

Assemblée Générale Mixte

Merlin Gerin

Modicon

Square D

Telemecanique

27 mai 2002



Ordre du jour

Introduction

Revue de l'exercice 2001

Distribution au titre de l'exercice 2001

Point sur le désengagement de Legrand

Stratégie du groupe

Synthèse des résolutions

Le leader mondial du "power & control"

- **Spécialiste mondial dans 2 métiers complémentaires : distribution électrique et automatismes industriels dans 4 marchés :**



Résidentiel



Bâtiment



Industrie



Énergie et Infrastructures

*Centre commercial
USA*

*Usine agro- alimentaire
France*

*Internet data center
Espagne*

Schneider Electric aujourd'hui...

- **Un chiffre d'affaires de 9,8 milliards d'euros et 72 000 collaborateurs dans le monde**
- **Des positions de marchés de tout premier plan dans une industrie d'avenir**
- **Une présence équilibrée sur tous les continents**
- **Une offre de produits communicants, en distribution électrique et automatismes industriels**
- **Des produits innovants portés par des marques fortes**
- **Une expérience et un savoir-faire reconnus dans ses spécialités**
- **Des dépenses de R&D représentant 5% du CA**
- **L'une des meilleures rentabilités opérationnelles du secteur**
- **Un bilan solide**

2001 : une année marquée par des événements exceptionnels

- **Veto de la Commission Européenne au rapprochement avec Legrand**
- **Des marchés difficiles**
- **Élaboration d'un programme d'entreprise ambitieux et mobilisateur : *NEW2004***

Chronologie du projet Legrand auprès de la Commission Européenne

- **Décembre 2000** : pré-notification du projet auprès de la Commission Européenne
- **15 janvier 2001**: annonce de l'offre publique
- **16 février** : dépôt de la notification définitive
- **30 mars** : passage en phase II (examen approfondi)
- **Mai** : confirmation par les services de la Commission Européenne de la faisabilité de l'opération
- **21 juin** : ouverture de l'offre modifiée
- **3 août** : notification écrite des griefs par les services de la Commission
- **21 août** : audition publique en présence des États membres
- **5 septembre** : liste des griefs définitifs et début de la négociation des "remèdes"
- **14 septembre** : dépôt des remèdes de Schneider Electric, accord de principe des services de la Commission (avant la date limite)

Chronologie du projet Legrand auprès de la Commission Européenne (suite)

- **19 septembre** : remise en cause de cet accord par les services de la Commission Européenne
- **24 septembre** : avant la date limite, dépôt des remèdes complémentaires et refus de l'examen de ceux-ci par les services de la Commission
- **10 octobre** : décision d'interdiction par le collège des Commissaires
- **Fin 2001** :
 - Audit du processus par le Comité d'audit du Conseil d'Administration de Schneider Electric
 - Dépôt d'un recours auprès du Tribunal de 1ère Instance de Luxembourg
- **Début 2002** :
 - Décision de la Commission fixant les modalités de la séparation avec Legrand
 - Dépôt d'un recours auprès du Tribunal de 1ère Instance de Luxembourg
- **Printemps 2002** : la République Française se joint au recours de Schneider Electric contre la décision d'interdiction

- **Nous assumons la responsabilité de ce revers**
- **Nous regrettons de ne pouvoir mettre en œuvre ce magnifique projet stratégique de création d'un très grand leader européen et mondial**
- **Nous exprimons un désaccord sur la procédure, son déroulement et surtout sur les motifs du refus**
- **Nous préparons les modalités de la séparation**

➤ **Comité Exécutif :**

- Une organisation resserrée et réactive
- Diversité des profils
- 8 dirigeants directement rattachés au Président

➤ **Une organisation opérationnelle simplifiée :**

- Amérique du Nord
- Europe
- International

➤ **Des fonctions centrales renforcées :**

- Développement et industrie (achat, qualité, systèmes d'information et stratégie industrielle)
- Stratégie et marchés (e-Business, services)

➤ **2 directions fonctionnelles et 1 direction de projets & acquisitions**

Un comité exécutif compact et rajeuni

Président Directeur Général
Henri Lachmann



Amérique du Nord
Chris Richardson
57 ans



Europe
Christian Wiest
52 ans



International
Jean-Pascal Tricoire
39 ans

*Trois divisions
opérationnelles*

Deux directions centrales



Stratégie Marchés
Éric Pilaud
45 ans



Développements-Industrie
Marcel Torrents
53 ans

Un comité exécutif compact et rajeuni (suite)



*Deux directions
fonctionnelles*



Finance , Contrôle de
Gestion & Juridique
Antoine Giscard d'Estaing
41 ans

Res.Humaines -
Communication
Jean-François Pilliard
53 ans

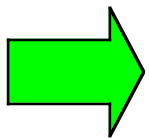
*Une direction de
projets et acquisitions*



Projets et Acquisitions
Jean-Paul Saas
58 ans

Dans des marchés difficiles, des performances opérationnelles solides

- **Retournement de l'économie mondiale**
- **Chute brutale des investissements industriels**
- **Crises financières** (Turquie, Argentine, Japon)



