

Lettre aux *Actionnaires*



Les **Résultats annuels** 2003



Henri Lachmann
Président-Directeur Général

Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

Je suis heureux de vous présenter les résultats de Schneider Electric pour l'année 2003. Dans des conditions de marché encore difficiles et malgré des effets de change très défavorables, votre Groupe a réalisé des **performances extrêmement solides**. Le chiffre d'affaires a renoué en 2003 avec la **croissance organique**. La marge opérationnelle a été **maintenue à 11,5 %**, malgré un chiffre d'affaires affecté en données courantes par les effets de change. L'autofinancement libre atteint un **niveau record de 1 milliard d'euros** et le résultat net a **progressé de 3 %** par rapport à 2002.

Votre Groupe a continué de donner la **priorité à la croissance interne**. Nous avons bénéficié de nos excellentes positions, développées très tôt, dans l'ensemble des pays émergents. Nous y réalisons aujourd'hui plus de 25 % de notre chiffre d'affaires, avec une croissance de 12 % en 2003. Nous avons regagné des parts de marché aux Etats-Unis grâce à nos plans de croissance. Nous avons continué à démontrer notre forte capacité d'innovation avec le lancement de nombreux produits.

Nous avons également poursuivi nos actions visant à faire **progresser notre marge opérationnelle**. Hors effets de change, elle aurait atteint **13 % du chiffre d'affaires en 2003**, grâce aux plans d'efficacité mis en œuvre dans le cadre du programme NEW2004, visant à accroître notre productivité et à optimiser notre outil industriel.

Nous avons exécuté une stratégie ciblée d'acquisitions, avec pour objectif de constituer de nouvelles **plateformes de croissance**. Nous avons mené quatre acquisitions stratégiques au cours des 12 derniers mois : Digital Electronics, T.A.C, Clipsal et MGE-UPS Systems. Ces sociétés de grande qualité, avec des positions de leaders dans leurs domaines, se situent dans des marchés à fort potentiel et présentent une excellente complémentarité avec notre offre actuelle. Elles représentent un chiffre d'affaires additionnel de 1,3 milliard d'euros en année pleine, avec une marge opérationnelle proche de celle du Groupe.

La solidité des performances de Schneider Electric démontre la qualité de son modèle d'entreprise et l'efficacité des plans d'actions que nous avons menés en 2003. Je tiens à remercier l'ensemble de nos équipes pour leur engagement, ainsi que nos clients et vous, nos actionnaires, pour leur confiance et leur fidélité.

Le Conseil d'Administration, confiant dans les perspectives de développement de votre Groupe, proposera à la prochaine Assemblée Générale la distribution d'un dividende en numéraire de 1,10 euro par action, assorti d'un avoir fiscal, en progression de + 10 % par rapport à 2002.

Compte tenu des conditions actuelles de nos marchés et sur la base d'une parité de 1,25 dollar pour 1 euro, nous visons ainsi pour 2004 une croissance de + 8 à 10 % du chiffre d'affaires et une progression de plus de 1 point de la marge opérationnelle.

