

Assemblée Générale des Actionnaires

Paris, 12 mai 2005

Merlin Gerin

Square D

Telemecanique



Schneider
 **Electric**


Building a New Electric World



Le leader mondial du Power & Control

Distribution Électrique N°1 mondial

Rendre l'énergie électrique
disponible et fiable


 Merlin Gerin


 SQUARE D



Automatismes & Contrôle N°2 mondial

Commander, contrôler et
protéger les machines
et les équipements

 SQUARE D

 Telemecanique





Schneider Electric aujourd'hui



Disjoncteur boîtier moulé
Easycompact 250



Variateur de vitesse
ATV 71



Petit automate programmable
Extension Twido

- ▶ Plus de 10 Mds EUR de chiffre d'affaires
- ▶ 85 000 personnes dans le monde
- ▶ 200 sites de production
- ▶ 13 000 points de vente au travers des distributeurs
- ▶ 5% du chiffre d'affaires investis en R&D



Faits marquants

H. Lachmann

Résultats financiers

A. Giscard d'Estaing

Priorités opérationnelles

J.P. Tricoire

Gouvernement d'entreprise

H. Lachmann

Synthèse des résolutions

H. Lachmann



Faits marquants 2004

- Excellente performance opérationnelle et financière
- Mise en place d'une nouvelle organisation efficace
- Poursuite d'une stratégie d'acquisitions offensive
- Lancement d'un nouveau programme d'entreprise ambitieux



Objectif : offrir un retour sur investissement attractif pour nos actionnaires



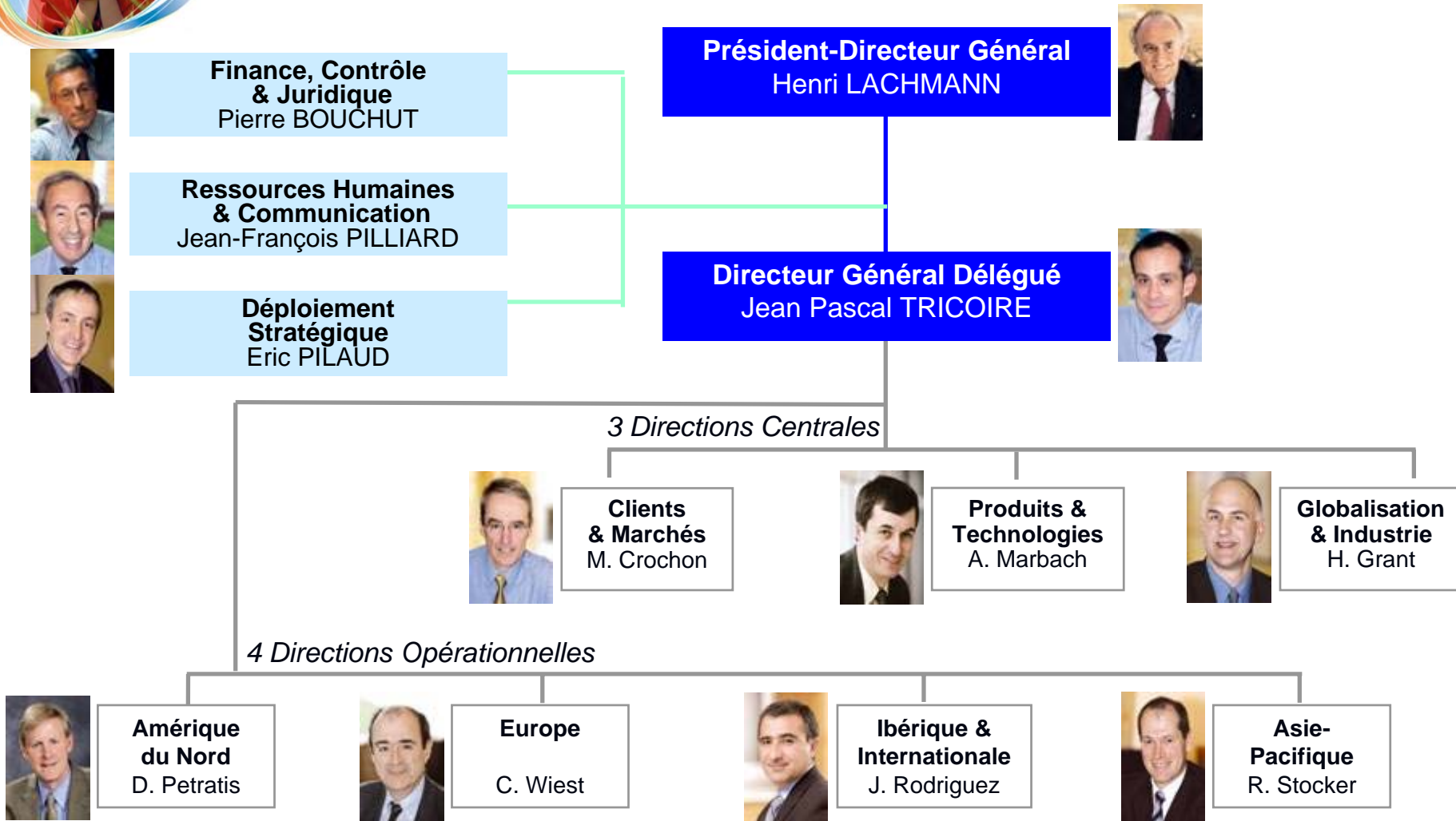
Une excellente performance en 2004 : forte croissance de tous les indicateurs

.....

	M€	Variation
Chiffre d'affaires	10 365	+ 18%
Résultat d'exploitation	1 311	+ 30%
Résultat net avant survaleurs	782	+ 25%
Autofinancement d'exploitation	1 260	+ 34%
Dividende net (€)	1,80	+ 64%



Une nouvelle organisation efficace





Une stratégie d'acquisitions dans des activités à fort potentiel de croissance

Pro-face
Human Machine Interface

t.a.c.
TourAndoverControls

CLIPSAL 奇胜
UPS SYSTEMS

M G E
UPS SYSTEMS

KAVLICO
CORPORATION

Activités cibles

- Dialogue Homme Machine
- Automatismes du Bâtiment & Sécurité
- Ultra Terminal
- Alimentation sécurisée
- Capteurs pour machines

Sociétés acquises

- Digital Electronics
- TAC
Andover Controls
- Clipsal Pacifique
- MGE UPS Systems
- Kavlico**