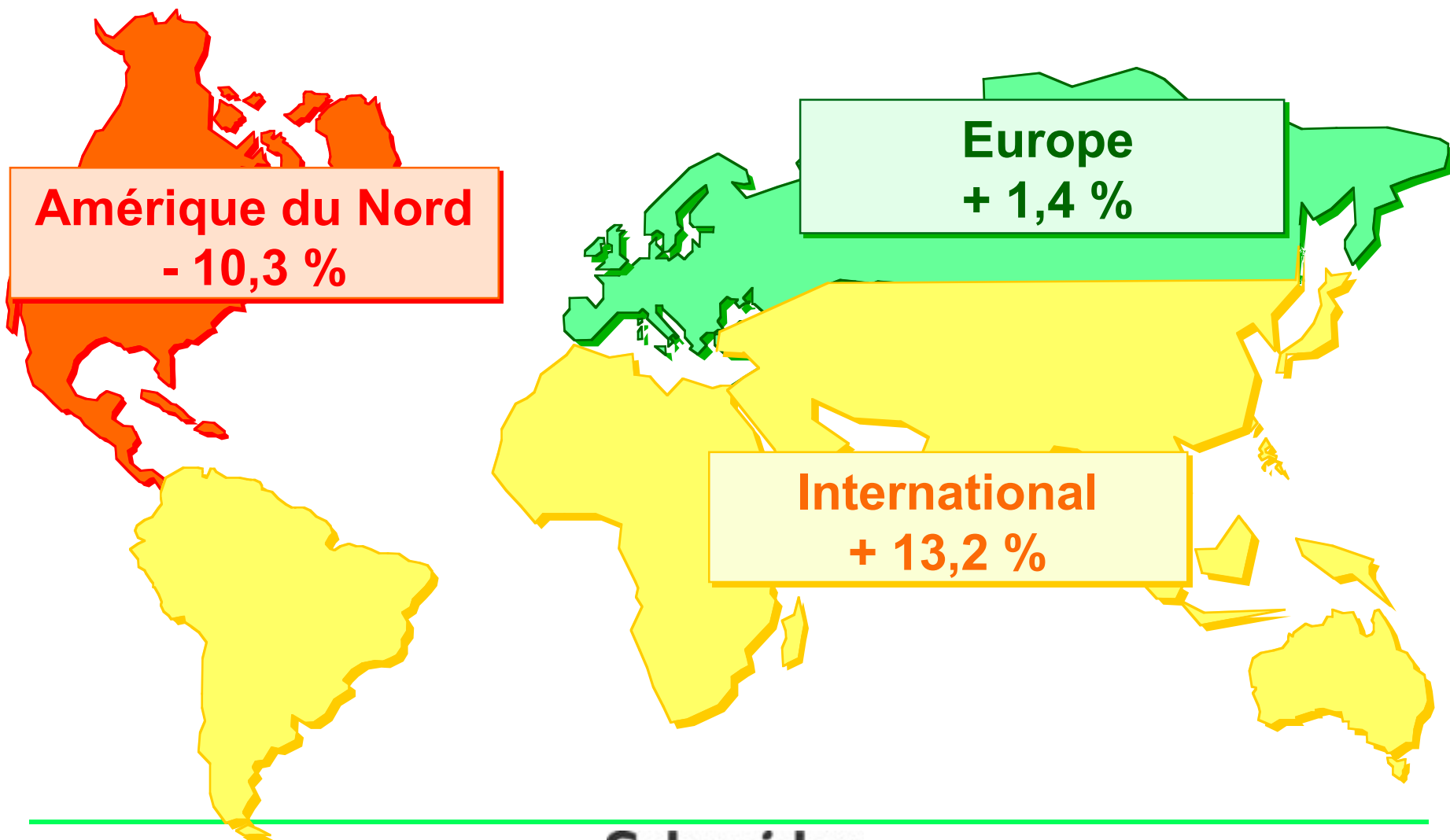
**Rentabilité opérationnelle : 11,4 %,
l'une des meilleures du secteur**

Dans des marchés difficiles, des performances opérationnelles solides

- **Forte génération de cash-flow libre : 538 millions d'euros**
- **Grâce à une bonne maîtrise des investissements et du besoin en fonds de roulement**
- **Structure de bilan très solide**

Revue de l'exercice 2001

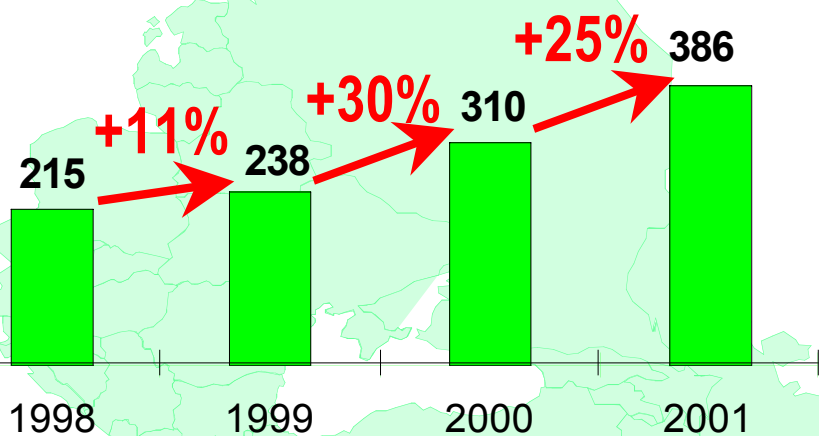
Croissance du chiffre d'affaires : une évolution contrastée selon les zones géographiques



Des zones de croissance forte en Europe et à l'International

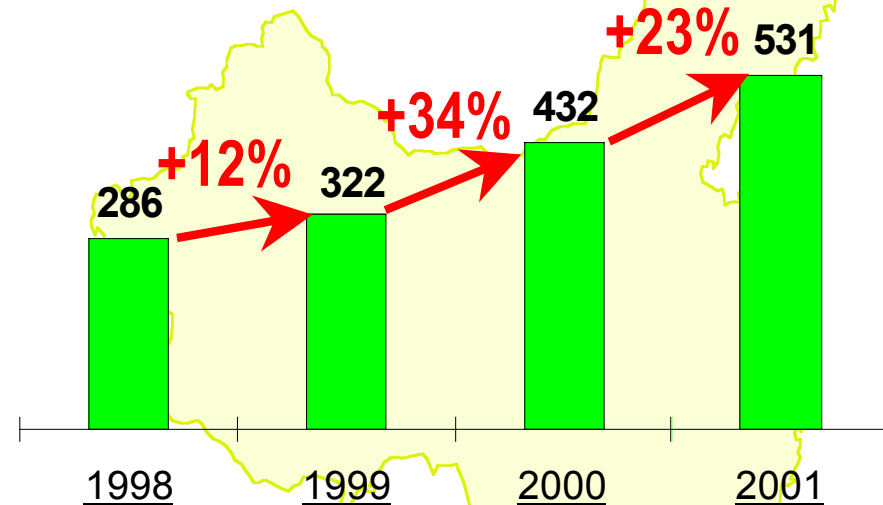
(chiffre d'affaires en millions d'euros)

