

# Résultats annuels 2007

Paris

20 février 2008



# Avertissement

Cette présentation contient des informations à caractère prévisionnel.

Ces informations, qui expriment des objectifs établis sur la base des appréciations et estimations actuelles de la Direction Générale du Groupe, restent subordonnées à de nombreux facteurs et incertitudes qui pourraient conduire à ce que les chiffres qui seront constatés diffèrent significativement de ceux présentés à titre prévisionnel.

- 04 Faits marquants
- 08 Point sur la stratégie et l'activité
- 20 Résultats financiers 2007
- 36 Performance de l'Energie Sécurisée
- 40 Perspectives

Faits  
marquants



# 2007 : une année clé de transformation

## Forte progression des résultats, accélération au deuxième semestre

- Croissance organique record du chiffre d'affaires en 2007 : 13,9%, bien supérieure à celle de nos marchés finaux
- Forte contribution de toutes les nouvelles activités et notamment de l'efficacité énergétique
- Accélération des augmentations de prix (+2,2%), supérieures à la hausse des matières premières
- Rééquilibrage de la production dans les pays émergents en bonne voie
- Forte génération d'autofinancement libre : 1,5 milliard d'euros, en hausse de 38%

## Intégration & redressement d'APC réussis, et une marge qui rattrape celle du Groupe

# Chiffres clés 2007

M€	2007	Variation
Chiffre d'affaires	17 309	+26%
EBITDA	3 114	+24%
EBITA	2 562	+27%
Résultat net part du Groupe	1 583	+21%
Bénéfice net par action (€)	6,78	+14%
Dividende (€)	3,30	+10%
Autofinancement libre	1 530	+38%

# 2008 : capitaliser sur le nouveau profil du groupe

## Objectif de croissance organique de +6% à +8% confirmé, grâce à :

- Carnet de commandes solide, tiré par les pays émergents et l'efficacité énergétique
- Allocation des ressources vers les marchés à forte croissance et les marchés verticaux clés
- Hypothèses prudentes pour le second semestre dans les pays matures

## Marge EBITA attendue à 15%, grâce à :

- Résultats du rééquilibrage vers les pays à bas coûts, exposition neutre aux devises
- Modèle flexible et très externalisé
- Structure plus rationalisée et plus mondialisée

# Point sur la stratégie et l'activité





# Croissance organique record en 2007

## Croissance organique du chiffre d'affaires par zone géographique

	2007
Europe	+12,0%
Amérique du Nord	+13,1%
Asie-Pacifique	+16,0%
Reste du Monde	+23,3%
<b>Groupe</b>	<b>+13,9%</b>
<i>dont pays émergents*</i>	<i>+20%</i>

\* Pays émergents : Europe de l'Est + Asie-Pacifique  
+ Reste du monde

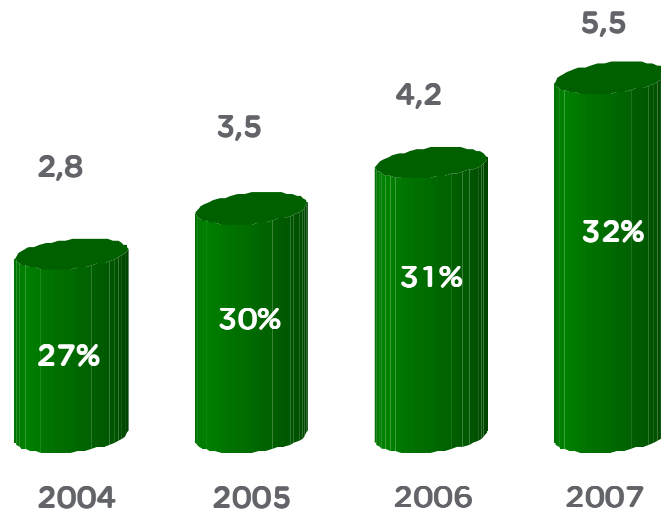
## Croissance organique des commandes par activité

	2007
Énergie sécurisée**	+14%
Automatismes du bâtiment	+17%
Ultra Terminal	+9%
Services	+22%
<i>Efficacité Energétique</i>	<i>+15%</i>

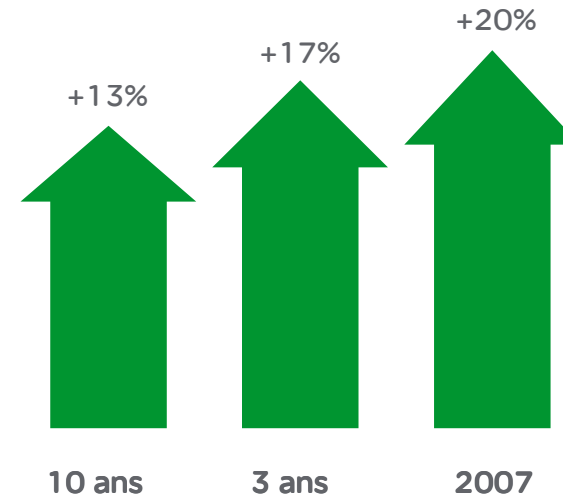
\*\* Ce chiffre correspond au chiffre d'affaires de l'entité Énergie Sécurisée sur 12 mois proforma pour 2007 (hors activités Petits Systèmes de MGE)

# Pays émergents : accélération de la croissance

Chiffre d'affaires  
dans les pays émergents  
(en milliards d'euros et  
contribution au CA du Groupe)

