

*Initi@tive Istanbul*

*Jour 2*

*Activités au Moyen Orient  
et en Turquie*

*Juin 2005*



**Merlin Gerin**  
**Square D**  
**Telemecanique**

**Schneider**  
 **Electric**

*Building a New Electric World*



## Sommaire

---

### **Panorama des pays émergents**

*Henri Lachmann*

### **Activités au Moyen-Orient**

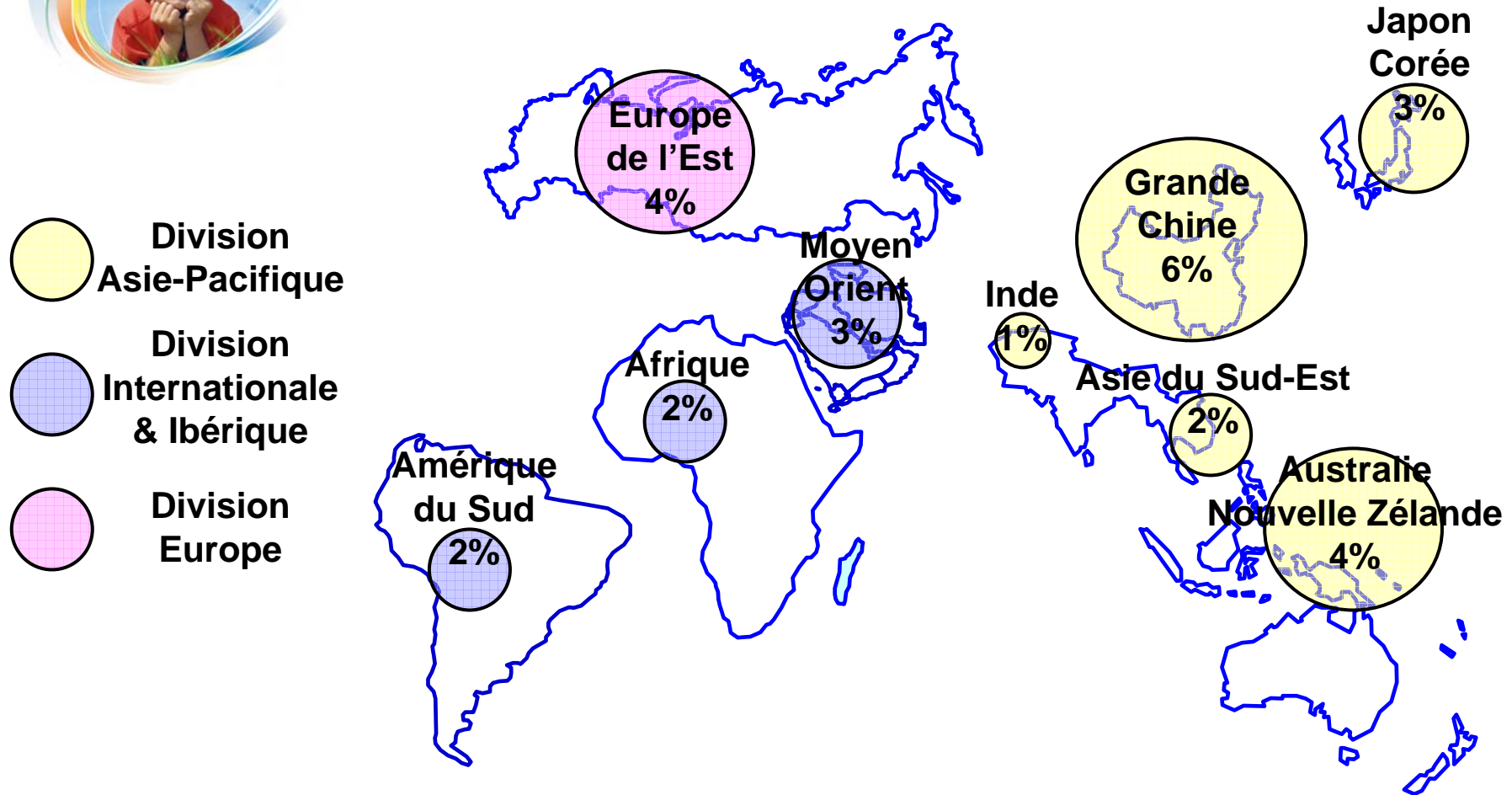
*Jacques Billiard*

### **Zoom sur la Turquie**

*Turhan Turhangil*



# Les pays émergents contribuent de manière croissante au CA de Schneider Electric



**27%** du CA en 2004 contre 18% en 2000



# Schneider Electric possède des avantages compétitifs clés dans les pays émergents

---

## → Une stratégie de pénétration efficace

- Un portefeuille d'activités adapté à la maturité du pays
- Une pénétration progressive : force commerciale, sites de production
- Un développement basé sur des partenariats locaux

## → Des positions de marché bien établies

- Présence historique et pérenne en dépit des crises / risques
- Priorité à la croissance organique: offre, force commerciale
- Optimisation de la couverture du marché au travers d'intermédiaires locaux

**Croissance rapide et profitable, supérieure aux marchés finaux, entraînant une contribution croissante au chiffre d'affaires du Groupe**



