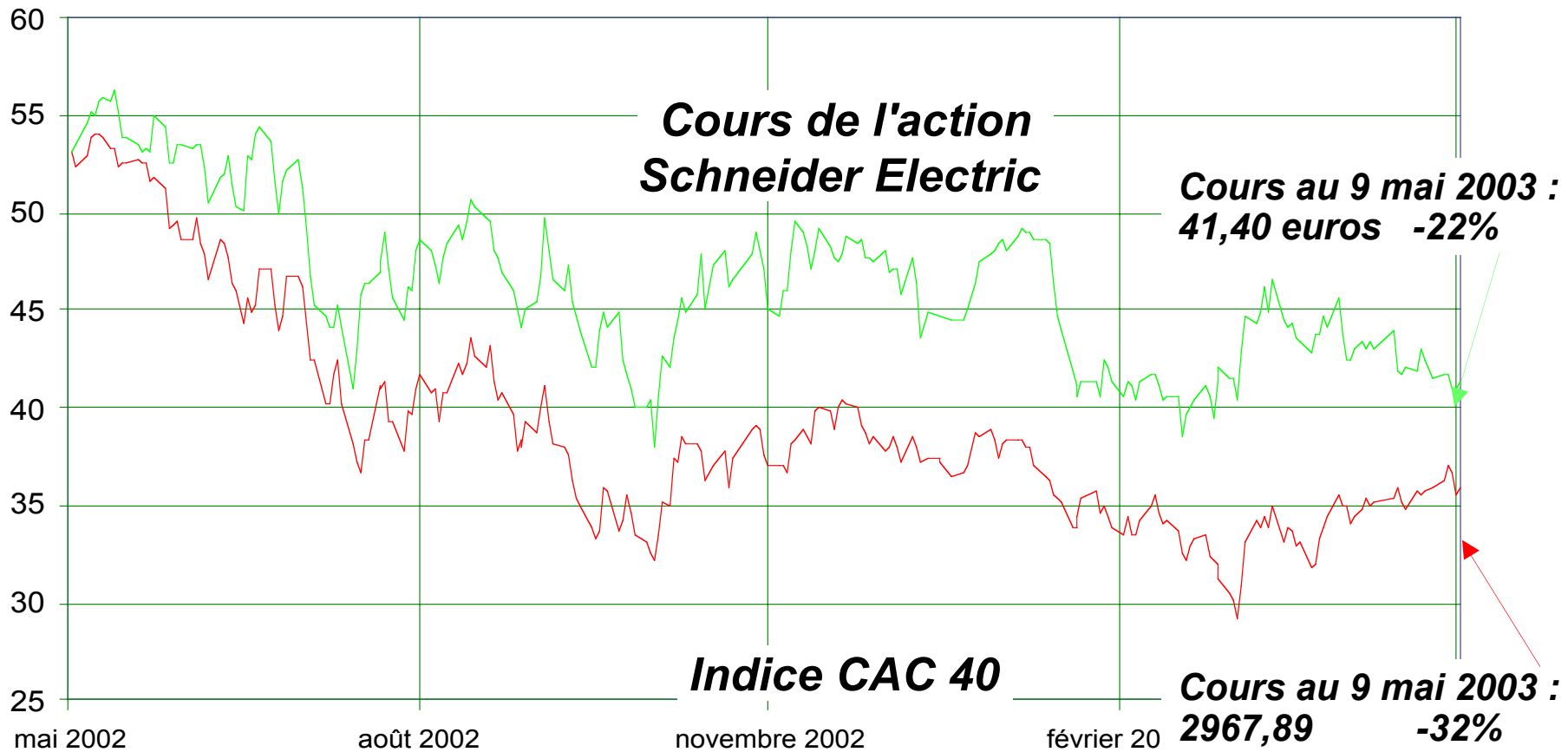
# *Dividende proposé au titre de l'exercice 2002*

- ➔ **Le dividende proposé s'élève à 1,00 euro net par action**
- ➔ **Le paiement donne lieu à un avoir fiscal de 0,50 euro par action pour les actionnaires individuels**
- ➔ **Le dividende brut s'élève à 1,50 euro par action contre 1,30 l'année précédente**
- ➔ **Le dividende sera payé en numéraire le 20 mai 2003**