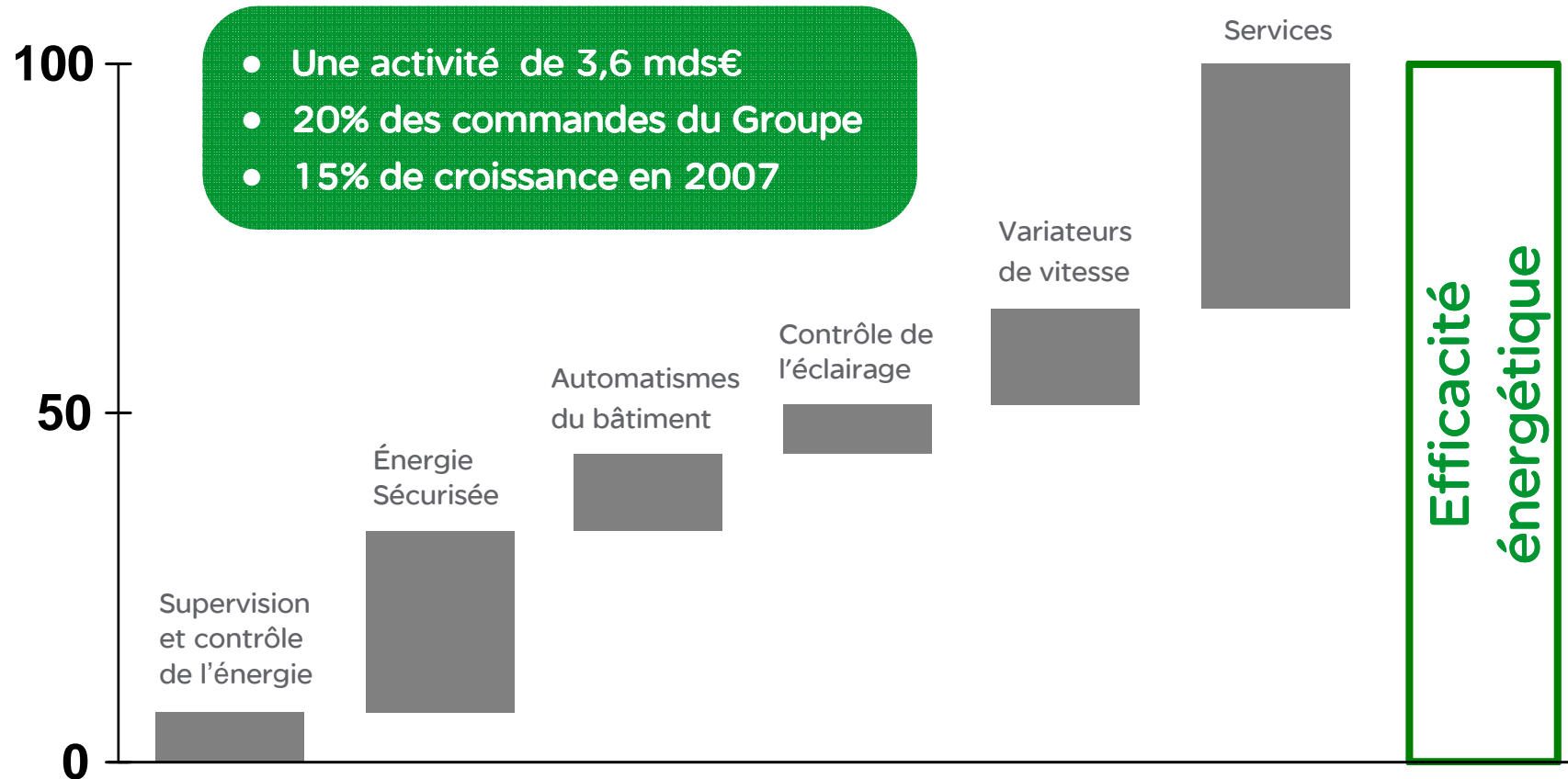


Croissance organique  
moyenne enregistrée  
dans les pays émergents



- Le chiffre d'affaires réalisé dans les pays émergents a doublé en 3 ans à 5,5 Mds€
- La croissance dans les pays émergents progresse en moyenne de 13% par an depuis 10 ans, grâce notamment aux infrastructures et aux ressources naturelles

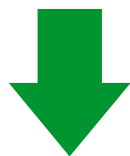
# Efficacité énergétique : un positionnement unique



# Limitation des émissions de CO<sub>2</sub> grâce aux économies d'énergie et à une production d'électricité plus propre

## Économies d'énergie

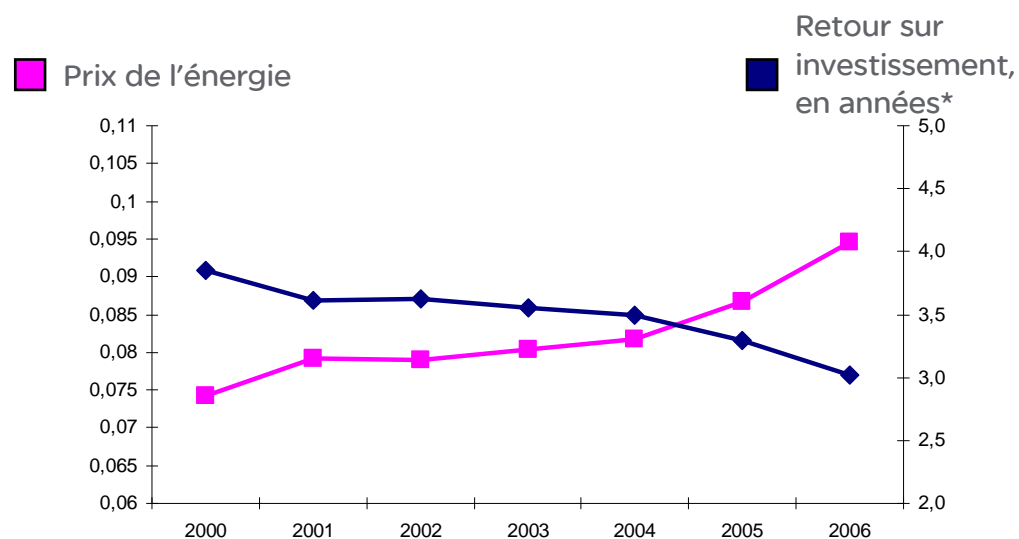
- Retour sur investissement : 2 à 5 ans
- 1 kW.h économisé = 3 kW.h produits
- Solution rapidement mises en oeuvre
- Faible seuil d'investissement