Europe Centrale & Orientale



**10 usines,
50 établissements commerciaux,
1 000 distributeurs, 2 900 salariés**

Grande Chine



**11 usines,
25 établissements commerciaux,
400 distributeurs, 2 800 salariés**

Des mesures rigoureuses ont été prises en 2001

- **Actions ciblées de hausse de prix dans plusieurs pays**
(États Unis, Amérique du Sud, Europe)
- **Optimisation des moyens engagés : poursuite des rationalisations industrielles**
 - Adaptation continue des effectifs au niveau de l'activité avec une baisse de 7% des effectifs, soit 6 000 personnes en 2001
 - Amérique du Nord : - 3 200
 - Europe : - 2 100 (dont France - 1 400)
 - International : - 700
 - Localisation de la production sur les marchés cibles
Mexique, Europe de l'Est et Asie

Des mesures rigoureuses ont été prises en 2001 (suite)

- **Réduction des coûts de structure**
 - 39,5% du chiffre d'affaires vs 43,2% en 1998, soit une économie cumulée de 373 millions d'euros supérieure à l'objectif Schneider 2000+ (305 millions d'euros)

- **Mise en place de programmes de maîtrise du cash flow libre à tous les niveaux du Groupe**
 - Maîtrise des investissements
 - Maîtrise du BFR (réduction de stocks)

Compte de résultat simplifié hors impact de la provision sur titres Legrand

(en millions d'euros)

	<u>2001</u>	<u>2000</u>	<u>Δ 01/00</u>
Chiffre d'affaires	9 828	9 695	+ 1,4 %
Excédent brut d'exploitation	1 453	1 551	
Résultat d'exploitation	1 116	1 298	- 14 %
<i>en % CA</i>	<i>11,4 %</i>	<i>13,4 %</i>	
Résultat financier	(121)	(96)	
Résultat courant	995	1 202	- 17 %

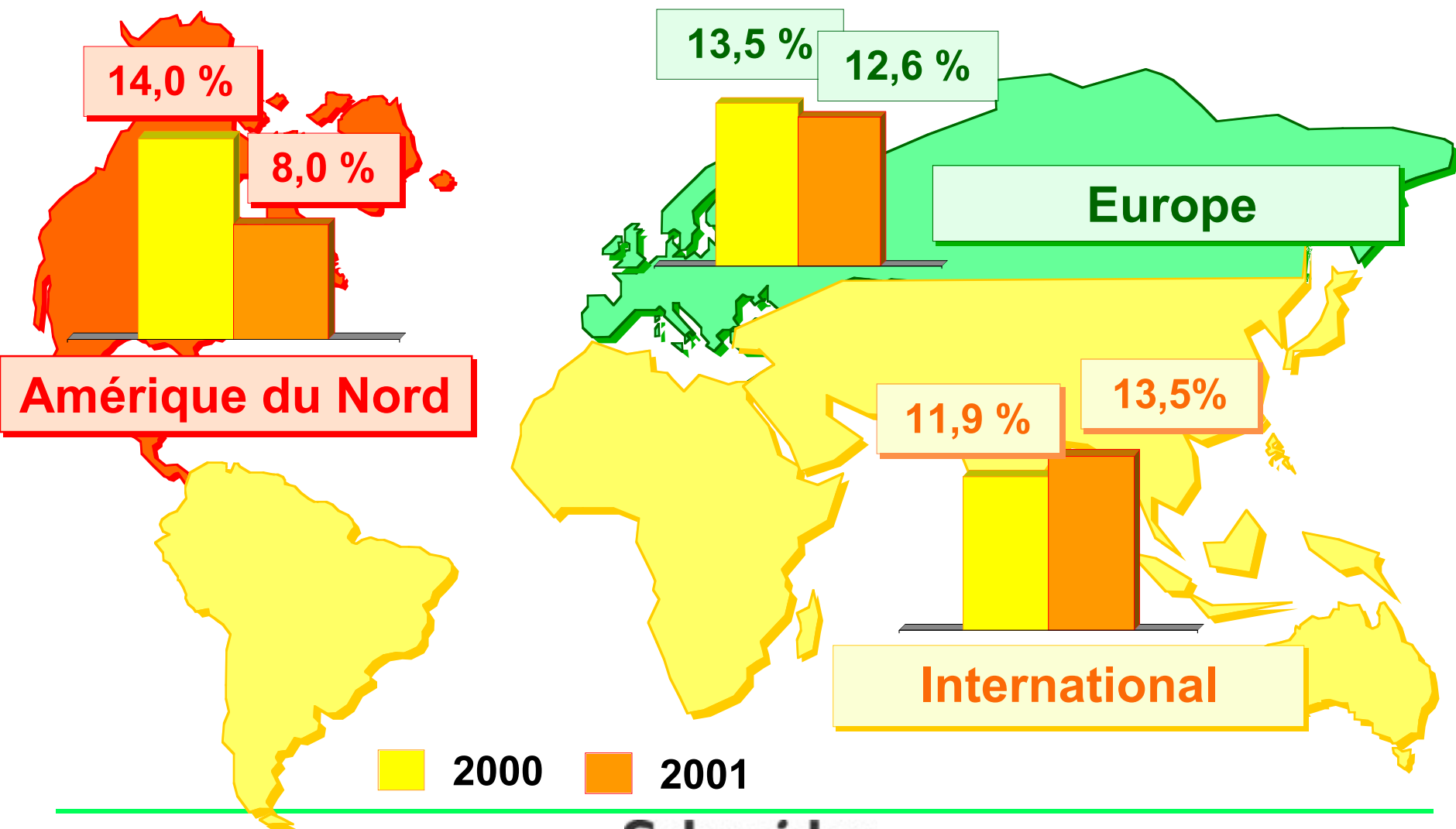
Compte de résultat simplifié hors impact de la provision sur titres Legrand (suite)

(en millions d'euros)

	<u>2001</u>	<u>2000</u>	<u>Δ 01/00</u>
Résultat courant	995	1 202	- 17 %
Résultat exceptionnel	(130)	(38)	
Impôts (1)	(240)	(370)	
Autres (intérêts minoritaires, et résultats en équivalence)	(42)	(26)	
Rés. net avant survaleurs	583	768	- 24 %
Amortissement des survaleurs	(169)	(143)	
Rés. net après survaleurs	414	625	- 34 %