# Évolution du cours de bourse depuis mai 2002

Projet de  
distribution





*Schneider Electric en 2002*

*Résultats consolidés 2002*

*Projet de distribution au titre de l'exercice 2002*

*Gouvernement d'entreprise*

*Perspectives 2003*



# *Activité du Conseil d'Administration en 2002*

## ➔ **Un Conseil d'Administration composé de 13 membres (17 en 1999):**

- Fortement internationalisé : 5 administrateurs étrangers  
MM. FRIDERICHS (Allemagne), HARDYMON (Etats-Unis), KISSLING (Suisse), ROSS (Grande-Bretagne) et SIERRA (Italie)
- Majoritairement composé d'administrateurs indépendants :  
8 administrateurs indépendants  
MM. BOUTON, BRETON, FRIDERICHS, HARDYMON, KISSLING, de LA SERRE, ROSS et SIERRA
- Une complémentarité d'expériences : 6 industriels et 7 financiers
- Un nombre très limité de mandats réciproques : M. LACHMANN / MM. BEBEAR (AXA) et de LA MARTINIERE (AXA, jusqu'en mai 2003).

## ➔ **7 réunions se sont tenues en 2002 avec un taux de participation des administrateurs de 88%**



# *Activité du Conseil d'Administration en 2002*

## *(suite)*

### ➔ **Le Conseil a consacré l'essentiel de ses travaux à :**

- L'examen la stratégie : à partir de la vision sur l'évolution du rôle de l'électricité et du programme NEW2004 et des projets d'acquisitions destinés à inscrire l'action du groupe dans cette stratégie
- Le désengagement de Legrand, à l'ordre du jour de chacune des réunions du Conseil
- Les comptes : approbation des comptes 2001, examen des comptes semestriels 2002
- Le Gouvernement d'entreprise :
  - Revue de la composition du Conseil et des Comités : entrée de 2 administrateurs MM. KISSLING (fin 2001) et de LA SERRE (début 2002), nomination au Comité d'Audit de M. de LA SERRE et au Comité de Rémunérations et de Nominations de MM. HARDYMON et de LA SERRE
  - Réalisation par le Conseil de son auto-évaluation à la suite de laquelle il a adopté un règlement intérieur



# *Activité du Comité de Rémunération et de Nominations en 2002*

- ⇒ **Il est composé de 5 membres (depuis octobre 2002) :  
MM. FRANÇOIS-PONCET, Président, BEBEAR, HARDYMON,  
H. LACHMANN et R. de La SERRE**
- ⇒ **3 réunions se sont tenues en 2002 avec un taux de participation  
de 100%**
- ⇒ **Le Comité de Rémunérations et de Nominations a :**
  - Suivi la politique salariale du Groupe, notamment celle menée à l'égard des dirigeants
  - Examiné la composition du Conseil et des Comités et fait des propositions au Conseil
  - Fait des propositions au Conseil sur la rémunération du Président



# *Activité du Comité d'Audit en 2002*

Gouvernement  
d'entreprise

- ➔ **Il est composé de 4 membres dont 3 administrateurs indépendants (depuis le 5 février 2003) :**  
**MM. de LA MARTINIÈRE, Président, de LA SERRE, ROSS (nommé en février 2003) et SIERRA**
- ➔ **3 réunions se sont tenues en 2002 avec un taux de participation de 100%**
- ➔ **Les Commissaires aux Comptes ainsi que des représentants de la Direction Financière ont assisté à toutes les réunions du Comité**
- ➔ **Le Comité a consacré l'essentiel de ses travaux à :**
  - L'examen des comptes annuels et semestriels
  - L'examen de l'activité de l'audit interne
  - L'examen des règles relatives au périmètre de consolidation et aux engagements hors bilan
  - Le suivi des écarts d'acquisitions, de la couverture des engagements de retraites et de prévoyance aux États-Unis
  - Le suivi de la recommandation de la COB concernant les Commissaires aux Comptes relative à la rotation des associés signataires