Le délai de remboursement a baissé de 30% en 5 ans suite à la flambée des prix de l'énergie

## Production d'énergie

- Retour sur investissement : >10 ans
- 1 kW.h économisé = 1 kW.h produit
- Retard à la mise en oeuvre
- Seuil d'investissement élevé



\* Exemple pour un projet de bâtiment commercial aux États-Unis

# Solutions complètes pour des verticaux attractifs

	Réseaux et centres de données	Ressources naturelles*	Utilities
CA 2007 en mds €	3.0	1,0	1,0
TCAM marché 2007-2010	+8%-12%	+8%	+7%
Opportunités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus grande disponibilité</li> <li>• Flexibilité accrue</li> <li>• Réduction du coût total d'exploitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prix des matières premières et de l'énergie</li> <li>• Délais de mise sur le marché</li> <li>• Continuité de service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sécurité de l'approvisionnement</li> <li>• Demande croissante dû au vieillissement des infrastructures</li> <li>• Contraintes environnementales</li> </ul>

\*Ressources naturelles : eau et traitement de l'eau, pétrole et gaz, minerais et métaux

# Une entreprise responsable : nos engagements

## Responsabilité citoyenne

### Société : notre nouvelle Fondation

- Electrification des pays émergents
- Insertion des jeunes défavorisés dans nos activités
- Accompagnement des start-up dans nos métiers
- Efforts de reconstruction pour les victimes de catastrophes naturelles

### Environnement

- Éco-conception
- Éco-processus
- Consommation énergétique

### Social

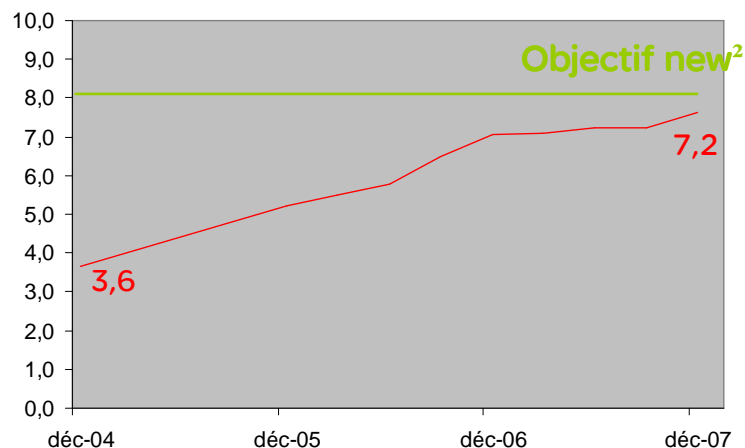
- Diversité
- Santé & Sécurité
- Gestion des talents

### Gouvernance

- Nos Principes de responsabilité
- Global Compact
- Notation SRI : DJ World, ASPI Eurozone, Ethibel