Croissance*

+17%

+6%

+5%

+10%

+22%

**Un chiffre d'affaires additionnel
de 1,8 Md Euros en année pleine**



Un nouveau programme ambitieux : Trois priorités opérationnelles

croissance

efficacité

collaborateurs

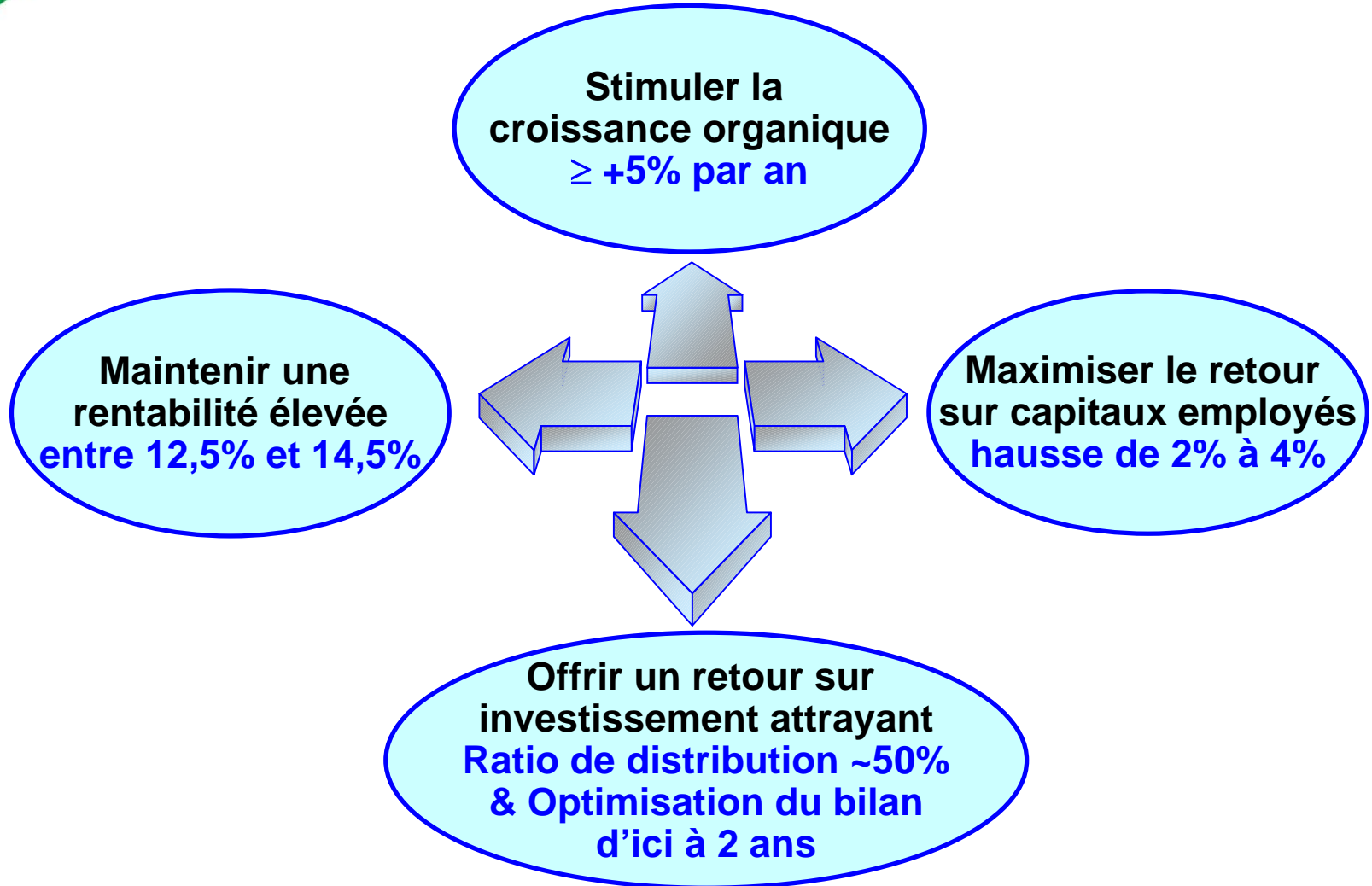
Accélérer la
croissance et
l'innovation

Accroître
l'efficacité
opérationnelle

Favoriser le
développement
des
collaborateurs



Un nouveau programme ambitieux : Quatre objectifs financiers





Faits marquants

H. Lachmann

Résultats financiers

A. Giscard d'Estaing

Priorités opérationnelles

J.P. Tricoire

Gouvernement d'entreprise

H. Lachmann

Synthèse des résolutions

H. Lachmann



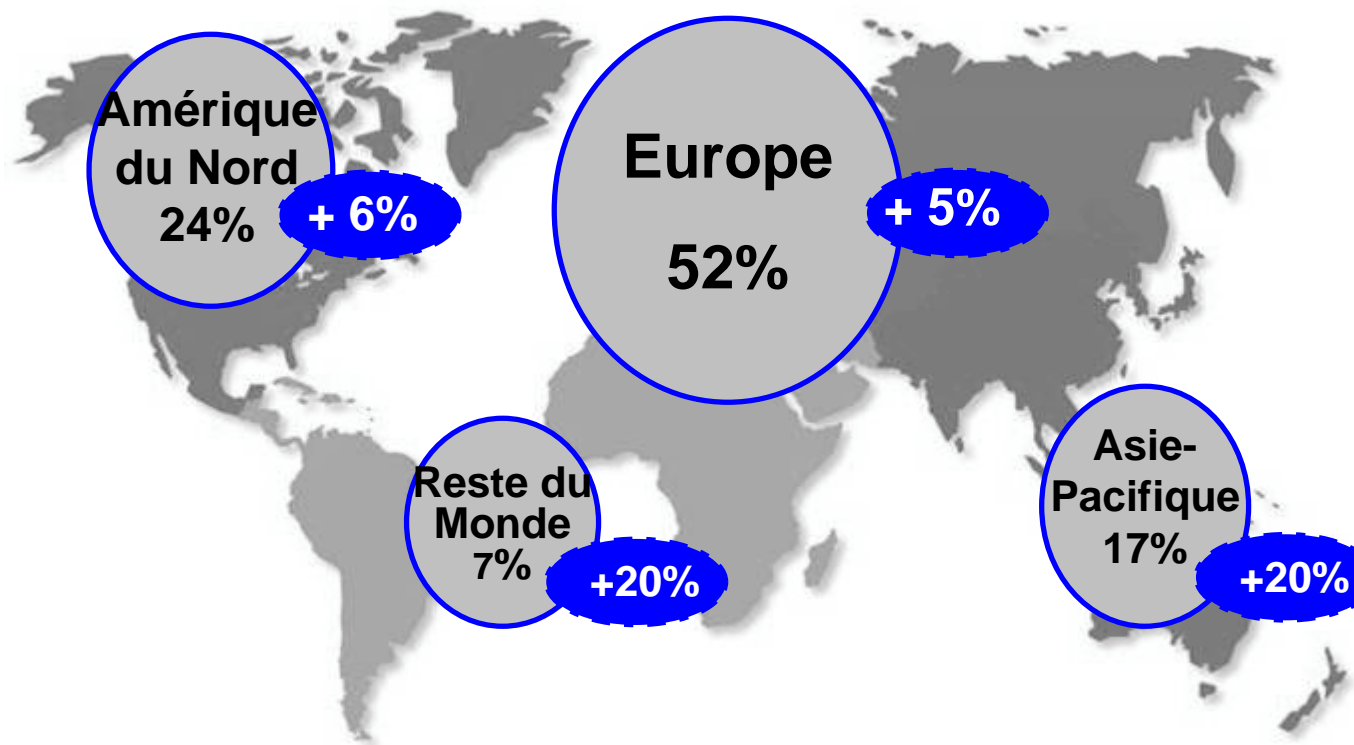
Une forte progression du chiffre d'affaires et des résultats en 2004

(En M€)	2004	2003	Variation
Chiffre d'affaires	10 365	8 780	+ 18%
Résultat d'exploitation <i>Marge opérationnelle</i>	1 311 12,6%	1 007 11,5%	+ 30% + 1,1pt
Résultat net avant survaleurs	782	624	+ 25%
Résultat net part du groupe	565	433	+ 30%



Une croissance élevée du chiffre d'affaires dans toutes les régions du monde

.....