Schneider
 **Electric**

Building a New Electric World

Merlin Gerin

Square D

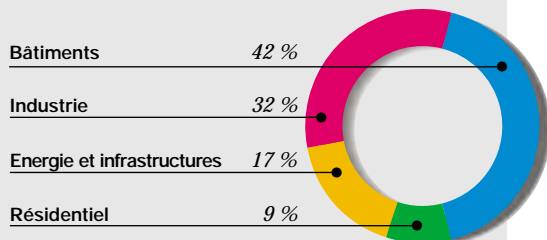
Telemecanique

CHIFFRE D'AFFAIRES 2003

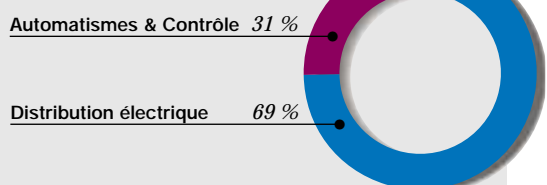
8 780 millions d'euros

Répartition du chiffre d'affaires

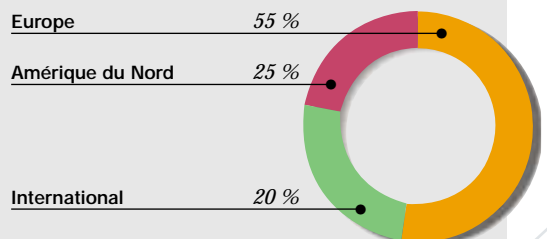
Par Marchés



Par Métier



Par Direction Opérationnelle



MARGE BRUTE

42,3 % du CA contre 41,5 % en 2002

MARGE OPERATIONNELLE

11,5 % stable par rapport à 2002

RESULTAT NET PART DU GROUPE

433 millions d'euros, en hausse de + 3 %

BENEFICE NET PAR ACTION

1,94 euro, en hausse de + 5 %

DIVIDENDE NET PROPOSE

1,10 euro, en progression de + 10 %

Entretien **Avec...**

➤ Antoine Giscard d'Estaing

Directeur Général Finance-Contrôle et Juridique



En dépit d'un chiffre d'affaires impacté par les effets de change, comment expliquez-vous la solidité des résultats de Schneider Electric ?

Effectivement, notre chiffre d'affaires, qui s'est élevé à 8 780 millions d'euros fin 2003, a été très affecté par la hausse de l'euro par rapport au dollar. L'impact a été de -7,5%, soit -682 millions d'euros. Nous avons en partie compensé cet impact par la contribution des acquisitions (+ 3,0%), mais également par nos actions de croissance qui ont amplifié le retour à la croissance organique du chiffre d'affaires (+ 1,4%). De plus, l'exécution rigoureuse de nos plans de productivité nous a permis de rester en ligne avec l'objectif de progression de la marge brute, qui a augmenté de près de 1 point, à 42,3%. Ainsi, nous avons maintenu la marge opérationnelle à un niveau élevé de 11,5% et le résultat net a atteint 433 millions d'euros, en progression de + 3%.

Quel a été plus concrètement l'effet de vos plans d'actions "Croissance & Efficacité" ?

Ces plans s'intègrent dans notre programme d'entreprise NEW2004. Nous les avons intensifiés en 2003. En Europe, ils se sont traduits par une poursuite du déploiement commercial sur le marché Résidentiel, le début de l'intégration d'une offre en automatismes du bâtiment (suite à l'acquisition de T.A.C) et une accélération de l'optimisation de l'outil industriel. En Amérique du Nord, la rentabilité s'est fortement redressée grâce à la ration-

nalisation continue des sites industriels, des fonctions commerciales et administratives. Des plans spécifiques ont été mis en œuvre pour le marché Industrie. Enfin, la division International a connu une activité très soutenue. Des moyens ont été réalloués dans les régions à fort potentiel de croissance et particulièrement en Asie.

Quels seront les grandes lignes de l'année 2004 ?

Schneider Electric développe une stratégie offensive de croissance alliant une expansion de sa couverture géographique et un investissement dans les pays en forte croissance, ainsi qu'un élargissement et une différenciation de son portefeuille d'activités. L'accent sera mis sur le développement dans le marché Résidentiel avec l'objectif d'acquérir des positions aussi fortes que dans le marché Bâtiments.

Après les acquisitions réalisées depuis fin 2002 (Digital Electronics, T.A.C, Clipsal, MGE UPS Systems), Schneider Electric entend aussi poursuivre une politique d'acquisitions ciblée et rigoureuse afin de développer ses nouvelles plateformes de croissance. Grâce à ses positions de premier plan dans les pays émergents, une stratégie de croissance offensive et l'abaissement de son point mort, Schneider Electric est particulièrement bien positionné pour profiter de la reprise économique mondiale et du fort potentiel de ses marchés accessibles.

Le Comité Consultatif **des Actionnaires**

Le Comité Consultatif des Actionnaires de Schneider Electric s'est réuni le 12 février 2004. Au sommaire de cette réunion : la sélection des sujets à aborder dans la lettre aux actionnaires n° 20 et la préparation de l'Assemblée Générale.