## Suivi de la performance

### Evolution du baromètre Performance 2005-2007



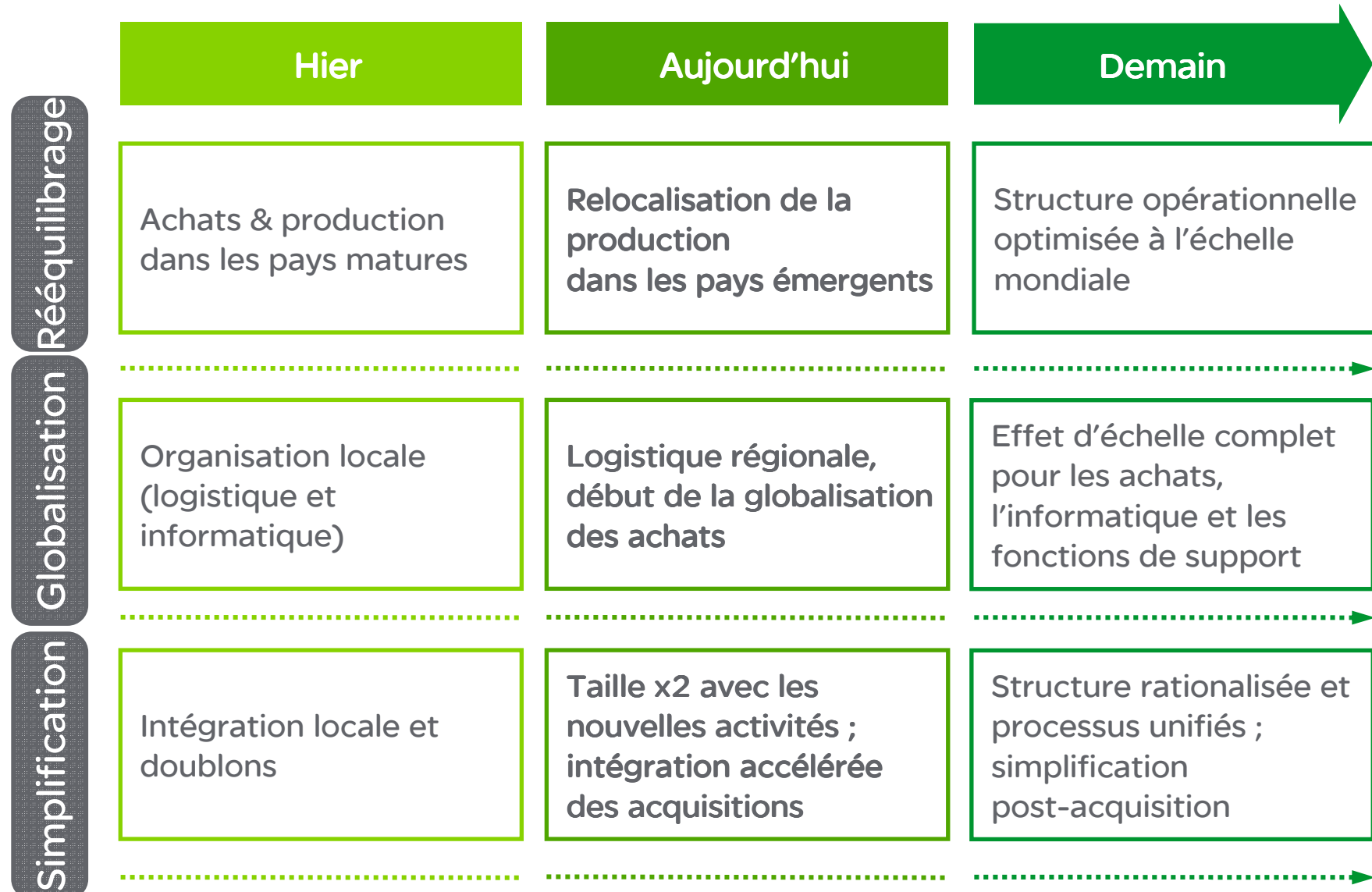
### Baromètre Composite de 10 IPC :