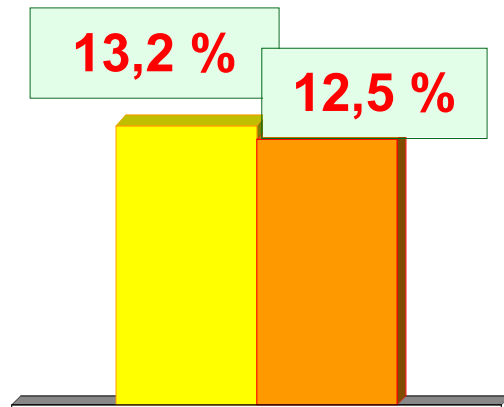
(1) Hors économie fiscale exceptionnelle

Évolution de la marge opérationnelle (en % du chiffre d'affaires) par zones géographiques

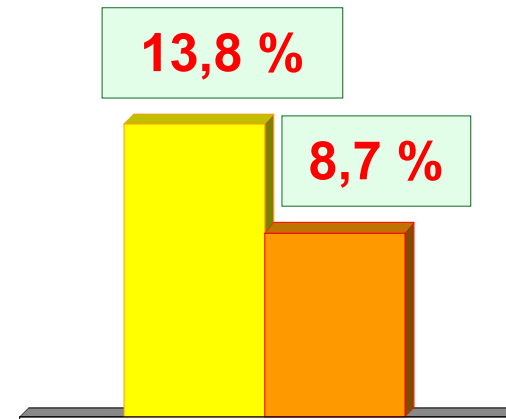


Évolution de la marge opérationnelle par activités *(en % du chiffre d'affaires)*

Distribution Électrique *Basse et Moyenne tension*



Automatismes industriels *Contrôle industriel et automates programmables*



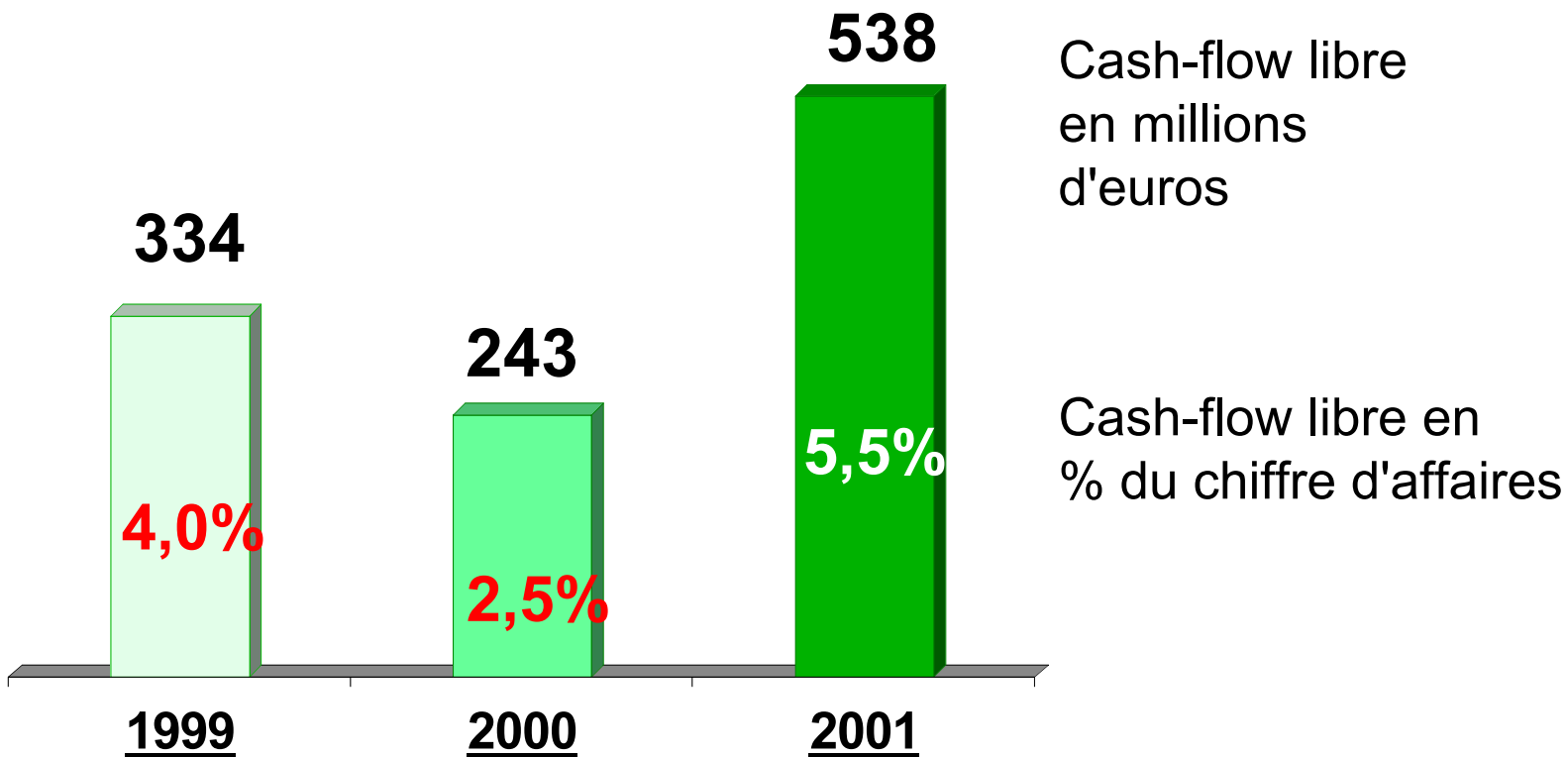
 2000  2001

Grâce à la maîtrise des investissements et des besoins en fonds de roulement : une forte génération de cash-flow

(en millions d'euros)

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Autofinancement d'exploitation	961	991
Investissements corporels nets	(405)	(468)
Variation du BFR	(18)	(280)
Cash-flow libre	538	243

Une forte capacité à générer du cash-flow



Évaluation de Legrand dans les comptes de Schneider Electric

- **La participation de 98% acquise dans Legrand a représenté un investissement de 5,4 milliards d'euros dont 5 milliards payés en actions Schneider Electric valorisées à 60 euros**
- **Le prix payé pour Legrand intégrait une prime de contrôle justifiée par les importantes synergies que procurait ce rapprochement**
- **Les principes comptables conduisent à retenir à la clôture de l'exercice 2001 une estimation de la valeur de cette participation qui tienne compte :**
 - De la baisse des marchés financiers
 - Des performances actuelles de Legrand
 - De la poursuite de 3 stratégies de désinvestissement