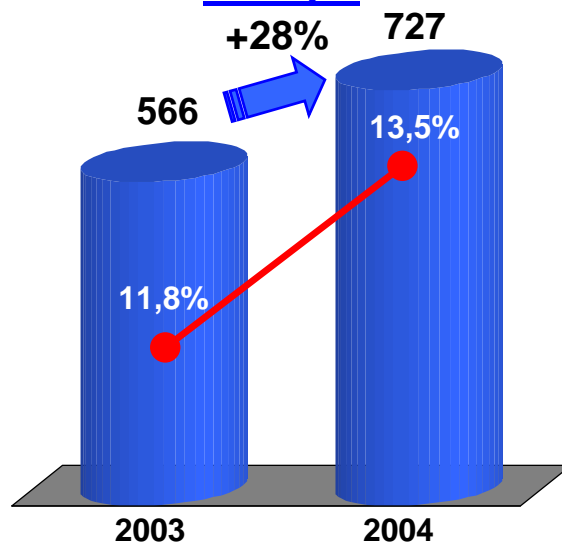


La croissance la plus élevée depuis 10 ans : + 8,5%

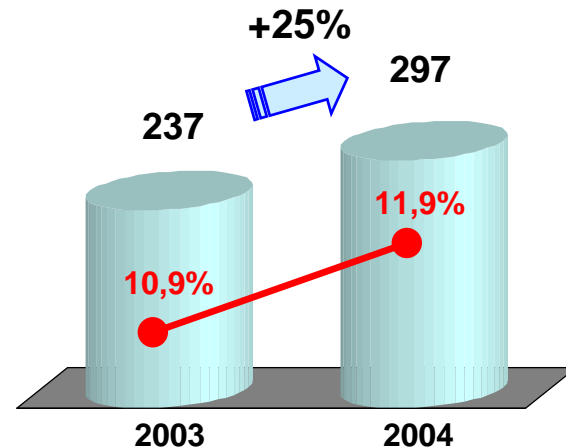


Une forte progression du résultat d'exploitation dans toutes les régions

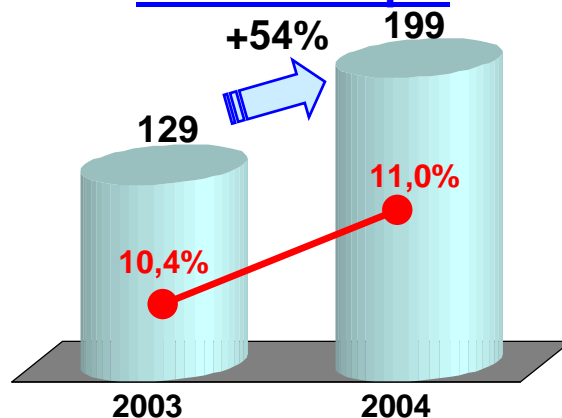
Europe



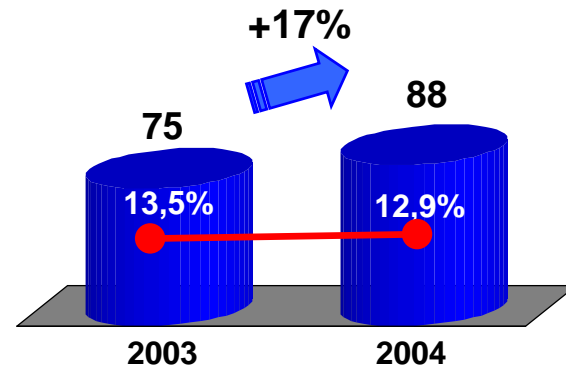
Amérique du Nord



Asie-Pacifique



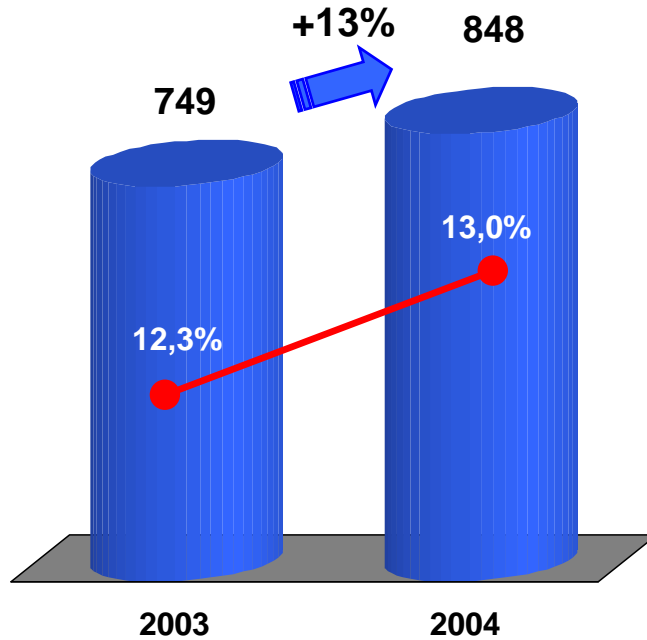
Reste du monde



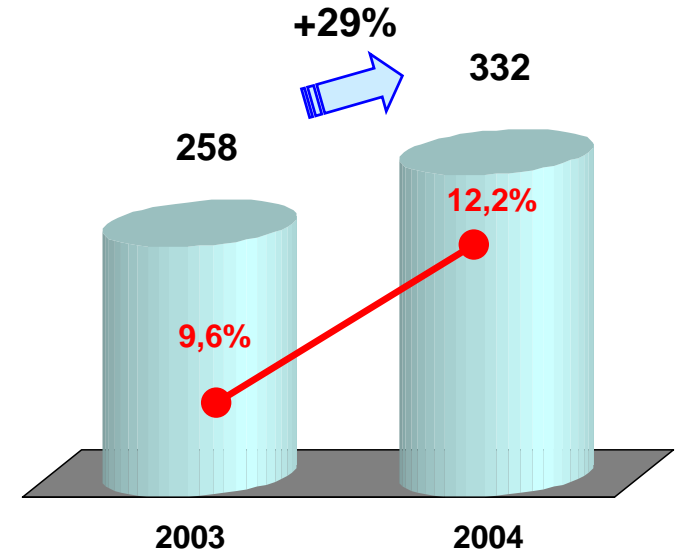


Une forte progression du résultat d'exploitation dans les deux métiers

Distribution Électrique