- Environnement : 3
- Social : 3
- Société : 2
- Gouvernance : 2

**Objectif new² 2008 : 8/10**

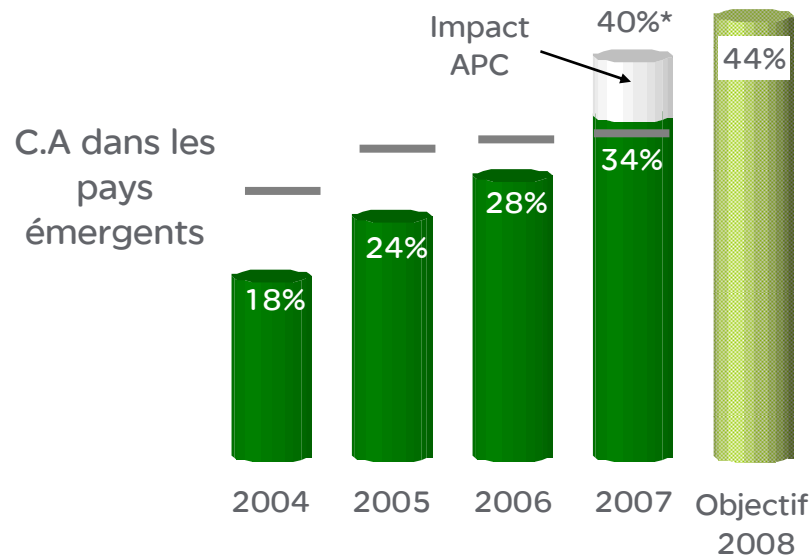
**Réel 2007 : 7,6/10**

# Des leviers d'efficacité significatifs et durables

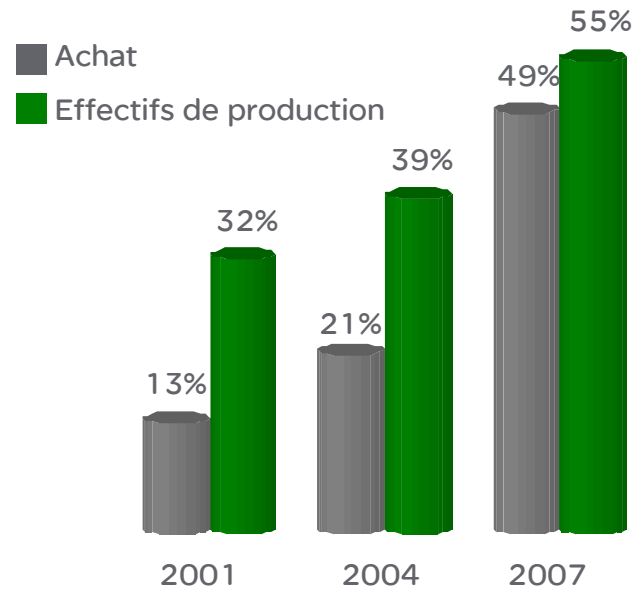


# Achat et production bien établis dans les pays émergents

Coût des ventes dans les pays à bas coûts




Base de production dans les pays à bas coûts



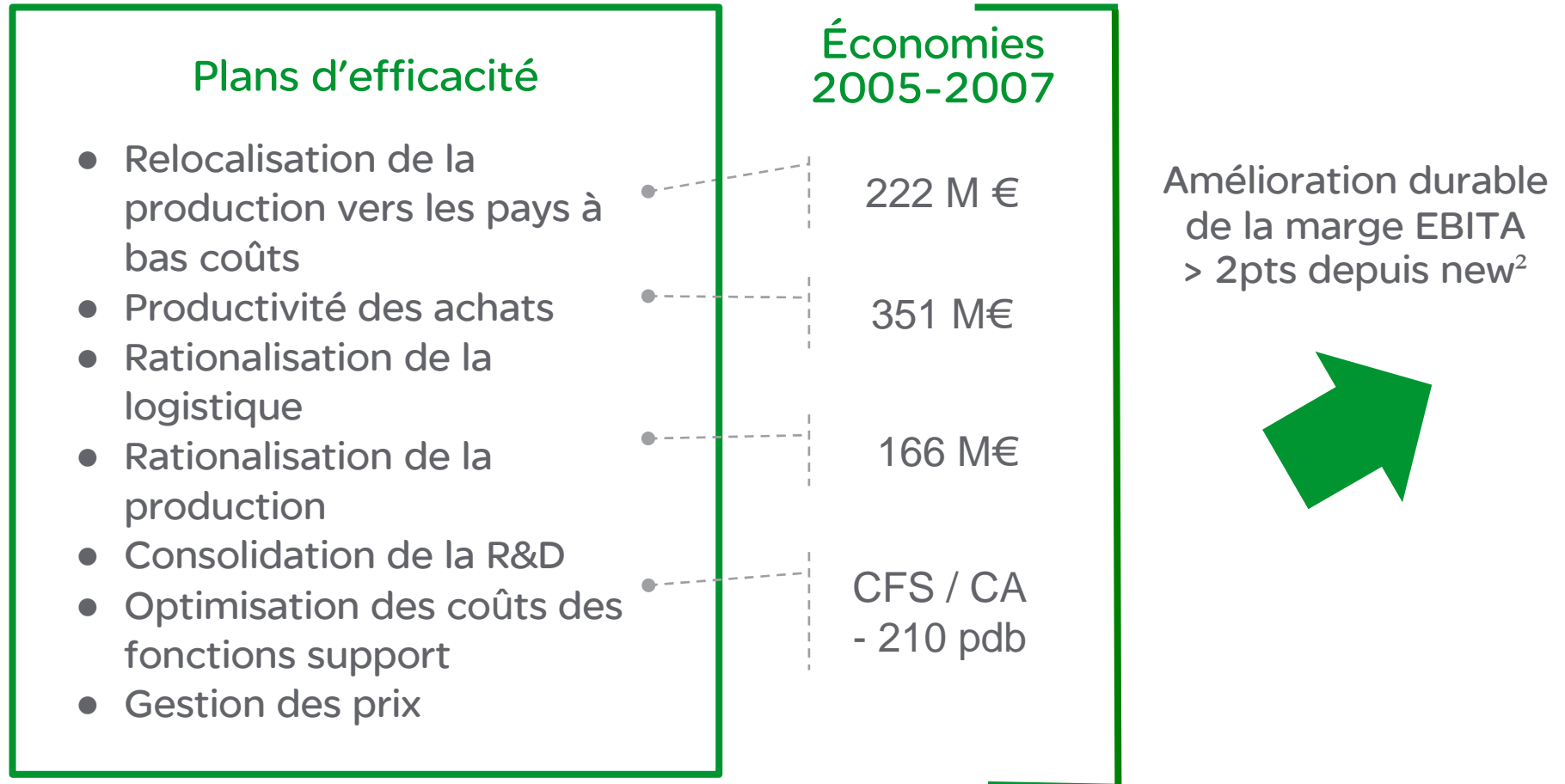
- Rééquilibrage des coûts achevé en 2007, l'objectif 2008 sera dépassé avec 44% du coût des ventes (y.c. APC) dans les pays à bas coûts
- Risque de change € / \$ neutralisé : impact négligeable sur la marge EBITA à partir de 2008



# D'un modèle multi-local à un modèle global

	Hier	Aujourd'hui	Demain 
<b>Achats</b>	Approvisionnement fragmenté, grand nombre de fournisseurs	Internationalisation et recentrage sur des fournisseurs clés	Capitalisation sur la taille et rationalisation
<b>Logistique</b>	Organisations locales	Fermeture de 59 centres	Territoires régionaux (<20)
<b>Informatique</b>	Plusieurs systèmes hérités	Développement et test des systèmes centraux	Déploiement d'un système central clé cohérent
<b>Fonctions support</b>	Support fragmenté	Premiers centres de services partagés par fonction	Généralisation des centres de services partagés
<b>R&amp;D</b>	Multitude de centres dans les pays matures	Montée en puissance des pays émergents, regroupement	Regroupement à l'échelle mondiale

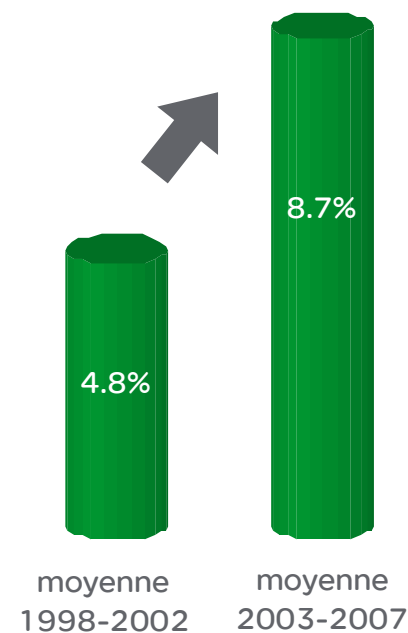
# Les plans d'efficacité donnent des résultats probants