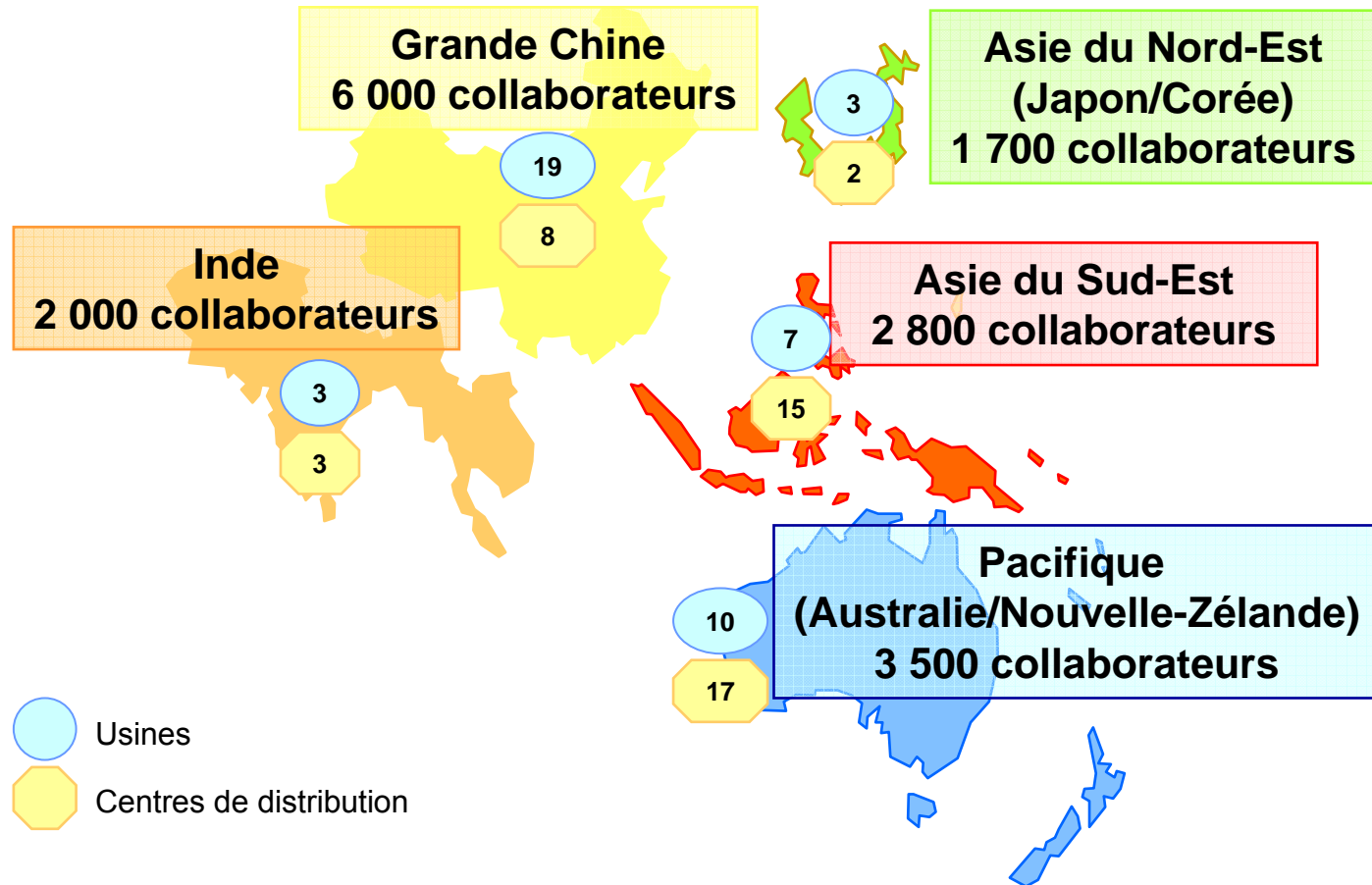
## Schneider Electric a de solides atouts dans les pays émergents

---

- Des positions de **leader** dans de nombreux pays
- Des activités **solides** et **rentables** permettant d'investir dans la croissance
- **Un niveau élevé de productivité** grâce à de faibles coûts de production et à un réseau compétitif de fournisseurs
- **Une offre forte** adaptée à l'ensemble des standards et fondée sur l'innovation
- Une **organisation** à l'appui du développement des clients internationaux
- **Des managers locaux de talent** familiers de longue date avec la culture de Schneider Electric



# Organisation de la division Asie-Pacifique



**~ 16 000 collaborateurs**  
**42 usines / 45 centres de distribution**



## La croissance organique constitue une priorité absolue

---

- Étendre la couverture **géographique**
  - Chine et Inde, mais également Corée, Vietnam, Taiwan ...
- Adapter l'offre aux **marchés locaux**
- Répondre aux besoins du **marché intermédiaire** avec des produits spécifiques
- Exploiter la **technologie** des sociétés acquises
  - Digital Electronics, Samwha EOCR, Nu-Lec ...
- Rechercher des **marchés de niche**
- Accompagner les **grands comptes** régionaux et internationaux



# La croissance externe repose sur des acquisitions ciblées et des partenariats

---

## → Stratégie d'**acquisitions sélectives**

- Accès au marché (Clipsal dans la région Asie-Pacifique)
- Technologies dédiées (Digital Electronics au Japon)
- Offre économique et/ou complémentaire (Wangao en Chine)