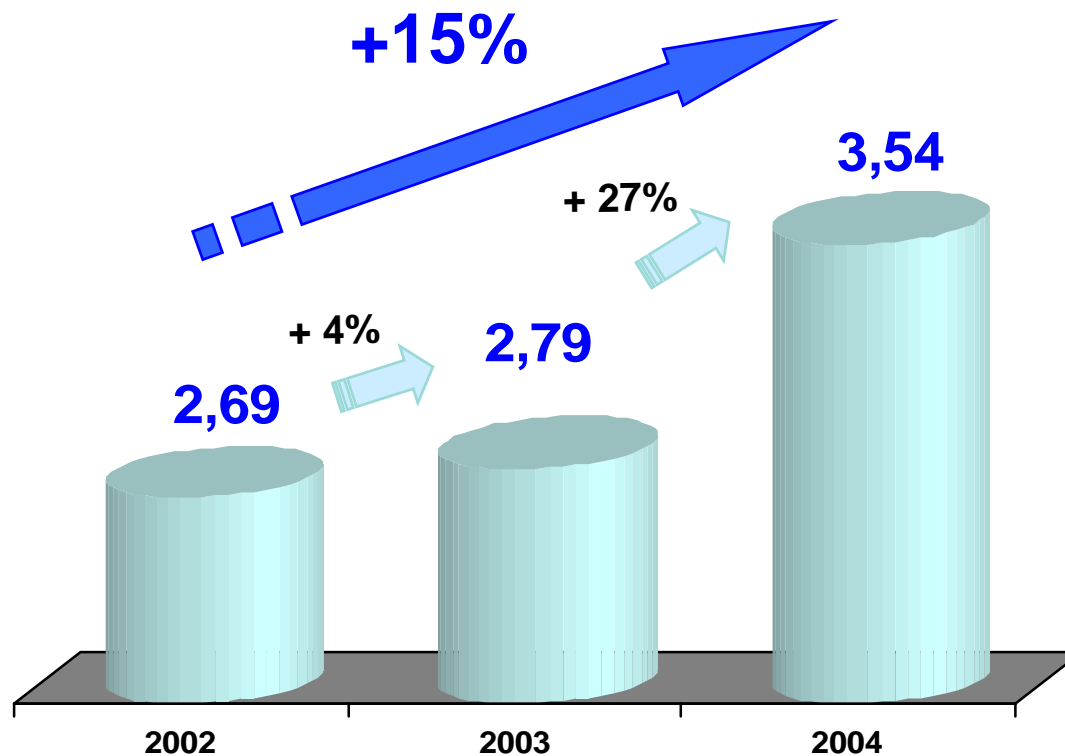


Automatismes & Contrôle





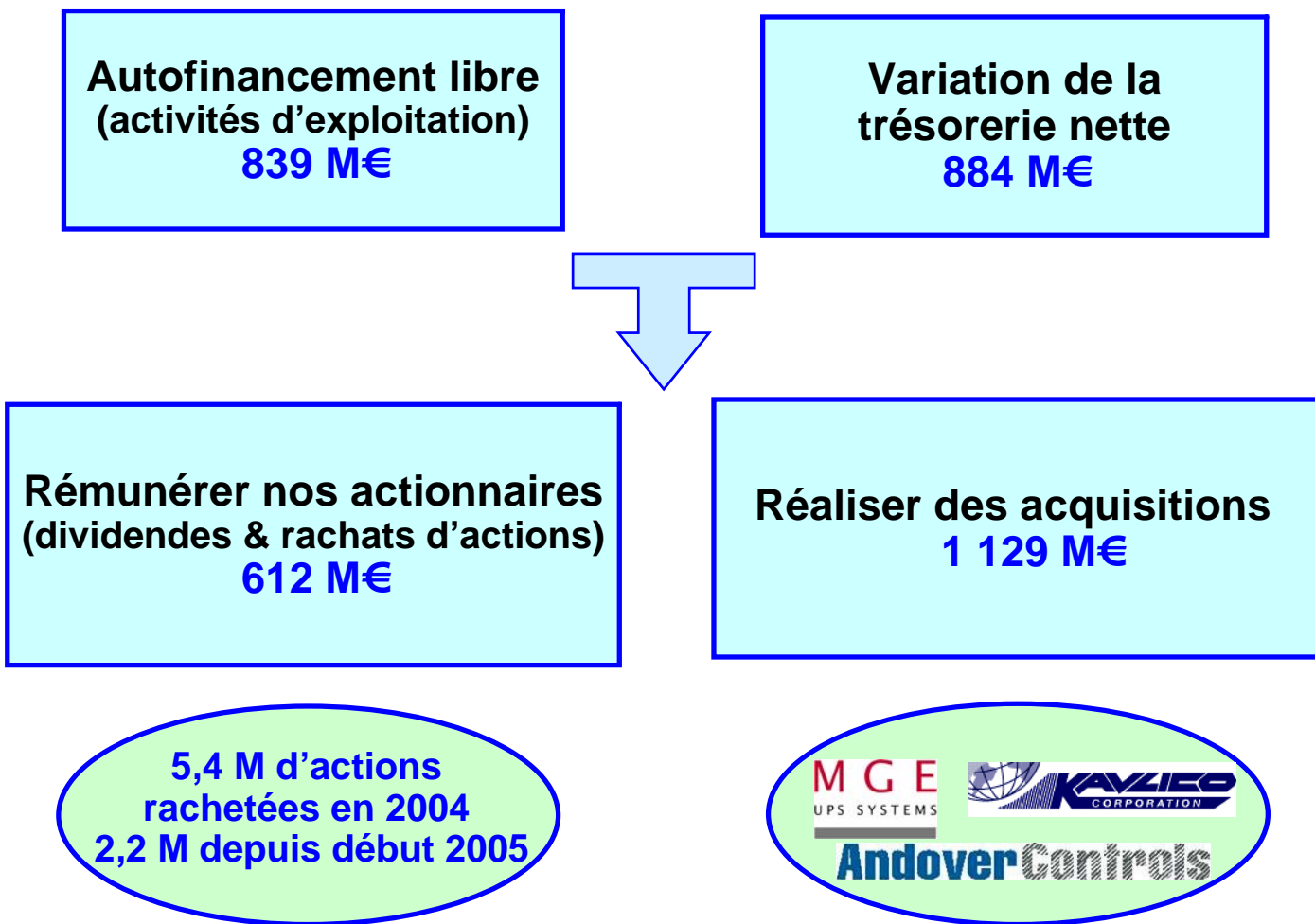
Une croissance élevée du bénéfice net par action



Bénéfice net par action en euros (avant survaleurs)



Investir pour la croissance tout en offrant un retour attractif à nos actionnaires



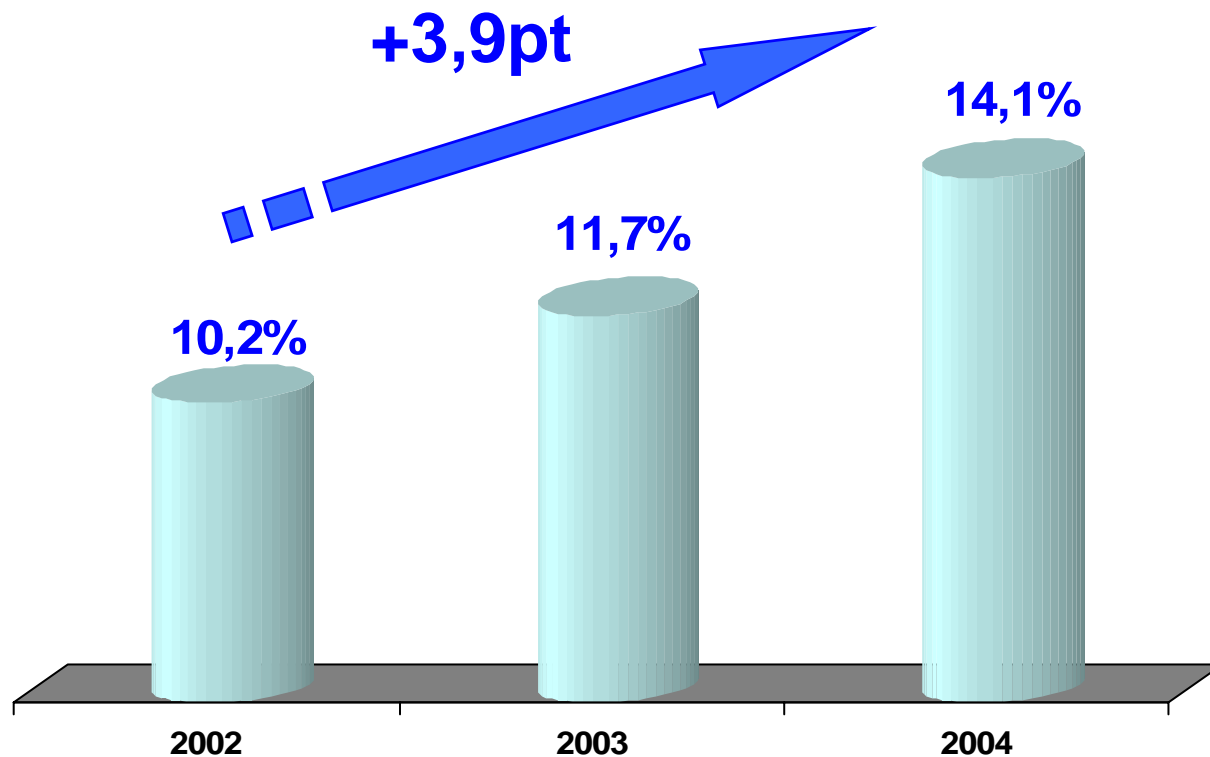


Un bilan et des ratios financiers solides

(En M€)	2004	2003
Capitaux propres consolidés	7 644	7 734
Trésorerie nette	485	(399)
Ratio d'endettement (%)	6%	- 5%
Notation financière (S&P)	A	A