Évaluation de Legrand dans les comptes de Schneider Electric (suite)

- **Sur ces bases, il a été décidé de retenir une valeur de 4,0 milliards d'euros et donc de comptabiliser une provision de 1,4 milliard d'euros**

- **Cette provision génère une perte exceptionnelle pour le groupe en 2001 qui n'affecte pas sa solidité financière**
 - Elle est sans incidence sur le cash-flow, la trésorerie et l'endettement
 - Les fonds propres consolidés restent à un niveau élevé : 8,5 milliards d'euros. Le ratio d'endettement à fin 2001 est de 27%

Un résultat net affecté par une provision exceptionnelle sur les titres Legrand

(en millions d'euros)

Résultat net

(hors provision sur les titres Legrand)

414

Provision sur titres Legrand

(1 400)

**Résultat net après éléments
exceptionnels**

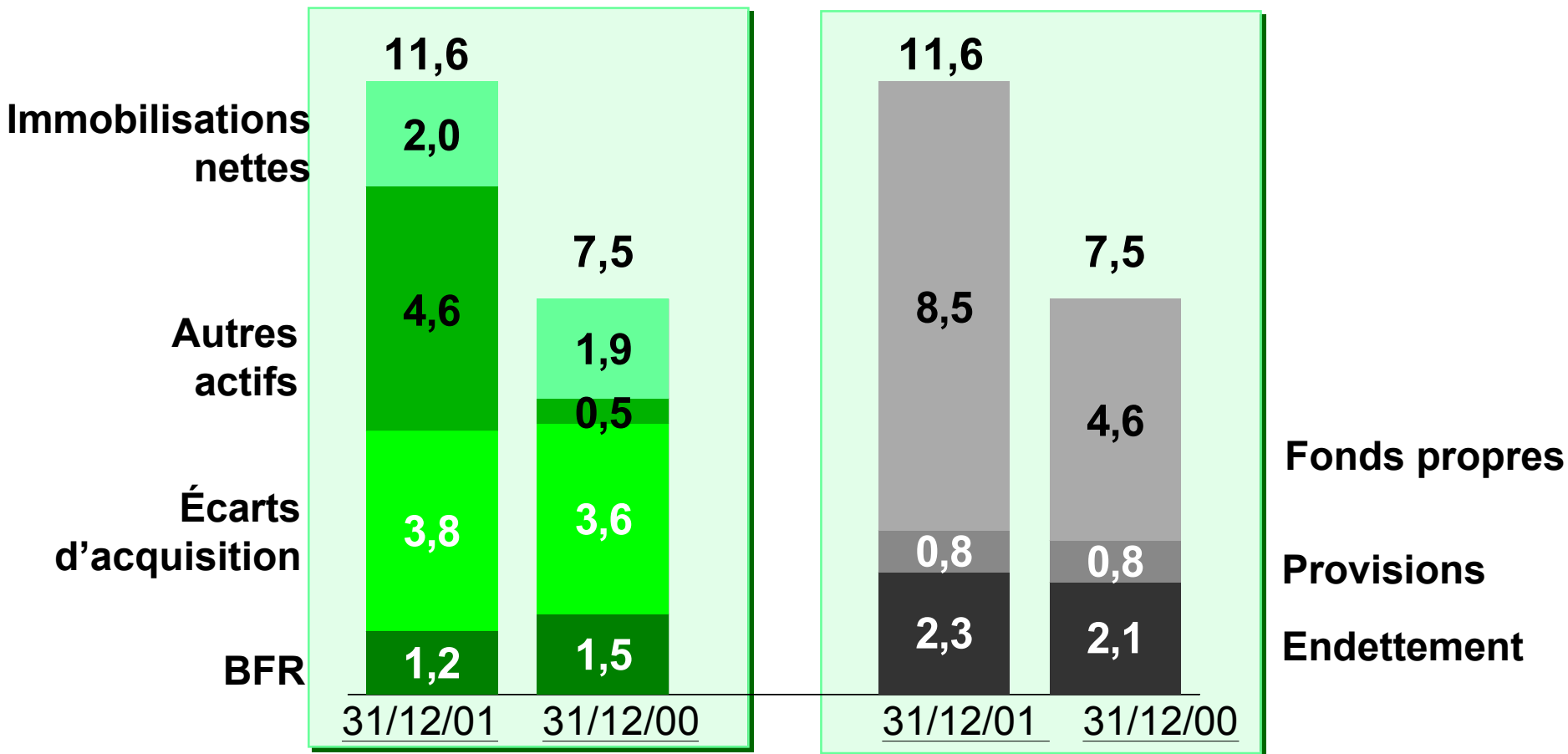
(986)

Bilan simplifié au 31 décembre 2001 après provision exceptionnelle sur titres Legrand

(en milliards d'euros)