## → Mise en oeuvre de **partenariats** pour capitaliser sur les savoir-faire

- Toshiba au Japon
- Fuji en Chine

## → **Acquisitions récentes**

**Pro-face**  
Human Machine Interface

**CG** Crompton Greaves  
EVERYDAY SOLUTIONS

**PDL**

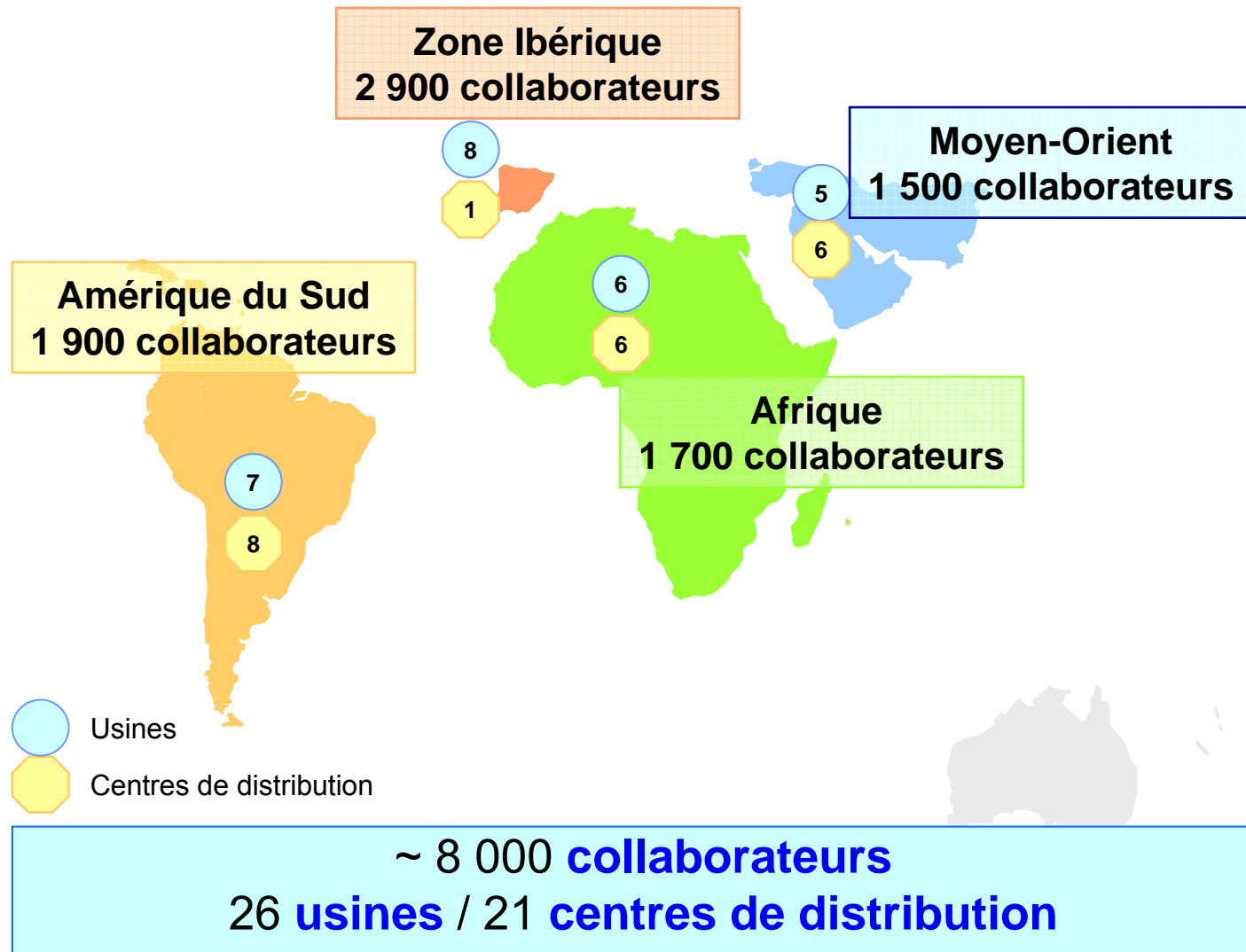
**NU•LEC**  
INDUSTRIES  
A SCHNEIDER ELECTRIC COMPANY

**EOCR**  
Samwha EOCR Ltd

**CLIPSAL** 奇胜 开关



# Organisation de la division Internationale & Ibérique





## Initiatives de croissance pour la division Internationale & Ibérique

---

- Accélérer l'**expansion géographique** afin d'opérer plus près du client
  - Brésil, Turquie, Iran, Égypte, Afrique du Sud ....
- Profiter des fortes opportunités de croissance du secteur **Pétrole et Gaz** et du marché des **Infrastructures**
- Développer l'**Ultra Terminal**
  - Partager les outils commerciaux
  - Travailler sur un plan de déploiement commun des produits
- Accroître le développement des **Services**
- Favoriser de **nouveaux axes** d'investissements



## Table des matières

---

### Panorama des pays émergents

*Henri Lachmann*

### Activités au Moyen-Orient

*Jacques Billiard*

### Zoom sur la Turquie

*Turhan Turhangil*



# Le Moyen-Orient est l'une des régions du monde à la croissance la plus rapide



	PIB		Population	
	2004 (en mds €)	Croissance vs 2003 (en %)	2005 (en millions)	Croissance vs 2004 (en millions)
Turquie	240	+ 8,9	70	+ 0,61
Arabie Saoudite	197	+ 6,1	22	+ 0,11
Total Pays du Golfe	164	+ 5,8	10	+ 0,41
Iran	139	+ 5,8	65	+ 1,01
Total Méd. Orientale	120	+ 6,1	36	+ 0,31
Pakistan	63	+ 6,4	145	+ 3,50

Global Insight WIM Atlas Eco 2005

\*La région Méditerranée Orientale inclut : Chypre, Irak, Jordanie, Liban et Syrie



## Des leviers de croissance différents selon les pays

---

- Les **pays pétroliers** disposent de ressources croissantes (*Péninsule Arabe, Iran, Irak*)
  - Croissance rapide des besoins en pétrole et en gaz
  - Revenus réinvestis dans les infrastructures, écoles, hôpitaux...
  