*Schneider Electric en 2002*

*Résultats consolidés 2002*

*Projet de distribution au titre de l'exercice 2002*

*Gouvernement d'entreprise*

*Perspectives 2003*

# Renforcer l'innovation pour accélérer la croissance organique



Twido

## ➔ Maintenir un investissement élevé en Recherche et Développement à 5% du chiffre d'affaires

- Intensification des lancements en Automatismes Industriels
  - ex. Départs moteurs Tesys-U, nano-automates Twido, logiciels de production, détection globale gamme OSI
- Développement d'une offre ciblée pour le marché Résidentiel et les petits bâtiments tertiaires
  - ex. Nouvelle gamme de mini-disjoncteurs innovants Éloge



Tesys-U

## ➔ Capitaliser sur la technologie des partenaires pour renforcer nos solutions dans les domaines porteurs

- Leviton (États-Unis) - Voix Données Image
- Echelon Corp (États-Unis) - Building Automation
- Toshiba (Japon) - Variateurs de vitesse



Éloge

# *Contribuer à la performance de nos clients*

## ➔ **Grâce à des organisations dédiées**

- Aux grands comptes internationaux et aux constructeurs de machines
- A des marchés porteurs, ex. Ultraterminal
- A des industries spécifiques

## ➔ **Avec des services performants**

- Des centres d'appels dans 40 pays
- Des Centres Applicatifs : pôles d'expertise dédiés à une application industrielle spécifique, ex : bois (Italie), plastique (Chine)
- Une offre de services en ligne pour la formation, le diagnostic, le dépannage
- Un catalogue électronique mondial
- Des sites Internet ou Extranet dédiés

# *Croître par une stratégie ciblée d'acquisitions*

## ➔ **Le Groupe a pour objectif d'élargir ses marchés accessibles :**

- Ultraterminal (expansion géographique)
- Automatismes industriels (expansion de la gamme de produits)
- Contrôle du bâtiment
- Services à valeur ajoutée
- Alimentation sécurisée

## ➔ **Les critères de sélection des acquisitions sont les suivants :**

- Société dont l'activité s'inscrit dans notre stratégie de croissance
- Société avec une position de marché bien établie ou une technologie spécifique
- Valorisation basée principalement sur les flux de trésorerie actualisés
- Pas de dilution du bénéfice net par action au-delà de 2 ans

# *Poursuivre les plans de productivité NEW2004*

- ➔ Intensifier le déploiement des principaux plans d'actions : Achats, Qualité (Six Sigma), Production, Analyse de la Valeur

	<u>2002</u> <u>Réalisé</u>	<u>2003</u> <u>Objectif</u>
Qualité (Six Sigma)	120	1 000
Production	20	100
Analyse de la Valeur	60	160

- ➔ Accélérer le rythme de la productivité Achats grâce à :
- De nouvelles méthodes d'achat et la fixation d'objectifs d'efficacité
  - La globalisation et l'internationalisation des achats
- ➔ Poursuivre les plans d'actions en matière de logistique, de nouveaux produits, d'informatique

➔ **Objectif : 325 millions d'euros de gains de productivité annuels et 43,5% de marge brute en 2004**

# *Se donner la possibilité de poursuivre de manière pragmatique le programme de rachat d'actions*

- ➔ **9 millions d'actions - 4% du capital - ont été rachetées dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale 2002**
- ➔ **Le Conseil d'Administration a annulé 12 millions d'actions représentant 5% du capital en mars 2003**
- ➔ **Il est demandé à l'Assemblée Générale d'autoriser la société à racheter jusqu'à 22 millions d'actions (10% du capital)**



# *Perspectives 2003*

- ➔ **Le contexte économique actuel est caractérisé par un manque de visibilité sans précédent (rendant peu probable une reprise avant la fin de 2003) et une hausse pénalisante de l'euro**
- ➔ **Le Groupe capitalisera sur son excellente couverture géographique, la qualité de ses produits et son business model pour faire face à des conditions de marché incertaines**
- ➔ **Le Groupe poursuivra ses plans d'actions avec pour objectif :**
  - La croissance de son chiffre d'affaires
  - L'amélioration de la marge brute
  - L'adaptation de l'outil industriel et la réduction des coûts de structure
- ➔ **Le Groupe poursuivra une politique d'acquisition sélective afin d'élargir ses marchés accessibles et renforcer son leadership**