Actif

Passif



Une structure de bilan solide

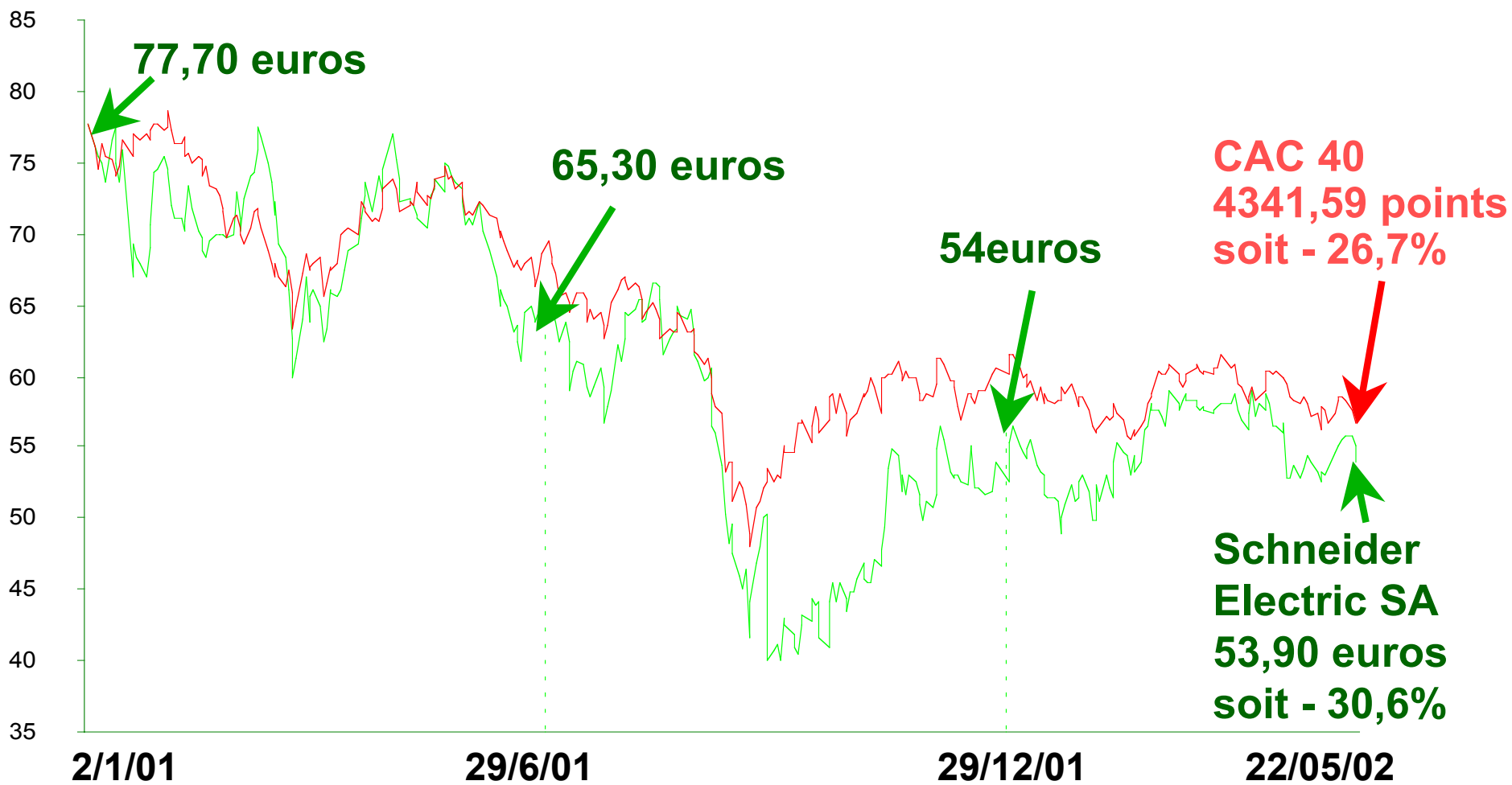
	2001	2000
Ratio d'Endettement Net	27 %	46 %
Ratio de couverture de la dette (EBE / Résultat Financier)	12,0 x	16,1 x

Projet de dividende versé au titre de l'exercice 2001

- **Dividende proposé sous forme de remboursement de prime d'apport**
- **Montant : 1,30 euro par action**
- **Dividende ne bénéficiant pas d'avoir fiscal mais non imposable pour ses bénéficiaires** (pas d'impôt sur le revenu, pas de CSG, pas de CRDS)
- **Versé au nu-propriétaire** (dans le cas d'un démembrement du droit de propriété)
- **Paiement prévu le 31 mai 2002**

Parcours boursier 2001 - 2002

CAC 40 exprimé sur la base du cours de Schneider Electric au 29/12/00



**Point sur
le désengagement
de Legrand**

Notre objectif : retenir l'option qui permettra d'optimiser la valeur actionnariale

Vente

- ◆ Plusieurs groupes d'investisseurs en lice
- ◆ Processus en cours
- ◆ Compétition ouverte

Remise en bourse

- ◆ Cette option représente une alternative attractive
- ◆ Travaux de préparation avancés
- ◆ Calendrier : fonction des conditions de marché

Scission

- ◆ Faisabilité technique confirmée
- ◆ Traité de scission
- ◆ Neutralité fiscale
- ◆ Approbation en Assemblée Générale nécessaire

**Finalisation probable
durant la seconde partie de l'année 2002**

Conséquences pour les actionnaires de Schneider Electric

➤ **En cas de vente à des investisseurs :**

- Schneider Electric examine comment optimiser la trésorerie reçue : acquisitions stratégiques, rachat partiel d'actions, dividende exceptionnel

➤ **En cas de remise en bourse :**

- Mêmes conséquences que ci-dessus,
- Des possibilités de conditions préférentielles pour les actionnaires de Schneider Electric qui souhaiteraient participer à l'OPV sont à l'étude

➤ **En cas de scission :**

- Chaque action Schneider Electric serait échangée contre une nouvelle action Schneider Electric et une nouvelle action Legrand

Stratégie du groupe

Notre *vision*

Des besoins croissants, de nouveaux modes de production, de nouvelles applications et des systèmes de plus en plus intégrés et communicants

Une nouvelle ère commence, celle de la convergence des technologies de l'électricité, de l'automatisation et de la communication

L'électricité - souple, sûre et propre - est essentielle dans notre vie quotidienne et indispensable dans la production de la plupart des biens et services que nous utilisons

Aujourd'hui plus que jamais, l'électricité est l'énergie du futur

Notre Mission

Apporter le meilleur de l'électricité à chacun, à tout moment et en tout lieu

Notre Ambition

Être le leader mondial du "Power & Control" en repoussant nos frontières dans tous les aspects de nos métiers : marchés, couverture géographique, technologies, comportement et responsabilité sociale de l'entreprise

Notre Engagement

Relever le défi de la performance de nos clients



Nos Forces

- **Nos compétences et l'engagement de nos équipes**
- **Notre capacité à innover et notre engagement qualité**
- **Notre capacité à former des partenariats gagnant-gagnant**
- **Notre dimension mondiale**
- **Notre portefeuille de marques**
- **Notre maîtrise des technologies de l'information et de la communication**
- **Notre santé financière**