- La **Turquie** est la plaque tournante de la région
  - Pays industriel dynamique exportateur de talents
  - Excellente base de production
  - Supervision toujours exercée par le FMI
  
- L'**Iran** est un pays bien géré financièrement
  - Pays industriel devenant dynamique
  - Population jeune en croissance rapide
  - Ouverture potentielle du pays



## Schneider Electric possède une longue expérience dans la région

---

1960 - 1980	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établissement d'un réseau de distributeurs</li><li>• Participation à différents projets depuis la France</li></ul>
1981 - 1996	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en place de solides équipes locales avec des activités de production en Turquie et en Arabie Saoudite</li></ul>
1997- 2001	<ul style="list-style-type: none"><li>• Déploiement d'équipes locales dans tous les autres pays</li><li>• Localisation de la logistique au Moyen-Orient</li></ul>
2002 ...	<ul style="list-style-type: none"><li>• Localisation du management au Moyen-Orient</li><li>• Développement de synergies entre les pays</li><li>• Développement de nouveaux marchés et activités</li></ul>



# Schneider Electric bénéficie d'une couverture large

1 461 collaborateurs  
271 partenaires





# Schneider Electric détient des positions de leader dans tous ses métiers au Moyen Orient

→ Concurrents **mondiaux** / Peu de concurrents **locaux**

	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4
Moyenne Tension				
Basse Tension				
Ultra Terminal				
Auto-matismes & contrôle				



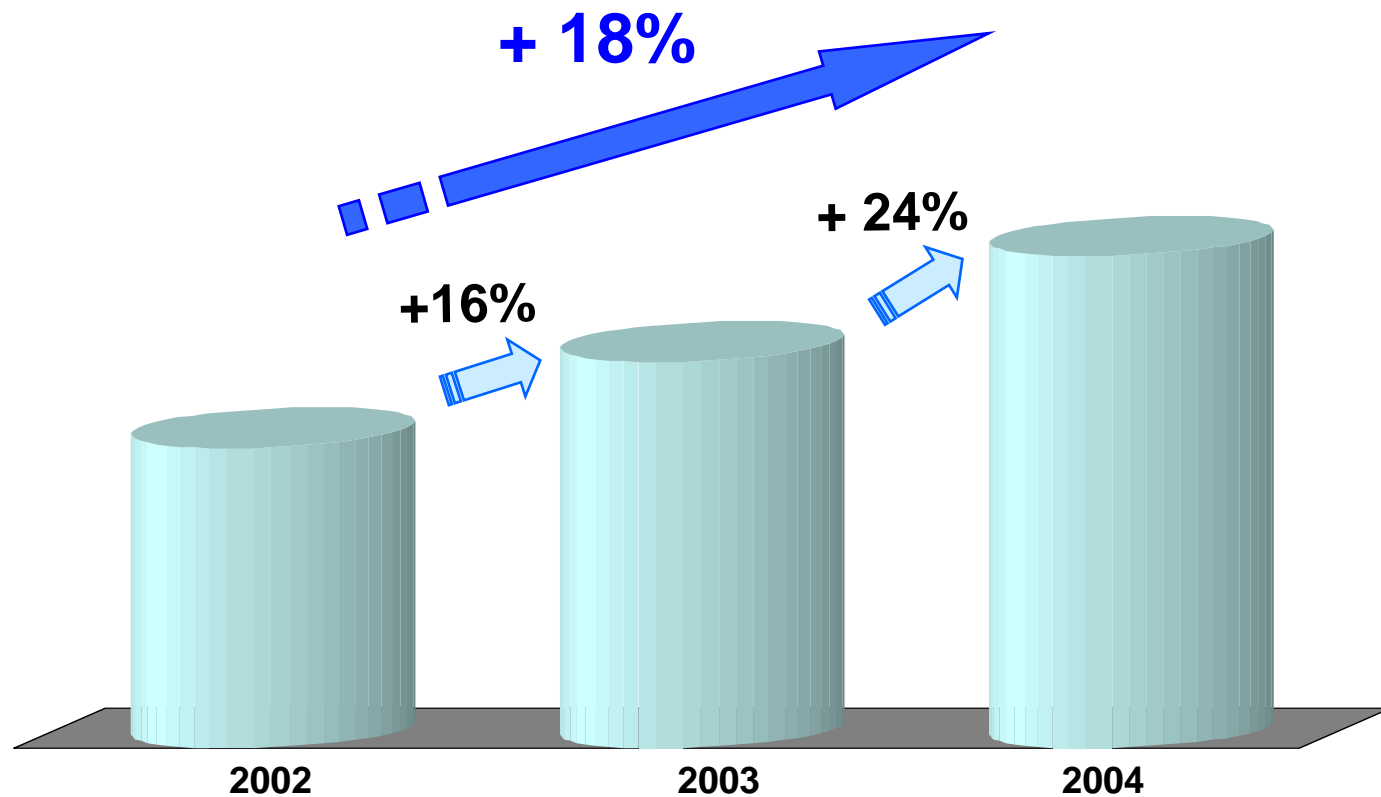
# La stratégie de Schneider Electric est adaptée aux spécificités de la région