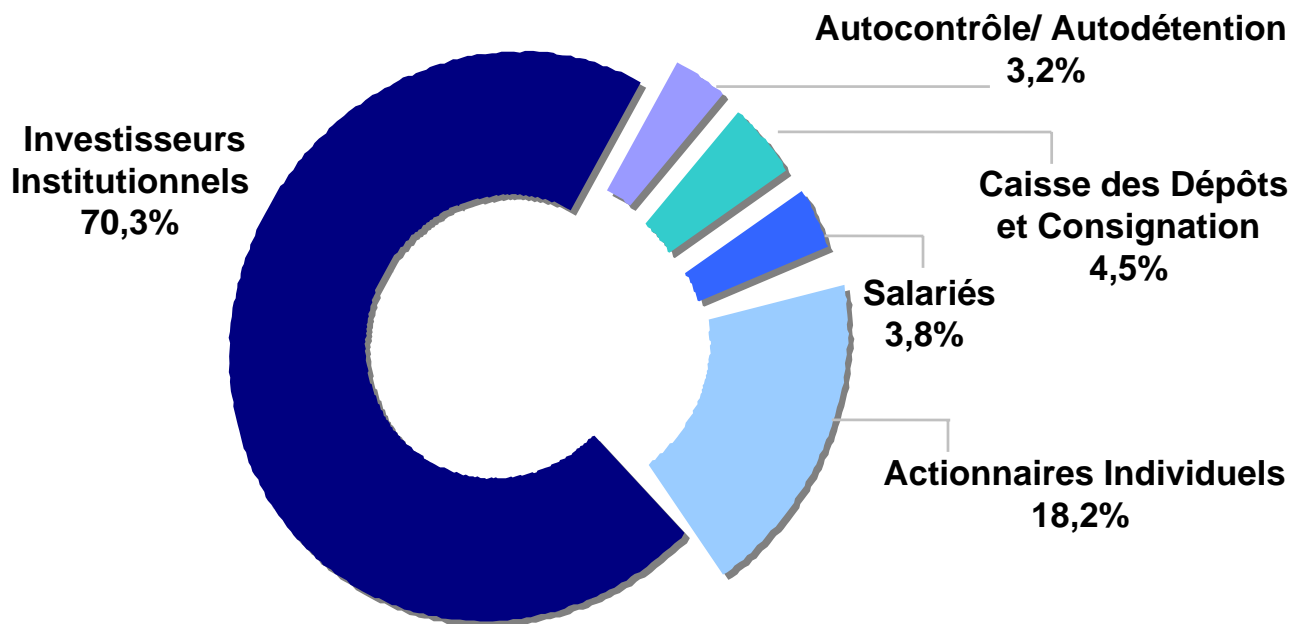
Une progression significative du retour sur capitaux employés (ROCE)



ROCE = Résultat d'exploitation / Capitaux employés (capitaux propres totaux + endettement financier net + écarts d'acquisition déjà amortis)



Capital de Schneider Electric au 31 décembre 2004



62,2% d'Actionnaires Français

Actions en circulation
226,2 millions

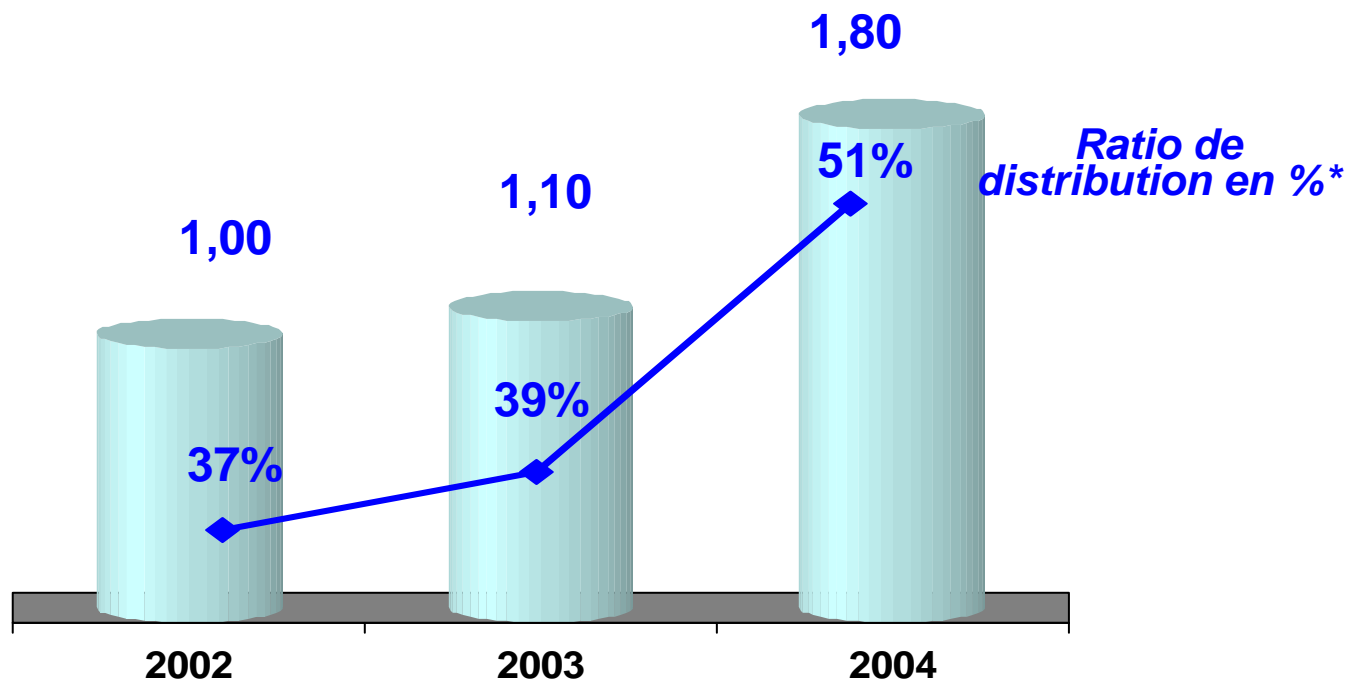
Capitalisation
13 Mds € (9 mai 2005)

Nombre actionnaires
~ 205 000



Proposition de dividende au titre de l'exercice 2004

- Le dividende net proposé s'élève à 1,80 € par action
- Le dividende sera payé en numéraire le 17 mai 2005