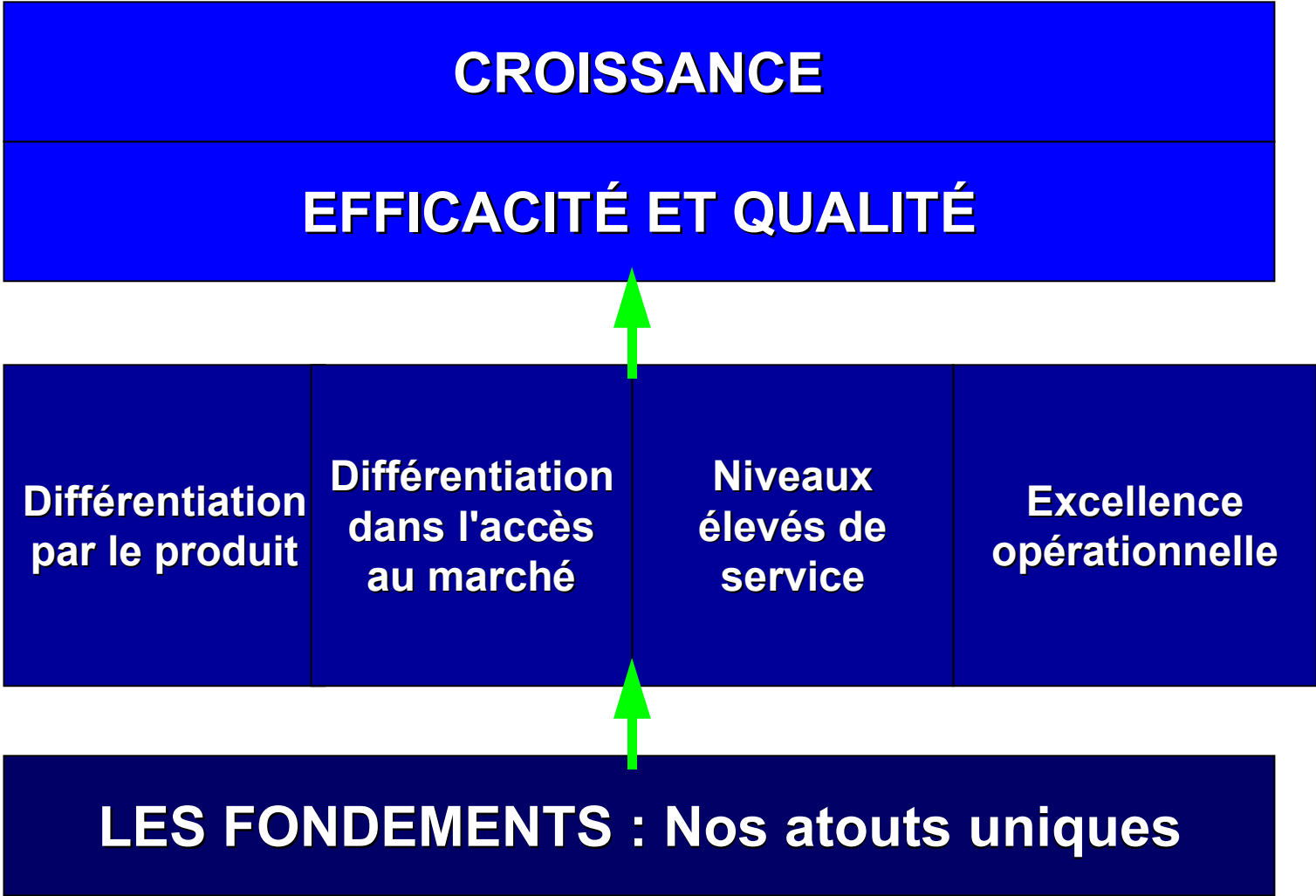
Nos 6 challenges

Nos six challenges → Nos bénéficiaires



NEW2004 = Croissance & Efficacité

Construire une stratégie gagnante



Notre stratégie de croissance

- **Quatre grands axes d'actions combinant croissance interne et croissance externe :**
 - Valorisation de notre offre actuelle par une connaissance plus approfondie des applications clients
 - Expansion géographique
 - Développement de notre offre
 - Élargissement de notre portefeuille d'activités

- **Cette stratégie élargit notre marché potentiel de 100 milliards d'euros à 210 milliards d'euros.**

Notre stratégie de croissance (suite)

Valorisation de notre offre

- Vendre plus à nos clients existants en jouant sur la diversité de notre offre (produits et services)



Résidentiel



Bâtiment



Industrie



Énergie & Infrastructures

- Vendre à un plus grand nombre de clients en abordant certains micro-segments de nos marchés avec des offres spécifiques



Marine



Pétrole et Gaz



Éolienne



Eau

Expansion géographique

- Saisir les opportunités de croissance dans les nouvelles activités dans les pays où nous disposons de positions fortes (Europe occidentale, États-Unis)
- Saisir les opportunités dans notre cœur de métier dans les pays en croissance (Europe de l'Est, Asie, Amérique du Sud...)
- Croître activement avec nos Grands Comptes



Agro-alimentaire
(Danone, Unilever...)



Micro-électronique
(IBM, Intel, Jenoptik...)



Automobile
(Chrysler, Ford, PSA...)



Pharmacie
(Abbott, Aventis, GSK...)



Services/Distribution
(Accor, Carrefour, McDonalds...)



Eau
(Suez, Vivendi...)