Principales caractéristiques	Réponse adaptée
→ Les paramètres économiques <b>évoluent</b> rapidement	Réactivité
→ La plupart des <b>monnaies</b> sont liées au dollar	Contrôle des prix
→ Chaque pays possède ses propres <b>règles</b>	Profil des managers
→ Le Moyen-Orient n'est pas une région <b>pacifique</b>	Priorité à la sécurité
<b>2 facteurs clés de succès pour répondre aux attentes des clients</b>	
→ Miser sur la segmentation	
→ Développer uniquement des contacts de qualité	



## Le CA de Schneider Electric affiche une forte croissance organique

---



**Chiffre d'affaires total 2004 au Moyen-Orient : 265 M€**



# Quelques références au Moyen Orient

<b>Méditerranée Orientale</b>		<b>Turquie</b>	
Chypre Liban Jordanie Syrie	Banque centrale de Chypre Centre commercial Metropolitan Cimenterie Fuhais Station de pompage Aïn Al Zarka	Renault Imprimerie SABAH Centre d'affaires EGS SET Çimento Station d'épuration Adana	
<b>Pays du Golfe</b>		<b>Iran</b>	
Dubaï Dubaï Dubaï Dubaï Qatar	Île de Jumeirah Unité de conditionnement de gaz Siège Emarat Aéroport international de Dubaï Plate-forme Al Khaleej (Phase III)	Tehran Metro Complexe chimique NPC Razi Contrôle d'une grue à benne Extension offshore Salman Bandar Imam Petrochimie Ciment Ardebil	
<b>Arabie Saoudite</b>			
Makkah Riyad Abha Riyad	Mosquée Al-Haram Kingdom Tower Hôpital Saudi Germani RSTP		



## Les priorités du nouveau programme : Plans d'action au Moyen-Orient

---

### Croissance

- Capitaliser sur l'excellence commerciale
- Développer de nouvelles activités
- Accélérer l'innovation et l'introduction de nouveaux produits

### Efficacité

- Offrir un service client exceptionnel
- Continuer à investir dans le système d'information
- Capitaliser sur l'expertise de la Turquie dans la production pour le rééquilibrage

### Collaborateurs

- Libérer l'esprit d'entreprendre
- Investir dans les collaborateurs



## Déploiement du nouveau programme

---

Décembre 2004	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le Directeur de la zone a participé au <b>leadership forum</b> pendant 3 jours à Shanghai : appropriation et finalisation de new<sup>2</sup></li></ul>
Janvier 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ses 10 responsables directs et lui-même ont assisté au <b>managers forum</b> pendant 2 jours à Paris</li><li>• Ils ont aussi participé pendant 1 journée à une <b>réunion de division</b> pour préparer le déploiement</li></ul>
Janvier - Mars 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Déploiement</b> dans chaque pays du Moyen-Orient</li></ul>
Avril 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Revue trimestrielle</b> Moyen-Orient : présentation au management de la Division du tableau de bord complet suivant les priorités du programme new<sup>2</sup></li></ul>

## Plans d'action de croissance

---

- Capitaliser sur l'**excellence commerciale**
  - En cours : mise en place d'un système de reporting en coûts complets et révision de la stratégie prix
  - Septembre – Octobre : séminaires sur les prix pour la finance, le marketing et les responsables commerciaux
  
- Développer de **nouvelles activités**, accélérer l'**innovation** et l'introduction de **nouveaux produits**
  - Mai : - plan stratégique lancé en Turquie
    - séminaire de 3 jours sur les Services avec les fonctions centrales
  - Juin : - foire Initi@tive à Istanbul (1 000 clients)
    - séminaire de 3 jours sur l'Ultra Terminal avec les opérationnels



## Plans d'action d'efficacité



- Offrir un **service client** exceptionnel
  - Février : rattachement du centre de distribution régional de Dubaï à la zone Moyen-Orient
  
- Continuer à investir dans **le système d'information**
  - Mise en place réussie de SAP (2003) en Turquie
  - Février : Dubaï choisi comme site pilote
  - En cours : trois responsables de process originaires de la zone au niveau du Groupe
  
- Capitaliser sur l'expertise de la Turquie dans la production pour le **rééquilibrage**
  - Mars : site d'Izmir défini comme Unité d'Equipement Régional
  - Juin : journées Six Sigma à Izmir



# Plans d'action pour les collaborateurs



- Libérer **l'esprit d'entreprise**
  - 42 entrepreneurs pleinement responsables de leur P&L
  
- Investir dans les **collaborateurs**
  - 45 hauts potentiels
  - Programme de mobilité Marco Polo :
    - Arrivée de 5 collaborateurs
    - Départ de 6 collaborateurs
  - Formation :
    - Fonctions centrales : 22 collaborateurs
    - Division : 32 collaborateurs
    - Zone : 110 collaborateurs
    - Pays : 4 jours par personne et par an



## Table des matières

---

### Panorama des pays émergents

*Henri Lachmann*

### Activités au Moyen-Orient

*Jacques Billiard*

### Zoom sur la Turquie

*Turhan Turhangil*



# La Turquie aujourd'hui



**Superficie:** 780 576 km<sup>2</sup>

**Population :** 70 millions

## Potentiel économique

- **PIB** en 2004 : 240 mds € en **croissance de +8,9%**
- **18<sup>ème</sup>** rang mondial en terme de PIB
- Ouvert aux **nouvelles technologies**
- **Revenu** de 12,5% des ménages conforme à la moyenne de l'UE



## Principales caractéristiques de la Turquie

.....