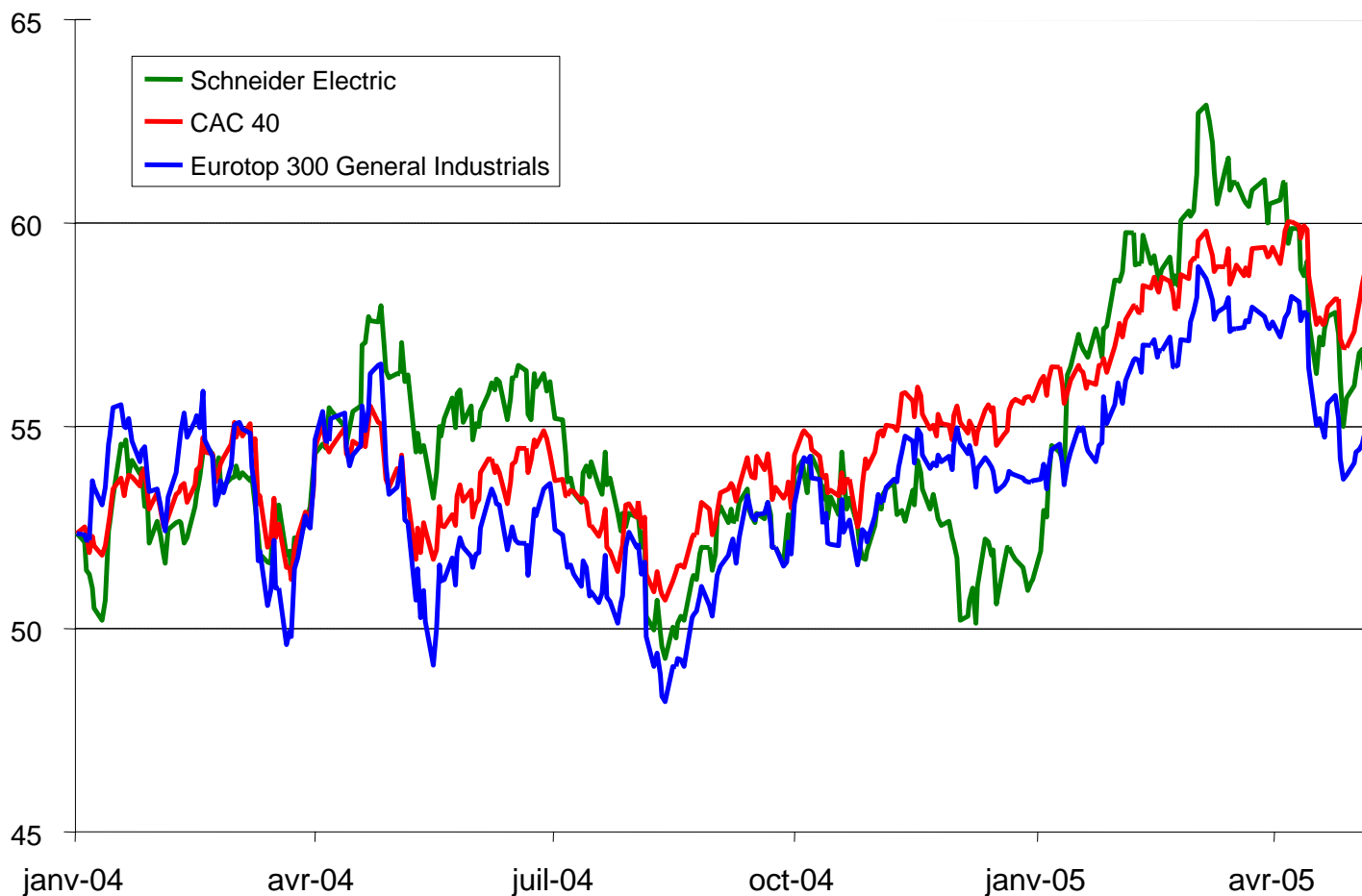
Des comptes aux normes IFRS très proches des comptes français...

(En M€)	Comptes Français	Comptes IFRS	Variation
Résultat d'exploitation <i>Marge opérationnelle</i>	1 311 12,6%	1 287 12,4%	- 0,2 pt
Résultat net avant survaleurs	782	824	+ 5%
Capitaux propres au 01/01/04	7 734	7 230	- 7%
Endettement financier net	485	490	+ 1%

... comme attendu et grâce à l'application de
politiques comptables prudentes



Performance relative du cours de bourse depuis le 1^{er} janvier 2004





Faits marquants

H. Lachmann

Résultats financiers

A. Giscard d'Estaing

Priorités opérationnelles

J.P. Tricoire

Gouvernement d'entreprise

H. Lachmann

Synthèse des résolutions

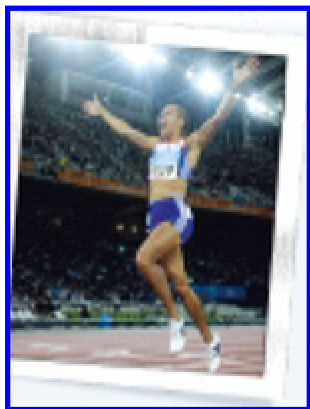
H. Lachmann



Quelques réalisations commerciales 2004

.....

→ Le sport est à l'honneur



- **Euro 2004 au Portugal** : Équiper en gestion de l'électricité et en automatismes 6 des 10 stades
- **JO d'Athènes** : Étendre et moderniser le métro, sécuriser en continu la diffusion des Jeux (radio + TV)

→ DaimlerChrysler choisit Unity

- Assurer l'automatisation et la distribution électrique pour la carrosserie, la peinture, l'assemblage du camion "**Sprinter**"

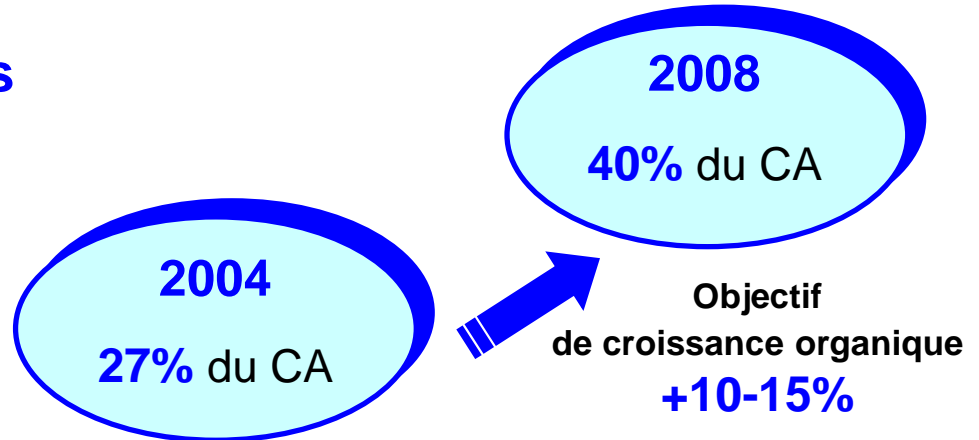


→ Une solution globale d'assemblage pour Airbus

- Proposer une solution globale de pilotage des 5 postes d'assemblage de l'**Airbus A380**