# *Annexes*

- ⇒ *Bénéfice net par action*
- ⇒ *Évolution des capitaux propres*
- ⇒ *Bilan simplifié*
- ⇒ *Taux de distribution*



# *Bénéfice net par action*

Annexes

*(en EUR)*

	<u>2002</u>
<b>Nombre moyen d'actions (millions)</b>	<b>230,6</b>
<b>BNPA avant amortissement des survaleurs</b>	<b>2,67</b>
<b>BNPA après amortissement des survaleurs</b>	<b>1,83</b>



# Évolution des capitaux propres

Annexes

(en EUR Mio et y compris intérêts minoritaires)

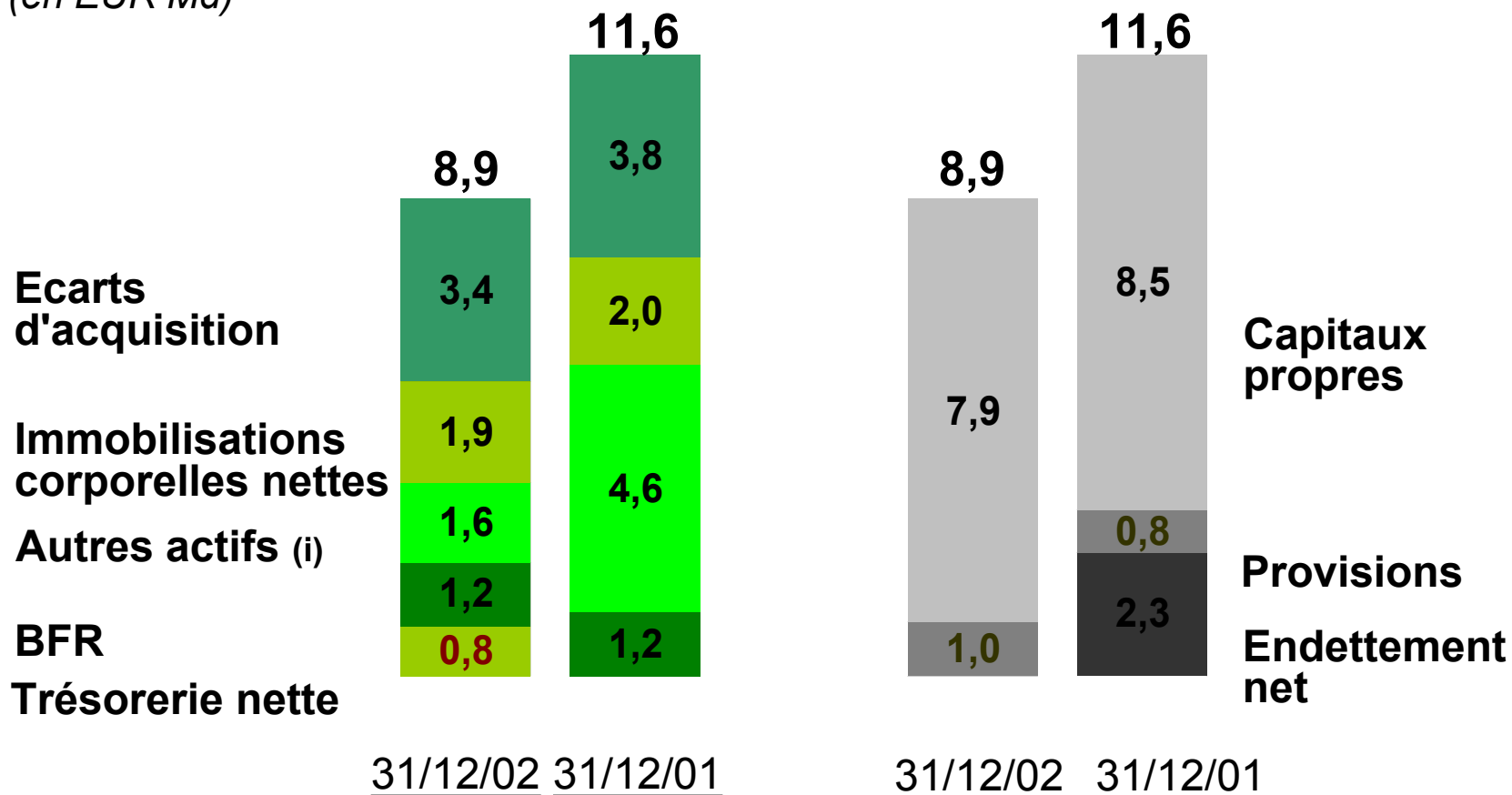
<b><u>Au 31 décembre 2001</u></b>	<b>8 460</b>
<b>Dividende</b>	<b>(316)</b>
<b>Écarts de conversion</b>	<b>(465)</b>
<b>Variation de l'autodétention</b>	<b>(291)</b>
<b>Résultat net</b>	<b>447</b>
<b>Autres</b>	<b>26</b>
<b><u>Au 31 décembre 2002</u></b>	<b>7 861</b>