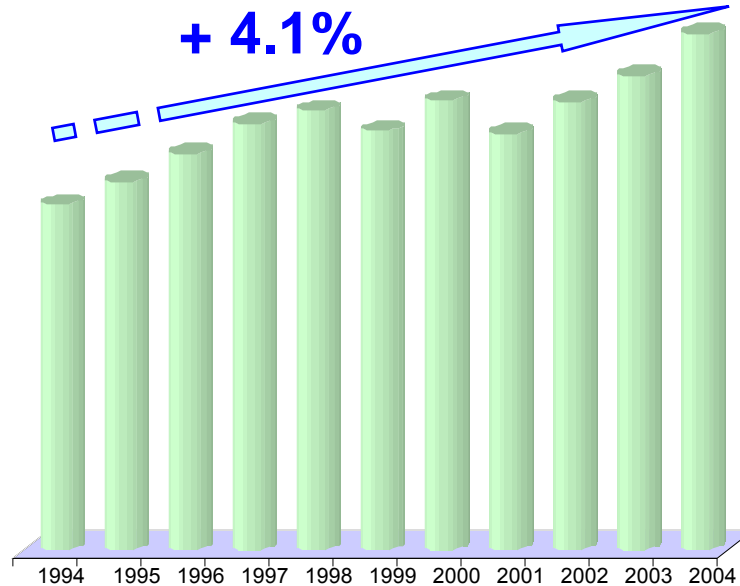
- **Croissance continue du PIB** au cours des 3 dernières années grâce à la stabilité économique et politique
- Une plateforme **dynamique** pour la région
  - Intérêt marqué pour l'Union Européenne
  - Influence croissante en Asie centrale, en Europe de l'Est et au Moyen-Orient
- Taux de croissance du marché : **5% à 6%** sous l'impulsion du secteur privé
- Un pays d'**entrepreneurs**



## Environnement économique : Une croissance économique soutenue

→ **Croissance soutenue du PIB** malgré les crises

+ 4.1%



Forte expansion  
en période de conjoncture  
favorable  
mais adaptation rapide  
en cas de ralentissement  
économique

→ **Amélioration** des conditions économiques

- Fortes fluctuations de change mais stable depuis 2 ans
- Inflation élevée par le passé, aujourd'hui maîtrisée

→ **Fort potentiel** de croissance économique

- Investissements significatifs des banques & institutions financières
- Augmentation des investissements directs étrangers



# Nos marchés : une fenêtre d'opportunités

.....

## Industrie

- Turquie : une **base industrielle** pour plusieurs secteurs
  - Secteur automobile : 2<sup>ème</sup> pays exportateur pour les grands constructeurs dont les sous-traitants investissent également en Turquie
  - Biens d'équipement durables : Arçelik et Vestel produisent, depuis la Turquie et l'Europe de l'Est, pour le monde entier
  
- Internationalisation des **OEMs** turcs
  
- Croissance soutenue de la production locale de **produits alimentaires** et de **biens de consommation courants**
  
- Accélération de l'entrée de **capitaux étrangers**



## Nos marchés : une fenêtre d'opportunités

.....

### Résidentiel

- **Nouvelle réglementation** dans les zones développées suite au fort séisme de 1999
  - Report des nouveaux investissements potentiels suite à la crise économique de 2001
  
- Lancement d'**emprunts à plus long terme** début 2005 suite à la baisse de l'inflation et des taux d'intérêt
  - Accélération probable dans les 3 ans à venir
  
- Priorité donnée par le gouvernement au **logement de masse**



# Nos marchés : une fenêtre d'opportunités

.....

## Bâtiments

- Compensation par les investissements dans les **bâtiments industriels et commerciaux privés** de la baisse des investissements dans les bâtiments publics
- Construction de bâtiments industriels tirée par la croissance du **marché Industrie**
- Marché des bâtiments commerciaux soutenu par des **segments attractifs**
  - Tourisme
  - Hôpitaux
  - Centres commerciaux



## Nos marchés : une fenêtre d'opportunités

.....

### Énergie et Infrastructures

- Contrôle strict des dépenses publiques (FMI)
- Importants investissements dans les installations **aéroportuaires**, **portuaires** et le secteur de l'**eau**
- Nombreux projets de **génération d'électricité** selon le modèle Build-Operate-Transfer
- Lent processus de privatisation des **régies d'électricité**, source d'investissements à terme