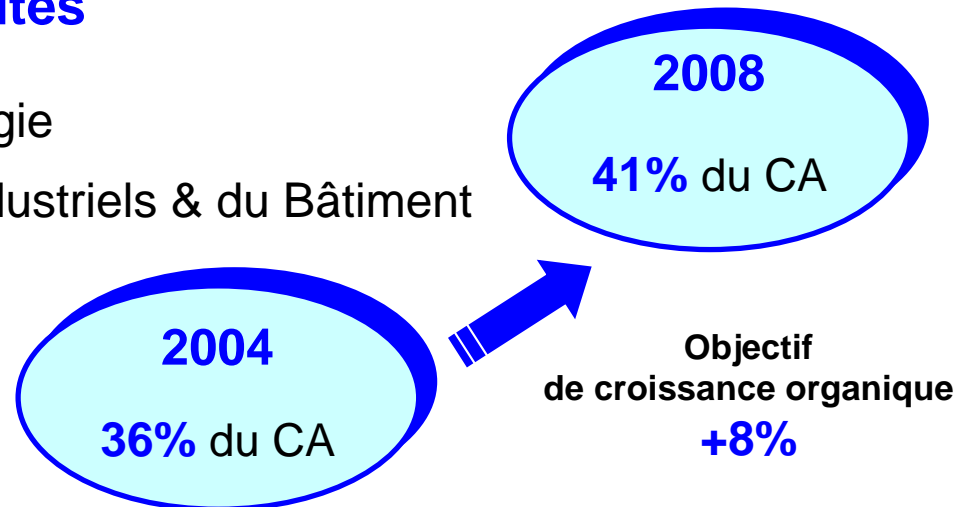
Un profond repositionnement au niveau géographie et activités

→ Pays émergents

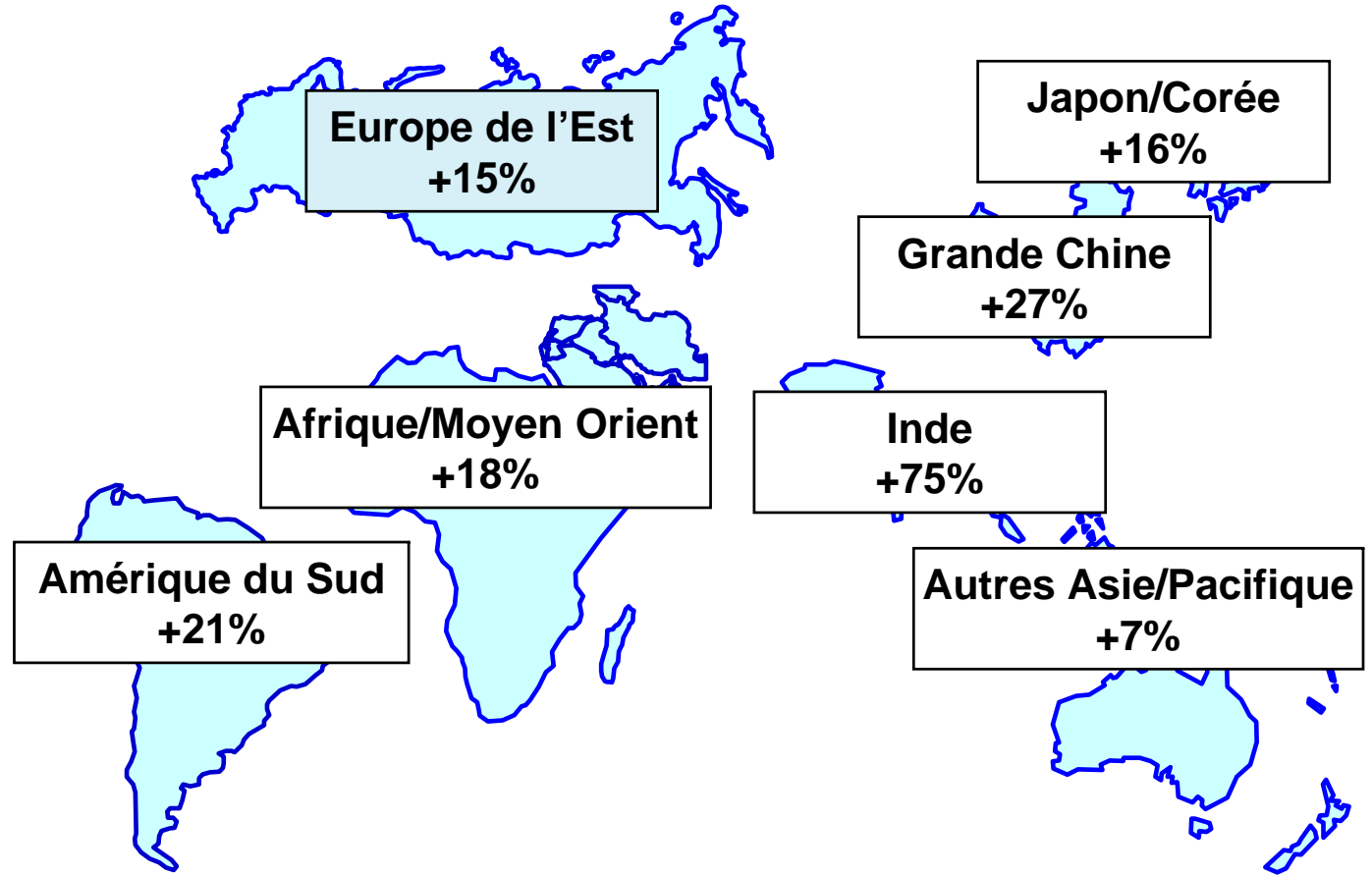


→ Nouvelles activités

- ▶ Gestion de l'Énergie
- ▶ Automatismes Industriels & du Bâtiment
- ▶ Ultra Terminal
- ▶ Services



Une capacité à croître fortement dans tous les pays émergents



27% du chiffres d'affaires en 2004 contre 18% en 2000

Des nouvelles activités à potentiel de croissance élevé



→ Gestion de l'énergie : un secteur en pleine évolution

- Acquisition de Power Measurement Inc



→ Automatismes du bâtiment

- Acquisition de **Andover Controls**
- Fusion avec **t.a.c.**



→ Automatismes industriels : de nouveaux produits

- Variateur de vitesse (ATV71)
- Automates programmables (Unity, Zelio Logic)

→ Ultra Terminal

- N°2 mondial avec une progression continue
- Croissance de Clipsal > 15% en 1^{ère} année



Variateur de vitesse
ATV 71

Services : croissance de **+14%**



- Un développement continu sur les 3 dernières années
 - Croissance supérieure à 15%
 - Doublement des effectifs
- **8%** du chiffre d'affaires total
- Croissance du chiffre d'affaires de **14%** en 2004
- Une stratégie selon 3 axes
 - ① Optimiser et moderniser la base installée
 - ② Accroître la performance énergétique
 - ③ Améliorer la performance industrielle des clients

Un investissement continu en Recherche & Développement



Nouveau centre de R&D
Equinox à Grenoble

- **Regroupement** dans les pays développés
 - Centre Scientifique & Technologique
 - Centre Protection de Puissance & Contrôle
 } Grenoble (France)

- **Développement** dans les pays émergents
 - Shanghai (Chine), Bangalore (Inde), Monterrey (Mexique)

- Capitalisation sur des **partenariats** technologiques
 - Toshiba, IBM, Fuji, Tata

TOSHIBA





→ **Excellence industrielle**

- “Lean Manufacturing”
- Qualité & Analyse de la Valeur

→ **Qualité** : Six Sigma

→ **Rationalisation** des sites **industriels**

→ **Achats**

- Globalisation et internationalisation
- Accélération des consultations de fournisseurs

→ **Rationalisation** des fonctions de **support**

Rééquilibrage des coûts par rapport au chiffre d'affaires



→ Achats

- Mise en place d'équipes d'achats **internationaux** à Shanghai, Bangalore et Budapest

→ Production

- Localisation **plus près du client** : qualité de service, coûts logistiques
- Ouverture de sites dans les **pays émergents** : **5** usines en Chine & **3** dans le reste de l'Asie

Objectif 2008 : rééquilibrer les sites de production par rapport aux lieux de ventes

- Amélioration constante de la qualité du **service client** depuis 3 ans
- Réduction du **nombre** de centres logistiques
- Ouverture d'un centre de distribution pour la zone **Asie-Pacifique** à Hong-Kong

Objectif 2008 : réduction coûts logistiques de -2pts
(par rapport à ~7% du CA aujourd'hui)

Développement d'un système d'information global



-
- **Gestion globale** des systèmes d'information
 - **Harmonisation des processus** opérationnels au niveau du Groupe

Objectif 2008 : réduction coûts informatiques de -1pt
(par rapport à plus de 4% du CA aujourd'hui)

Des actions pour le développement des collaborateurs



- Forte augmentation de l'**internationalisation** et de la **diversité**
- Augmentation de **60%** des participants aux programmes de la “Schneider University”
- **100%** des collaborateurs avec une couverture sociale
- **100%** des collaborateurs avec une part de rémunération variable indexée sur la performance
- **4%** d'actionnariat salarié



Développement durable : Schneider Electric du côté de la solution

.....