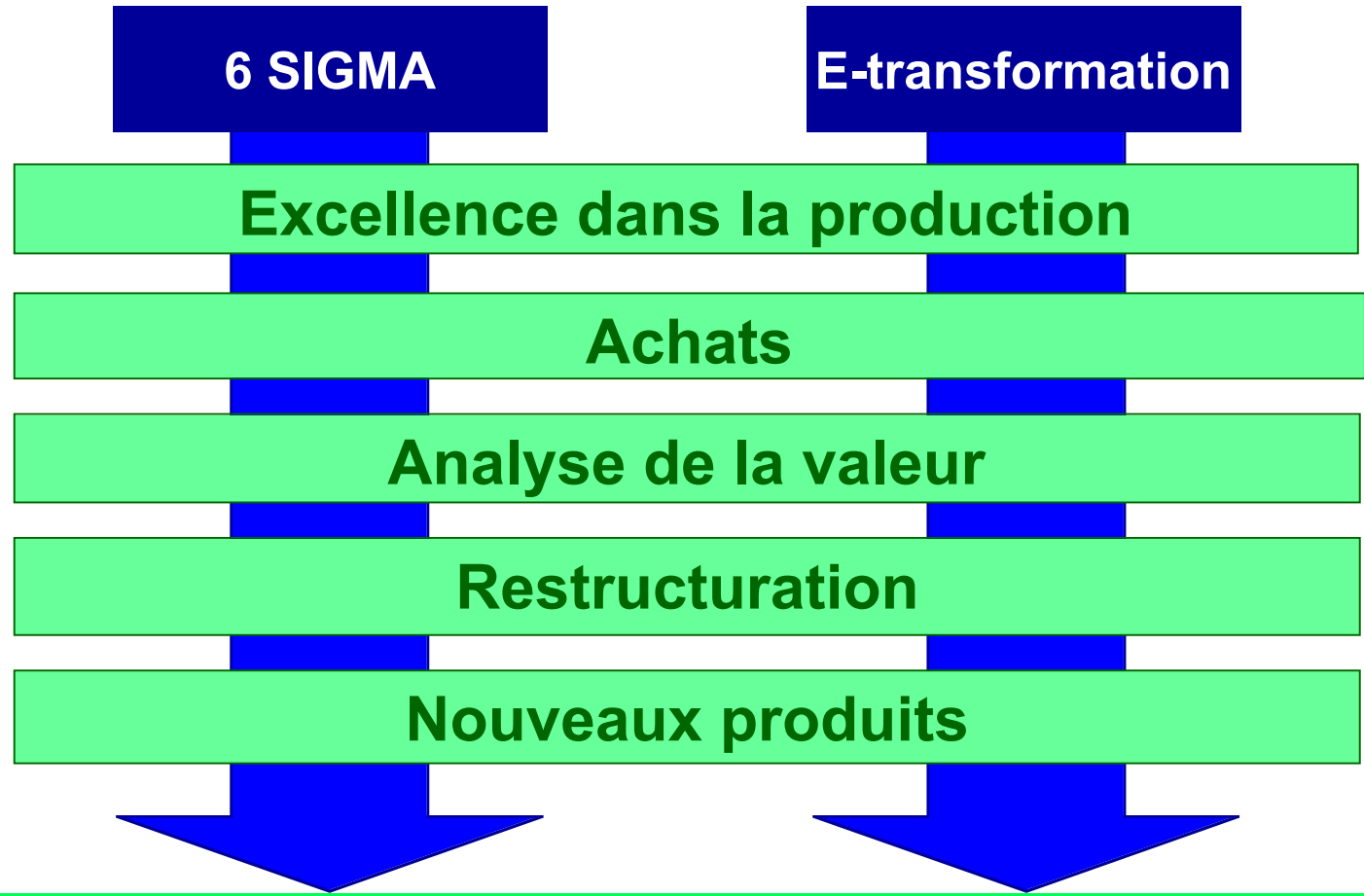
Notre stratégie de croissance (suite)

Un marché potentiel de 100 à 210 milliards d'euros

(en milliards EUR)	Marché 2001	Marché Cible 2004	Exemples
Énergie	24	35	PCI, Micro-génération,...
Bâtiment	28	52	VDI, Automatisation des bâtiments, grands comptes, Services,...
Résidentiel	9	25	VDI, UT, sécurité, domotique
Industrie	26	63	Développement de l'offre, centre de compétence, Services, USA
Infrastructure	14	35	Énergie sécurisée, Telecom, services,...
	101	210	

Amélioration de la productivité industrielle

Objectif 2004 : dégager une productivité nette de 5% par an



Être engagé pour la Qualité

Parce qu'une croissance durable passe par l'amélioration de la productivité et de la qualité, nous devons raccourcir les délais de mise à disposition des produits sur le marché, respecter nos engagements de livraison et offrir des produits fiables

Objectifs 2004 :

- Réduire les coûts de non qualité de 50%
- Réduire les délais de mise sur le marché (TTM) des nouveaux produits de 50%



Amélioration de la productivité industrielle

La méthode *6 sigma*

Méthode mise au point aux USA visant à une qualité totale de l'ensemble des processus de l'entreprise

➤ **Accroître la satisfaction des clients:**

6 sigma cible les besoins des clients

➤ **Réduction des coûts**

la rentabilité de *6 sigma* est nettement supérieure à l'investissement

➤ **Amélioration des compétences**

6 sigma requiert rigueur et formation sur les outils statistiques et qualité

➤ **Processus transversaux sur une organisation hiérarchique**

les applications *6 sigma* concernent l'ensemble des processus

Plus de croissance et plus d'efficacité

➤ **Chiffre d'affaires : 12 milliards d'euros**

- dont 11 milliards d'euros en croissance interne soit deux points de mieux que le marché chaque année, et une croissance moyenne annuelle de 4 %
- et 1 milliard d'euros en croissance externe grâce au chiffre d'affaires supplémentaire généré par les acquisitions

➤ **Marge brute : 43,5 % du chiffre d'affaires**

- Augmenter la marge brute de 3 points

➤ **Résultat d'exploitation : 14 % du chiffre d'affaires**

- **Les marchés de Schneider Electric continuent d'être difficiles en 2002 en raison de la faiblesse des investissements industriels et de l'atonie du bâtiment non-résidentiel**
- **L'évolution des ventes au cours du premier quadrimestre montre une inversion des tendances et permet d'entrevoir une amélioration progressive de l'activité au cours des prochains trimestres**
- **L'objectif d'un chiffre d'affaires 2002 proche de celui de l'an dernier reste conditionné à cette reprise des marchés**
- **Schneider Electric poursuivra activement en 2002 ses programmes de réduction de coûts de toute nature et d'amélioration de sa marge brute**

Grandes décisions proposées au vote des actionnaires

- **Approbation des comptes et du dividende**
- **Cooptation de MM. René BARBIER de La SERRE et Willy KISSLING, en tant qu'administrateur**
- **Mise en conformité des statuts avec la loi N.R.E**
- **Autorisations financières données au conseil d'administration pour :**
 - Émettre des obligations ou des titres assimilés
 - Procéder à des rachats d'actions
 - Procéder à des annulations d'actions auto-détenues