D'autre part, Schneider Electric a lancé une mise à jour de son fichier d'actionnaires. A cette occasion, le Comité Consultatif des Actionnaires et la direction de la communication financière ont travaillé sur un nouveau processus d'envoi de la lettre aux actionnaires, décliné ci-dessous :

➤ Vous avez reçu la lettre aux actionnaires accompagnée d'un **encart carte T**. Afin de continuer à recevoir cette publication, il vous suffit de nous **retourner dès aujourd'hui** cette carte (exempte d'affranchissement), dûment remplie. Vous pourrez alors choisir entre un envoi de la lettre aux actionnaires par **courrier classique** ou par **courrier électronique** sous format pdf. Vous serez inscrit sur nos listes d'envoi pour les deux prochaines années.

➤ Afin de proposer la lettre aux actionnaires à **une cible élargie**, une information sur les modalités d'inscription est désormais insérée dans les communiqués de Schneider Electric publiés dans la presse patrimoniale, et sur notre site Internet. Nous souhaitons ainsi permettre à tous ceux qui sont intéressés par la vie de Schneider Electric de recevoir la lettre aux actionnaires, vecteur d'information régulier entre le Groupe et ses actionnaires.



➤ L'Exposition Initi@tive et la nouvelle offre en automatismes et contrôle

La recherche et la conception de solutions d'automatisation performantes, qui s'articule autour de la commande, du contrôle et de la protection des machines et des équipements, a représenté 31 % du chiffre d'affaires de Schneider Electric en 2003.

L'Exposition Initi@tive Automation & Control, qui s'est déroulé en décembre 2003 à Bruxelles, a été organisée par Schneider Electric exclusivement pour ses clients. Schneider Electric y a présenté les meilleures solutions d'automatisation industrielles, par le biais de conférences et de démonstrations de produits.

Cette exposition était également l'occasion de fêter les 80 ans de **Telemecanique**. Désormais Telemecanique, marque mondiale des produits d'automatismes et de

contrôle, propose une gamme complète de composants pour les machines, allant des détecteurs aux éléments de commande, en passant par les écrans, les actionneurs, les variateurs de vitesse, etc.



Parmi les douze nouvelles gammes très innovantes, **Unity** est la plate-forme de processeurs et de logiciels d'automatismes de Schneider Electric.

Unity contribuera à renforcer la productivité des installations par un partage des connaissances, à chaque moment, entre tous les intervenants d'un projet. A titre d'exemple, l'un des produits

de cette gamme, Unity Developer Edition, est un kit permettant de mettre à disposition toutes les technologies XML (Web) et Microsoft afin que les logiciels d'un utilisateur et ceux de ses partenaires soient synchronisés en temps réel.

Nous reviendrons prochainement sur les autres gammes de produits lancées.

Les 2000 visiteurs et les nombreux partenaires de Schneider Electric qui

ont répondu présents ont salué cette manifestation.

Une "Initi@tive" à renouveler.

Infos **Acquisitions**

➤ MGE UPS SYSTEMS: Schneider Electric se développe dans l'alimentation sécurisée

Le 22 décembre 2003, Schneider Electric annonçait l'acquisition de la totalité du capital de MGE UPS Systems, dont il détenait déjà 32,3 %. Les Autorités de la Concurrence ont donné leur approbation le 6 février 2004.

MGE UPS Systems est un leader mondial en solutions d'énergie de haute disponibilité, qui protègent les installations et les équipements contre les perturbations électriques (interruptions de courant, micro-coupures, variations de tension...).

Avec un chiffre d'affaires atteignant 500 millions d'euros et une marge opérationnelle de plus de 12 %, MGE UPS Systems est un des acteurs les plus rentables de son secteur. Il est numéro 3 mondial et numéro 1 européen dans les onduleurs*, cœur du marché de l'alimentation électrique sécurisée. Il est présent dans plus de 100 pays avec des positions en rapide développement en Asie Pacifique et notamment en Chine.

L'acquisition d'un leader de l'alimentation sécurisée permet à Schneider Electric de se positionner sur un secteur extrêmement porteur : estimé à 27 milliards d'euros, ce marché bénéficie des besoins croissants en énergie fiable et pure, combinés à une demande accrue de maîtrise des coûts de l'énergie ; ses perspectives de croissance sont estimées à environ + 8 % par an. Le développement des infrastructures télécoms et informatiques, les problèmes récents d'alimentation électrique (tels que ceux survenus aux Etats Unis et en Italie) mettent en évidence ces besoins.