**Puissance installée : 37,2 GW (+4-5% par an)**

**Consommation : 151,4 GWh (+4-5% par an)**



## Des positions solides et historiques de Schneider Electric en Turquie

---

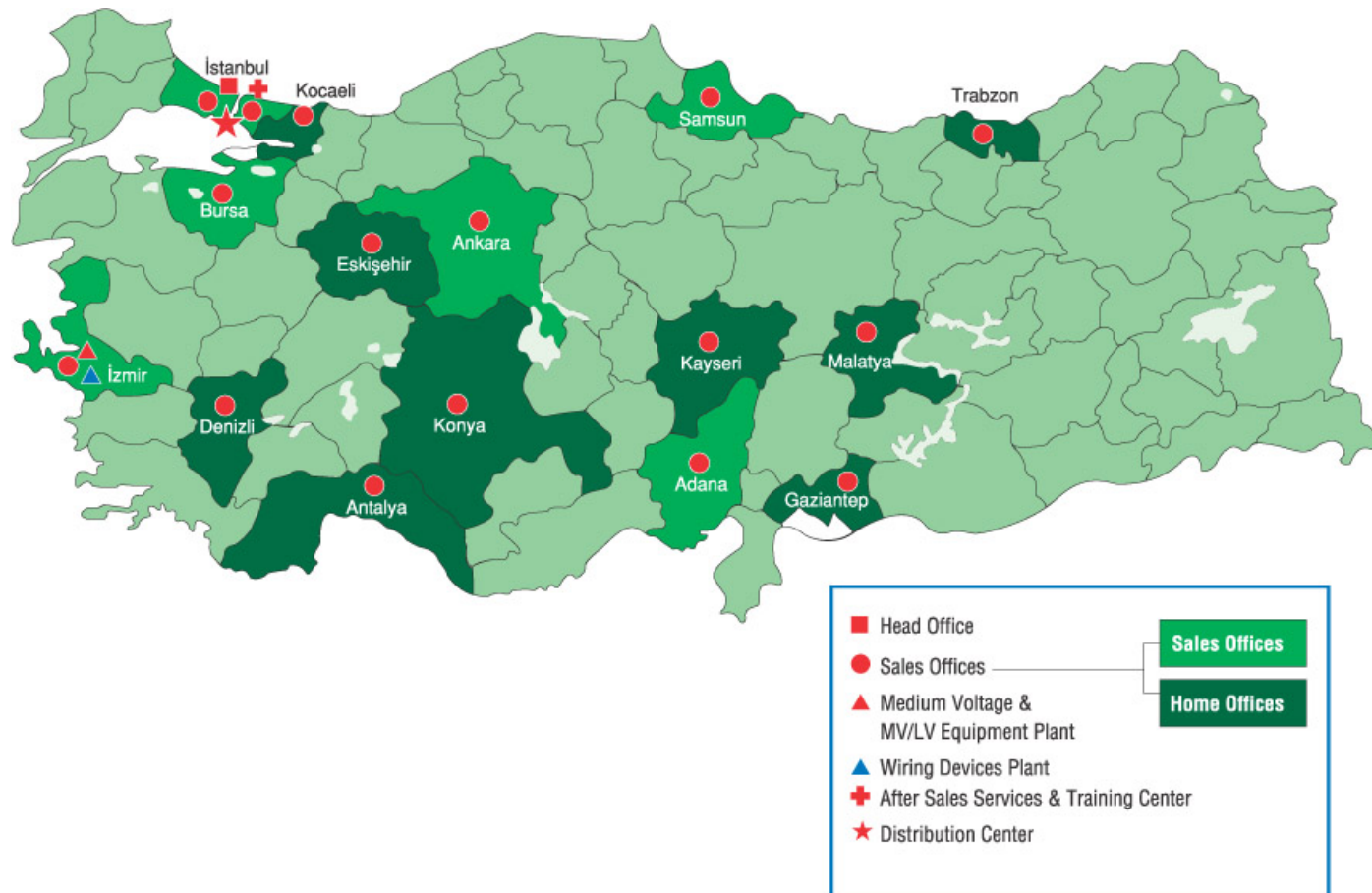
- 1975** Démarrage des ventes de Telemecanique en Turquie via un intermédiaire
- 1978** Licence Merlin Gerin à *Emek* pour les disjoncteurs Moyenne Tension
- 1987** Création d'une filiale Telemecanique
- 1988** Acquisition d'*Emek* par Merlin Gerin (usine d'Izmir)  
Démarrage de la Basse Tension : création d'un réseau de distributeurs officiels
- 1997** Extension de l'usine d'Izmir
- 1999** Usine d'Izmir : site mondial de production pour les produits Moyenne Tension
- 2000** Acquisition par Lexel de *Metesan*, fabricant local de produits Ultra Terminal
- 2003** *Metesan* : filiale de Schneider Electric Turquie
- 2005** Usine d'Izmir de *Metesan* : site mondial de production pour l'Ultra Terminal





# Une large couverture géographique

650 collaborateurs / 100 partenaires  
15 agences commerciales / 3 usines (2 sites)





## Une base industrielle solide

.....

→ **3 usines** à Izmir (2 sites : Kemalpasa et Cigli)

Moyenne Tension  
Produits mondiaux

6 500 m<sup>2</sup>, 138 collaborateurs  
Disjoncteurs  
Interrupteurs modulaires & Armoires