# Forte progression de la génération de trésorerie

- Fort potentiel de génération de trésorerie grâce à un modèle à faible intensité capitalistique
- Autofinancement libre record en 2007: 1 530 M€ (+38%)
- L'autofinancement libre a atteint 8,7% du chiffre d'affaires en moyenne au cours des 5 dernières années, contre 4,8% en 1998-2002

Autofinancement libre,  
en % du CA



# Résultats financiers 2007



# Forte progression des résultats

En M€	Chiffres publiés		Variation
	2006	2007	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>13 730</b>	<b>17 309</b>	<b>+26,1%</b>
Marge brute	5 679	7 099	+25,0%
<i>Marge %</i>	<i>41,4%</i>	<i>41,0%</i>	<i>-0,4pt</i>
EBITDA	2 506	3 114	+24,3%
<i>Marge %</i>	<i>18,3%</i>	<i>18,0%</i>	<i>-0,3pt</i>
<b>EBITA*</b>	<b>2 019</b>	<b>2 562**</b>	<b>+26,9%</b>
<i>Marge %</i>	<i>14,7%</i>	<i>14,8%</i>	<i>+0,1pt</i>
Résultat financier	(121)	(266)	
Impôts	(535)	(600)	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 309</b>	<b>1 583</b>	<b>+20,9%</b>
<i>Bénéfice net par action</i>	<i>5,95</i>	<i>6,78</i>	<i>+13,9%</i>

\* Avant amortissement des actifs incorporels issus des acquisitions de 78 M€ en 2007 (18 M€ en 2006) et y compris coûts de restructuration et dépréciation de 138 M€ en 2007 (116 M€ en 2006)

\*\* Y compris plus-value sur la cession de l'activité Petits Système de MGE (60 M€) et provisions pour mise à niveau informatique (72 M€)

# Importante amélioration de la rentabilité au second semestre

En M€	Chiffres semestriels		Variation
	S1 2007	S2 2007	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8 254</b>	<b>9 055</b>	
Marge brute	3 378	3 721	
<i>Marge %</i>	<i>40,9%</i>	<i>41,1%</i>	<i>+0,2pt</i>
Coûts des fonctions support*	2 140	2 255	
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>25,9%</i>	<i>24,9%</i>	<i>-1,0pt</i>
<b>EBITA</b>	<b>1 175</b>	<b>1 387</b>	
<i>Marge %</i>	<i>14,2%</i>	<i>15,3%</i>	<i>+1,1pt</i>

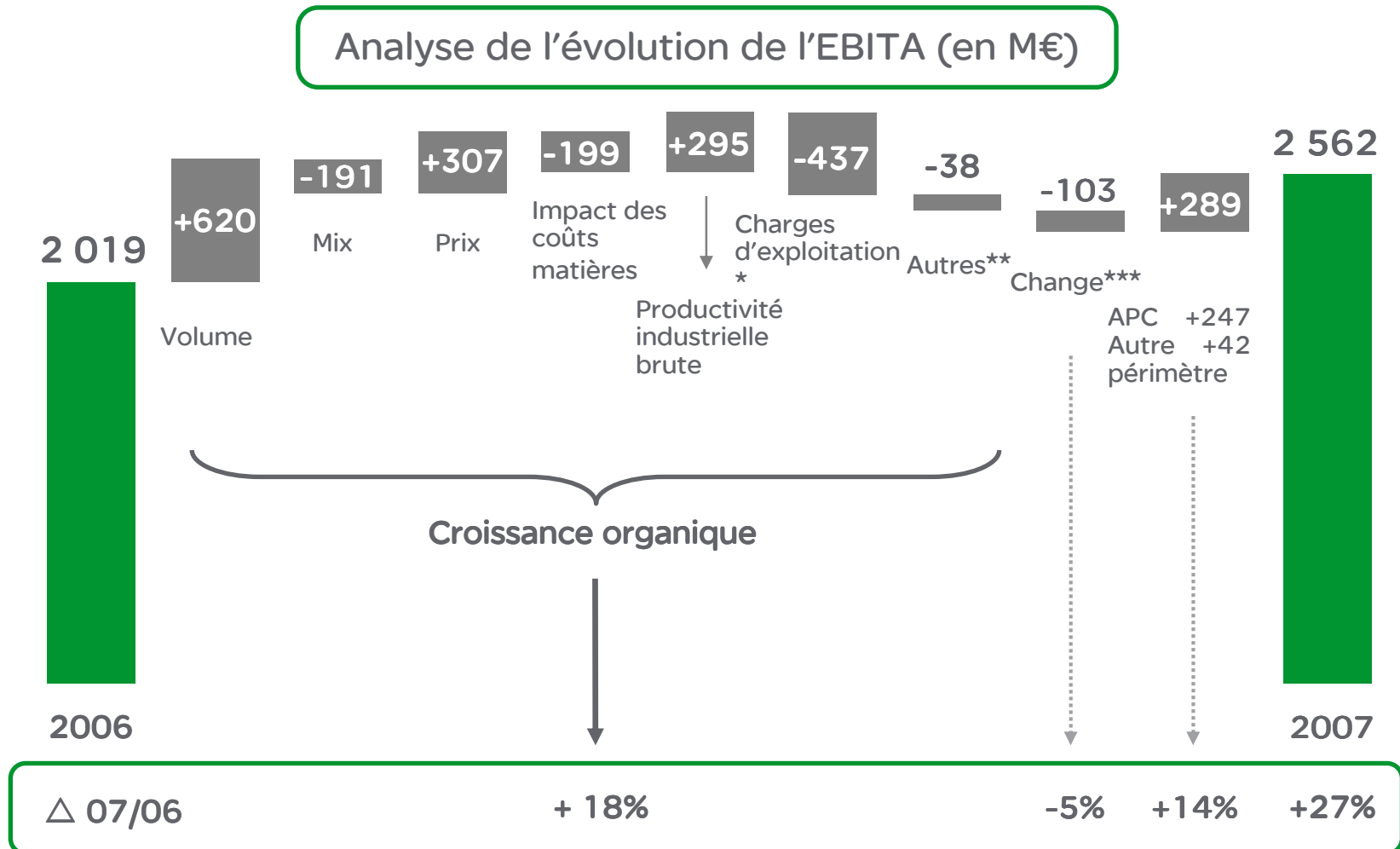
\*Coûts des fonctions commerciales, administratives et générales et frais de R&D