Cet investissement de 850 millions d'euros aura un impact positif sur le résultat net avant amortissement des survaleurs dès 2004.

L'acquisition de MGE UPS Systems s'inscrit comme une étape clé dans la stratégie de croissance externe de Schneider Electric. Selon Henri Lachmann, Président-Directeur Général du Groupe, "Schneider Electric élargit ainsi son offre et se dote d'une nouvelle plateforme de croissance à un moment où la qualité de l'électricité devient essentielle".

* L'onduleur permet de garantir une électricité continue et sans défaut.



Onduleur monophasé

Au cours des trois derniers mois

Schneider Electric se réorganise

Afin d'accélérer la croissance, de renforcer la coordination et mieux équilibrer les Directions Opérationnelles, de poursuivre l'internationalisation des équipes de direction et de développer leurs responsabilités, Schneider Electric a décidé d'ajuster son organisation interne.

Jean-Pascal Tricoire, a été nommé Directeur Général Délégué de Schneider Electric, avec la responsabilité des Directions Opérationnelles et des fonctions centrales. Les fonctions Finances-Contrôle, Ressources Humaines & Communication et la Stratégie restent sous la responsabilité de leurs dirigeants actuels qui continueront à rapporter directement à Henri Lachmann.

Parallèlement, les Directions Opérationnelles ont été redécoupées suivant quatre zones : Amérique du Nord, Europe (hors Péninsule Ibérique), Ibérique et International (Afrique-Moyen-Orient) et enfin Asie Pacifique, dont le fort développement a justifié la création d'une Direction Opérationnelle dédiée.

Cette restructuration permettra de renforcer la coordination, favoriser l'exécution et de poursuivre l'internationalisation des équipes, pour plus d'efficacité et une meilleure maîtrise des coûts.

Schneider Electric fait son show

NEW center comme New Electric World: c'est sous cette appellation que Schneider Electric a ouvert son «showroom» en janvier 2004. Située au siège du groupe à Rueil-Malmaison, cette exposition didactive et interactive permanente initie les visiteurs aux multiples activités liées à l'électricité, tout en présentant la gamme de produits de Schneider Electric.

Nous vous en parlerons plus longuement dans la prochaine lettre afin de vous proposer de le visiter.

Cours de l'action Schneider Electric / CAC 40

Depuis le 28 février 2003, le titre Schneider Electric a réalisé une bonne performance dans un contexte économiquement plus favorable. Le titre a atteint 53,50 euros le 27 février 2004, en hausse de 32,6 % sur un an glissant en ligne avec la performance du CAC40 (en hausse de 35,2 %).

Indicateurs février 2004

- Actions en circulation : 231 890 170
- Code ISIN : FR0000121972
- Sites boursiers : SU ou SCHN
- Négociation : Premier Marché, éligible au SRD
- Valeur nominale : 8 euros
- Capitalisation boursière : 12,4 milliards d'euros