Moyenne Tension  
Basse Tension  
Produits régionaux

7 000 m<sup>2</sup>, 123 collaborateurs  
Tableaux  
Package et Solutions

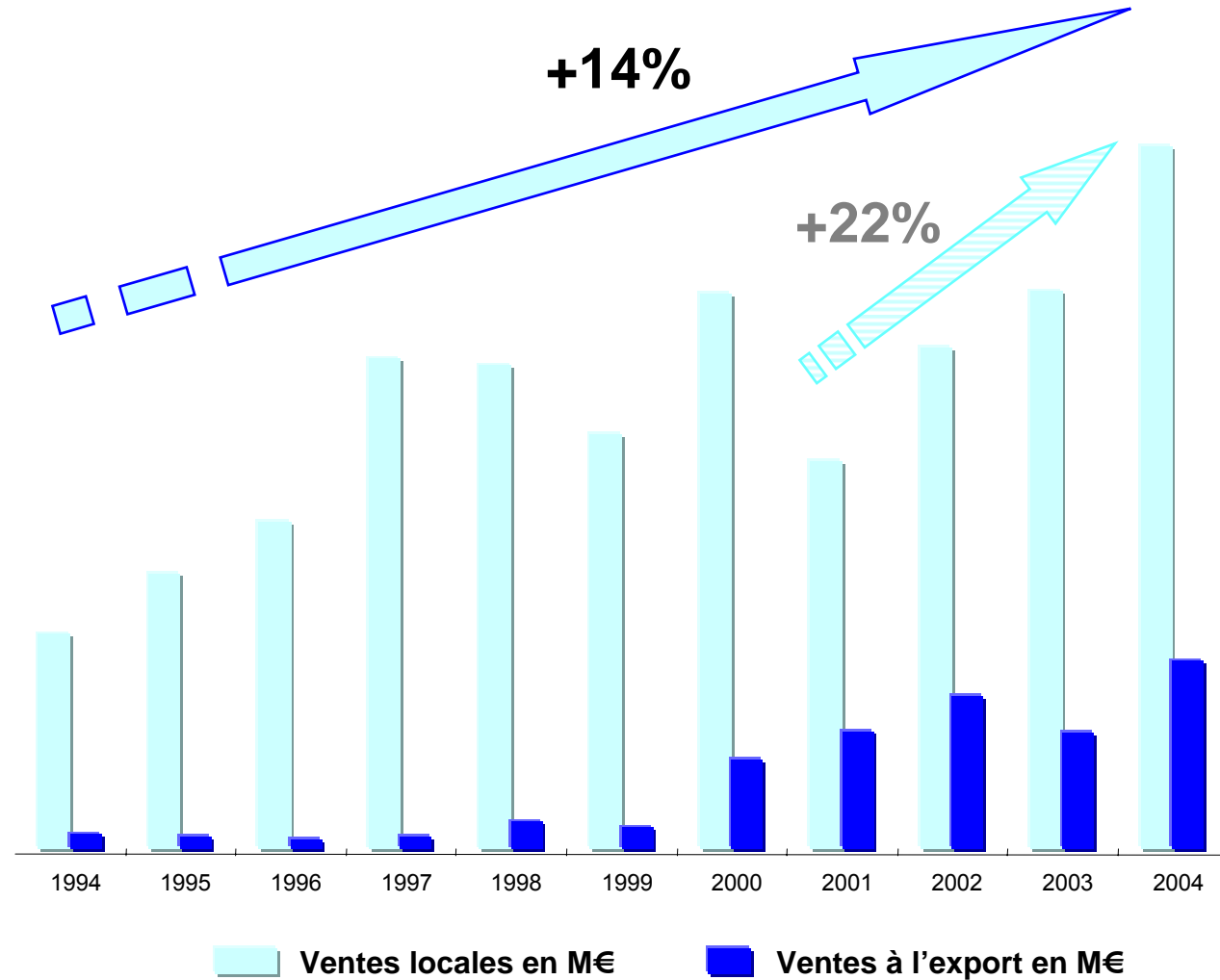
Ultra Terminal  
Produits mondiaux

7 500 m<sup>2</sup>, 175 collaborateurs  
Segments standard & moyenne gamme

**Recherche & Développement pour la Moyenne Tension  
et l'Ultra Terminal**



## Chiffre d'affaires en croissance





# Quelques références en Turquie

---

## Bâtiments



Métro de la ville  
Sabah Gazetesi  
Carrefour  
Migros  
Hôpitaux Acıbadem  
Hilton-SA

## Industrie



Renault  
Trakya Cam - Verres  
Karsan - Peugeot  
Akçansa - Ciments  
Soda Sanayi  
Banvit

## Énergie & Infrastructures



TEDAŞ – Régie d'électricité  
İSKİ - Compagnie des eaux  
Zone industrielle de Kayseri  
BOTAŞ- Transport du gaz naturel par pipeline  
Adana - Traitement des eaux  
Metem Enerji

## Résidentiel



Bolu Deprem Konutları  
Métro de la ville  
Polat Residence  
Beykoz Konakları  
Résidence du Président

# Plans d'action de croissance

**Renforcer le leadership  
dans les métiers coeurs**

- Basse et Moyenne Tension
- Contrôle industriel

**Croissance  
2004**

**Croître beaucoup  
plus rapidement que  
le marché**

- |                  |       |
|------------------|-------|
| → Ultra Terminal | + 31% |
| → Automatismes   | + 29% |
| → Services       | + 16% |

**Investir dans les  
nouvelles plateformes de  
croissance**

- Automatismes du Bâtiment
- Alimentation Sécurisée

**Développer notre  
communication marketing**

- Foire Initi@tive
- Ultra Terminal

## Plans d'action en faveur de la croissance - 2 exemples

---

Innovation : Falcon - F400Xe

- Développement d'une armoire blindée débrochable  
Moyenne Tension dédiée
- 18 mois de la conception à la commercialisation

Développement : Ultra Terminal

- Acquisition de Metesan, société locale dans la distribution  
Ultra Terminale
- Renouvellement de 5 gammes de produits en 2 ans
- Investissement dans les moyens



# Plans d'action d'efficacité

---

**Logistique**

- **Maintien de la performance sur le respect des délais de livraison**

**Rééquilibrage**

- **Développement d'une usine Ultra Terminal à variation mondiale**
- **Augmentation des volumes dans les usines Moyenne Tension**
- **Développement d'un centre de consultation régional Moyen-Orient**

**Systemes d'information**

- **Contribution au projet informatique du Groupe**

**Mise en œuvre de Six Sigma et Lean Manufacturing**

- **31 ceintures verte et noire, 29 projets**
- **2 projets de lean manufacturing**

## Plans d'action en faveur de l'efficacité - 2 exemples

---

### Relocalisation des disjoncteurs Moyenne Tension SF6

- Transfert des besoins de production mondiaux à l'usine de Kemalpasas (Izmir)

### Relocalisation de la gamme Unica en Ultra Terminal

- Investissements dans les capacités de production de l'usine Cigli démarrés en 2005
- Objectif de volume fixé pour le Groupe en 2007 : 8 fois la capacité de 2003

# Building a New Electric World