# Amélioration de la rentabilité soutenue par le redressement d'APC

En M€	Chiffres comparables		
	2006*	2007	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>15 469</b>	<b>17 309</b>	<b>+11,9%</b>
Marge brute	6 319	7 099	+12,3%
<i>Marge %</i>	<i>40,8%</i>	<i>41,0%</i>	<i>+0,2pt</i>
EBITDA	2 633	3 114	+18,3%
<i>Marge %</i>	<i>17,0%</i>	<i>18,0%</i>	<i>+1,0pt</i>
<b>EBITA</b>	<b>2 103</b>	<b>2 562</b>	<b>+21,8%</b>
<i>Marge %</i>	<i>13,6%</i>	<i>14,8%</i>	<i>+1,2pt</i>

\*Y compris APC sur une base proforma depuis le 15 février 2006

# Fort effet volume grâce aux investissements sur les marchés à forte croissance



\* Dont coûts de main d'œuvre et autres charges : -83, Frais généraux, commerciaux et administratifs/R&D : -354

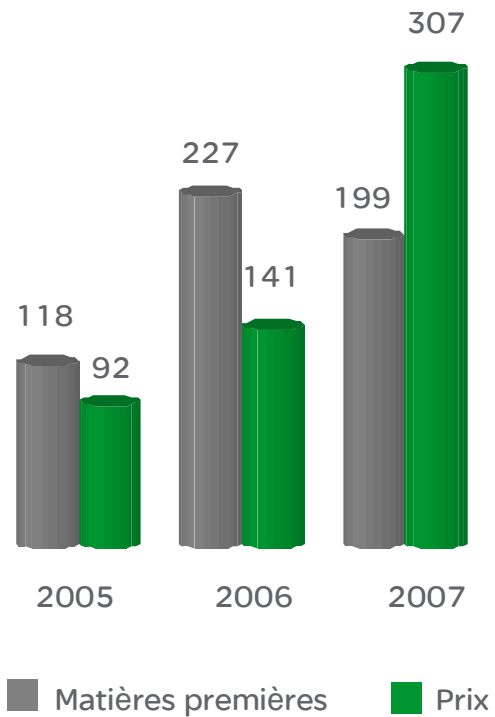
\*\* Dont impacts IFRS : -30

\*\*\*Dont conversion : -63, transaction : -40

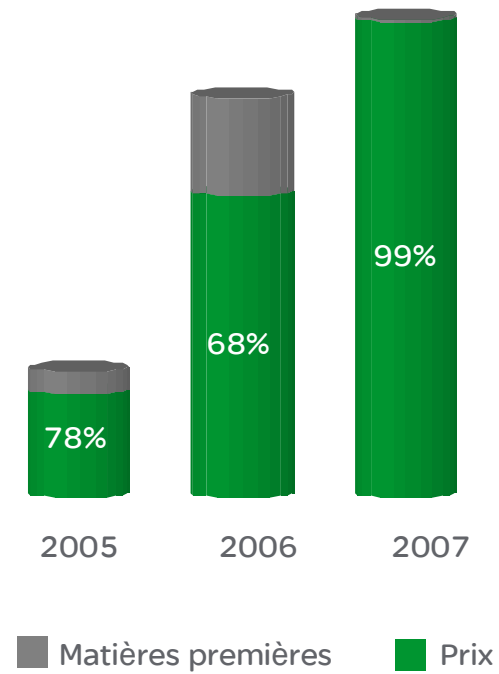


# Forte dynamique des prix

Impact annuel  
Prix et coûts matières



Prix vs coûts matières  
sur une base cumulée



# Solides gains de productivité, conformes aux objectifs

## Répartition des gains de productivité (en M€)

	2006	2007
Achats	91	124
Rationalisation de la production	50	55
Rééquilibrage de la production	81	72
Autres plans	70	44
<b>Productivité industrielle brute</b>	<b>292</b>	<b>295</b>
<i>en % du coût des produits vendus*</i>	<i>4,5%</i>	<i>4,0%</i>

\*Hors coûts des ventes pour les services et activités associés

# Forte amélioration de la rentabilité dans les différentes zones géographiques

Répartition par zone géographique  
(avant coûts centraux\*)

	Europe	Amérique du Nord	Asie Pacifique	Reste du monde
Répartition du CA	45%	28%	19%	8%
EBITA** (M€)	1 349 +16%	787 +30%	440 +21%	232 +21%
Marge EBITA**	17,2% +0,4pt	16,5% +3,0pts	13,6% +0,7pt	15,9% +0,4pt