# Bilan simplifié au 31 décembre 2002

Annexes

(en EUR Md)



(i) y compris impôts différés

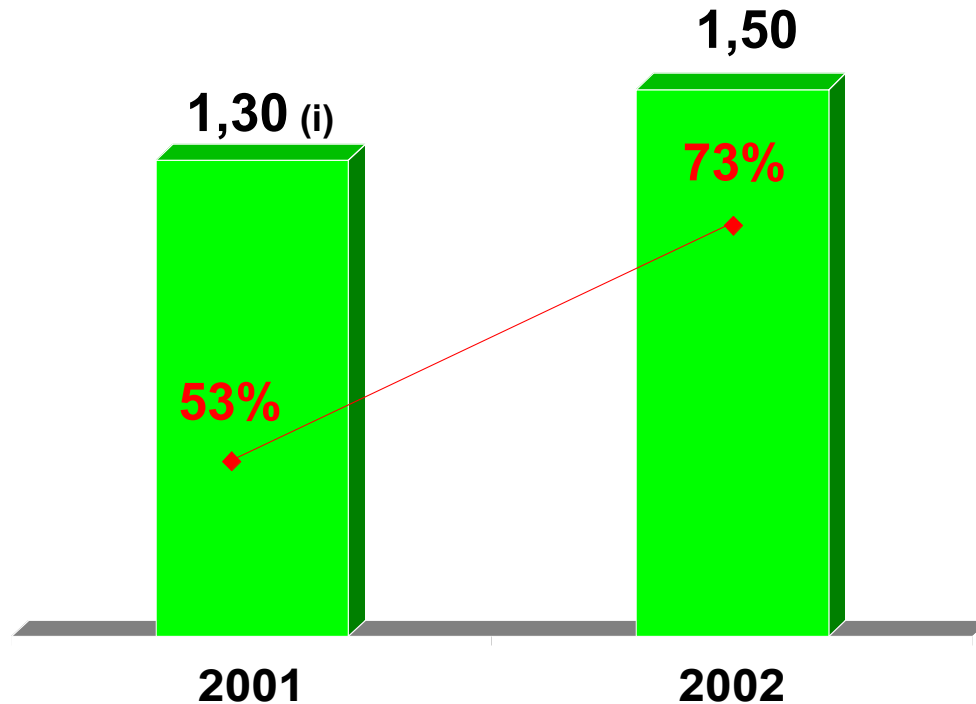


# *Un taux de distribution élevé*

Annexes

**Distribution  
y.c. avoir fiscal  
(en euros)**

**Taux de  
distribution (ii)**



- (i) Distribution prélevée sur la Prime d'Apport en 2001 et sans avoir fiscal.
- (ii) Le taux de distribution est égal au dividende net + précompte divisé par le bénéfice net par action de l'exercice.