Agenda

20 avril 2004

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2004

06 mai 2004

Assemblée Générale Mixte

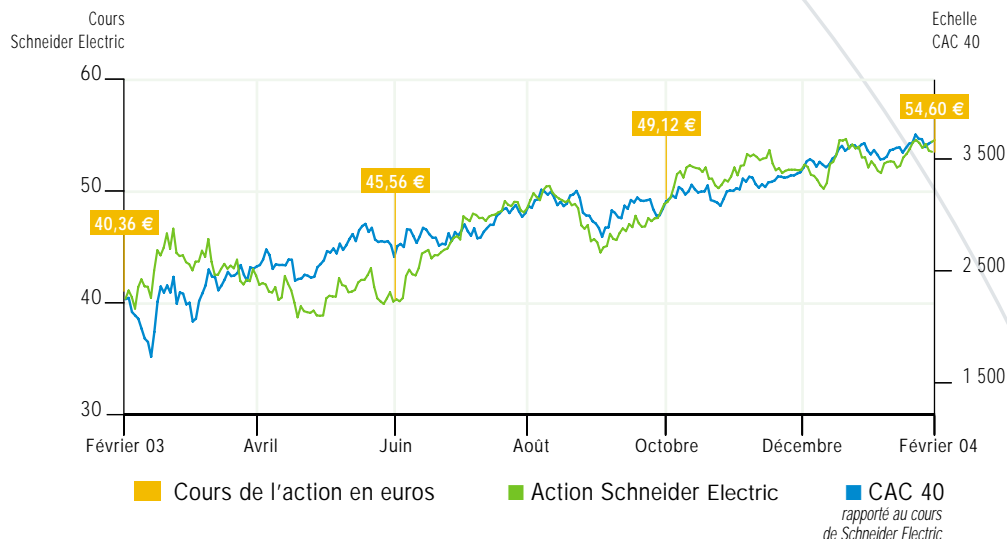
29 juillet 2004

Résultats semestriels 2004 et
chiffre d'affaires du 2^e trimestre 2004

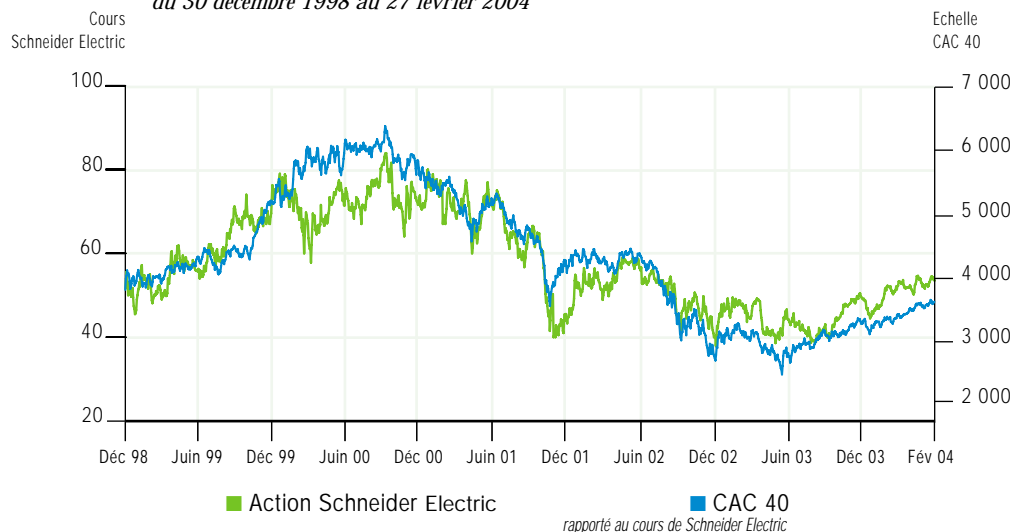
21 octobre 2004

Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2004

Sur 1 an du 28 février 2003 au 27 février 2004



Sur 5 ans du 30 décembre 1998 au 27 février 2004



Retrouvez plus d'information...

N° Vert 0 800 20 55 14

www.schneider-electric.com



SCHNEIDER ELECTRIC SA
43-45 boulevard Franklin Roosevelt
92500 Rueil Malmaison

Société anonyme au capital de 1 855 121 360 euros
RCS Nanterre B 542 048 574

➤ **L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires se tiendra le jeudi 6 mai 2004 à 15 heures au Palais des Congrès de Paris.**

A l'ordre du jour :

L'activité du Groupe en 2003 et ses résultats, la distribution d'un dividende de 1,10 euro par action, soit avec un avoir fiscal à 50 % un revenu global de 1,65 euro, qui sera mis en paiement le 10 mai 2004 ; la composition du Conseil d'Administration (avec la nomination de deux nouveaux administrateurs et le renouvellement du mandat de 5 administrateurs) ; la composition du collège des Commissaires aux comptes ; le renouvellement de certaines autorisations financières (rachat d'actions, annulation d'actions, plan d'épargne d'entreprise, stock-options).

Pour participer à cette Assemblée, vous devez faire parvenir, avant le 03 mai 2004, à la Société Générale, B.P. 81236 - 44312 NANTES Cedex 3, une demande de carte d'admission accompagnée du certificat d'immobilisation (délivré par votre intermédiaire financier dépositaire de vos titres). Toutefois les actionnaires au nominatif ont la possibilité de se présenter le jour de l'Assemblée Générale muni de leur pièce d'identité.

Pour toute information complémentaire, n'hésitez pas à joindre notre numéro vert.