→ Réduction de la consommation d'énergie



- Régulateurs d'éclairage public

Lubio

Adaptation du flux lumineux aux besoins locaux

Économies

- 40%

- Variateurs de vitesse

Aleo (Air Liquide Energy Optimisation)

Gain sur la consommation électrique des moteurs

Économies

- 30%

ASPI Eurozone®



→ Engagement vis à vis de la communauté



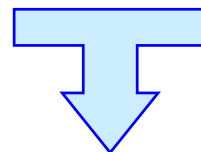
- Charte Global Compact : 140 fournisseurs signataires
- Fondation Luli : éducation et insertion des jeunes
- Tsunami : participation à l'effort de solidarité



Croissance courante du chiffre d'affaires significative au 1^{er} trimestre 2005

.....

**Chiffre d'affaires
du 1^{er} trimestre 2005
+ 6,7%**



Amérique du Nord

**Excellente
croissance**

Europe de l'Ouest

**Volume d'activité
stable**

Pays émergents

**Rythme de croissance
toujours élevé**



Perspectives 2005

Dans les conditions économiques actuelles,
nous confirmons nos objectifs pour 2005

Croissance organique
du chiffre d'affaires

+5% à +6%

Progression du
résultat d'exploitation
(en normes IFRS)

+10%



Faits marquants

H. Lachmann

Résultats financiers

A. Giscard d'Estaing

Priorités opérationnelles

J.P. Tricoire

Gouvernement d'entreprise

H. Lachmann

Synthèse des résolutions

H. Lachmann



Composition du Conseil d'Administration en 2004 : 14 membres dont un censeur

.....

- **Fortement internationalisé** : 5 administrateurs étrangers MM. Friderichs (Allemagne), Richardson (Etats-Unis), Kissling (Suisse), Ross (Grande-Bretagne) et Sierra (Italie)
- **Majoritairement composé d'administrateurs indépendants** : 9 administrateurs indépendants MM. Bouton, Breton, Friderichs, Kissling, de la Martinière, de la Serre, Ross, Sierra et la CDC représentée par M. Gallot
- **Caractérisé par une complémentarité d'expériences avec 6 industriels et 8 financiers**



Evolution du Conseil d'Administration depuis le 1^{er} janvier 2005

- Décès de M. Michel François-Poncet le 10 février 2005
- Démission de M. Thierry Breton le 28 février 2005
- Cooptation de M. Noël Forgeard ce jour qui sera ratifiée par l'Assemblée Générale en 2006
- Nominations proposées à la décision de l'Assemblée Générale :
 - M. Serge Weinberg en remplacement du Dr Hans Friderichs
 - M. Jérôme Gallot en remplacement de la Caisse des Dépôts



Fonctionnement du Conseil d'Administration en 2004

- Un **règlement intérieur** définit ses missions et son fonctionnement ; il limite les pouvoirs du Président à 100 millions d'euros par opération
- Les **réunions** du Conseil d'Administration : 7 réunions en 2004 avec un taux de participation de 96%
- Deux **comités d'études** : le Comité d'Audit et le Comité de Rémunérations et de Nominations



Fonctionnement du Conseil d'Administration en 2004 (suite)

→ L'information préalable

- L'ordre du jour du Conseil avec le projet de PV est envoyé 10 jours avant la réunion
- Le dossier du Conseil : 4 à 5 jours avant ; il contient, le cas échéant, les projets de comptes

→ L'information permanente

- Une lettre mensuelle aux administrateurs
- L'envoi des communiqués
- L'envoi d'une revue de presse hebdomadaire, des études d'analystes et de notes internes
- Un déjeuner avant chaque Conseil, occasion de rencontre avec les dirigeants
- La visite d'usines et pour les nouveaux administrateurs, des réunions de présentation du Groupe



Activité du Conseil d'Administration en 2004

.....
Le Conseil d'Administration a consacré en 2004 l'essentiel de ses travaux :

- A l'examen de la stratégie
- Au gouvernement d'entreprise
- Au suivi de l'activité
- Aux comptes
- A la politique de distribution aux actionnaires
- A l'intéressement des dirigeants et salariés



Activité du Comité d'Audit en 2004

- Il est composé de **4 membres** : MM. de la Martinière, Président, de la Serre, Ross et Sierra
- **4 réunions** se sont tenues avec un taux de participation de 94%
- Le Comité a consacré l'essentiel de ses travaux à l'examen :
 - Des comptes annuels et semestriels
 - De la préparation du passage aux normes IFRS et de l'impact de ces normes sur les comptes du groupe
 - De l'activité de l'audit interne et des Commissaires aux comptes
 - De la politique environnementale, l'externalisation et la globalisation de l'informatique, des procédures d'intégration des acquisitions
 - De la politique de distribution aux actionnaires, dividende et rachat d'actions



Activité du Comité de Rémunérations et de Nominations en 2004

- Il est composé de **4 membres** : MM. François-Poncet, Président, W. Kissling, H. Lachmann et R. de la Serre
- **3 réunions** se sont tenues avec un taux de participation de 83%
- Le Comité de Rémunérations et de Nominations a notamment :
 - Mené des réflexions sur la succession du Président
 - Examiné la composition du Conseil et des Comités et fait des propositions au Conseil
 - Suivi la politique de rémunération du Groupe, notamment celle menée à l'égard des dirigeants
 - Fait des propositions au Conseil sur la rémunération du Président
 - Proposé au Conseil la mise en place des plans d'options et d'actionnariat mondial



Faits marquants

H. Lachmann

Résultats financiers

A. Giscard d'Estaing

Priorités opérationnelles

J.P. Tricoire

Gouvernement d'entreprise

H. Lachmann

Synthèse des résolutions

H. Lachmann



Principales décisions proposées au vote des actionnaires

- ➔ Approbation des comptes et du dividende
- ➔ Composition du Conseil d'Administration :
 - Nomination comme administrateur de :
 - M. Serge Weinberg, en remplacement du Dr Hans Friderichs (atteint par la limite d'âge)
 - M. Jérôme Gallot, en remplacement de la Caisse des Dépôts et Consignations
 - Renouvellement du mandat d'administrateur de MM. Henri Lachmann et René de la Serre
 - Fixation des jetons de présence



Principales décisions proposées au vote des actionnaires (suite)

- Autorisations financières données au Conseil d'Administration pour :
- Procéder à des rachats d'actions
 - Augmenter le capital avec suppression ou maintien du droit préférentiel de souscription
 - Augmenter le capital en faveur des salariés adhérents au Plan d'Épargne d'Entreprise
 - Attribuer des actions gratuites aux dirigeants et salariés

Building a New Electric World