\* Coûts centraux : -1,4% du chiffre d'affaires en 2007 (-1,4% en 2006)

\*\* Par rapport à l'EBITA 2006 y compris APC sur une base proforma depuis le 15 février 2006

# Amélioration de la rentabilité tirée par la Distribution Electrique et l'Énergie Sécurisée

Répartition par activité  
(avant coûts centraux\*)

	Distribution Electrique	Automatismes & Contrôle	Énergie Sécurisée***
Répartition du CA	57%	29%	14%
EBITA** (M€)	1 789 +20%	700 +7%	319 +80%
Marge EBITA**	18,1% +0,8pt	14,2% -0,5pt	12,7% +5,4pts

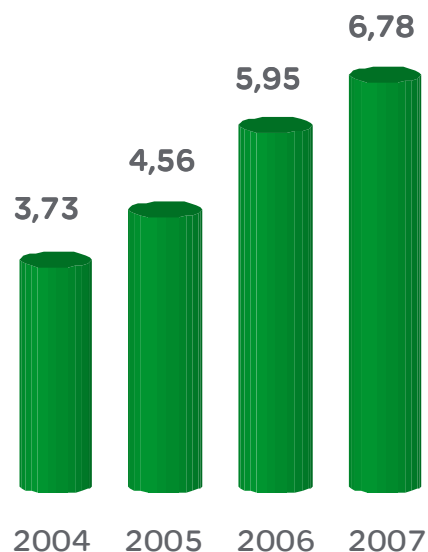
\* Coûts centraux : -1,4% du CA en 2007 (-1,4% en 2006)

\*\* Par rapport à l'EBITA 2006 y compris APC sur une base proforma depuis le 15 février 2006

\*\*\* Y compris activité Petits Systèmes de MGE

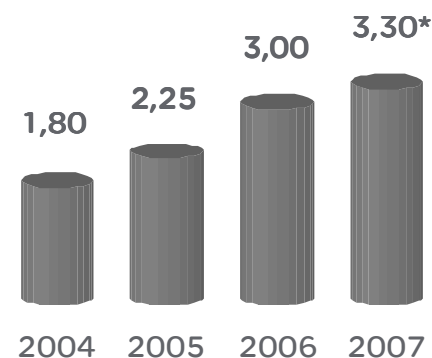
# Croissance soutenue du bénéfice net par action et du dividende

Bénéfice net par action



+22% p.a.

Dividende par action



+22% p.a.

\*Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale, payable en numéraire le 30 avril 2008

# Forte génération de trésorerie ayant contribué au financement de l'acquisition d'APC

Analyse de la variation de la dette en M€		2007
Endettement net au 1 <sup>er</sup> janvier		(1 835)
Autofinancement d'exploitation		2 211
Investissements industriels nets*		(560)
Variation du BFR exploitation		(261)
Variation du BFR hors exploitation		140
<b>Autofinancement libre</b>		<b>1 530</b>
Dividendes		(670)
Acquisitions		(5 291)
Augmentation de capital		1 271
Autres		59**
<b>Variation de l'endettement net</b>		<b>(3 101)</b>
<b>Endettement net au 31 décembre</b>		<b>(4 936)</b>

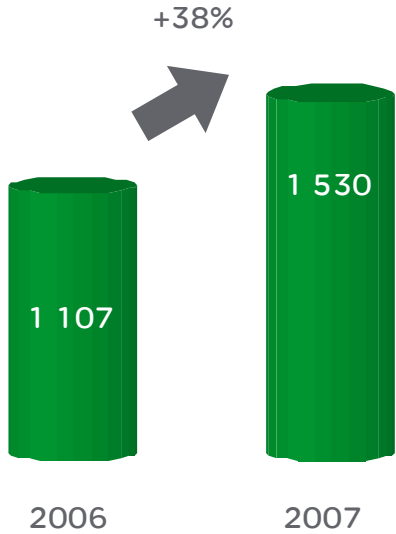
**+38%**

\* Dont frais de développement capitalisés pour un montant de 131 M€ en 2007 (132 M€ en 2006)

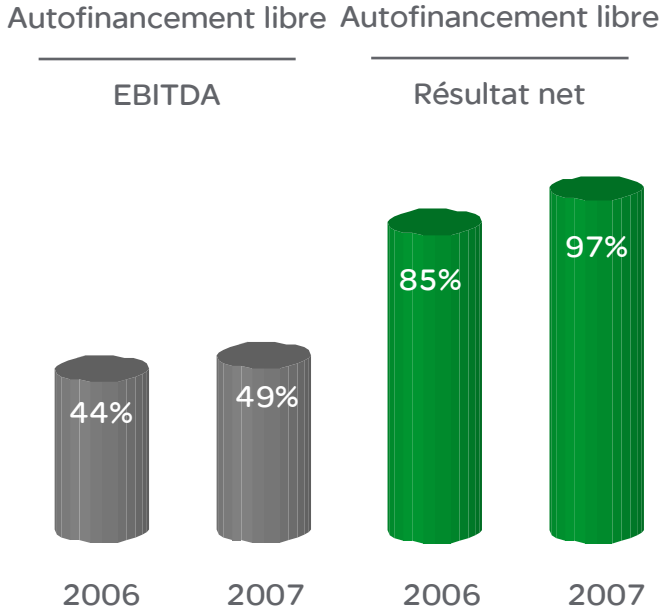
\*\* Dont effet de change sur l'endettement d'un montant de 200 M€

# Progrès significatifs de la génération de trésorerie

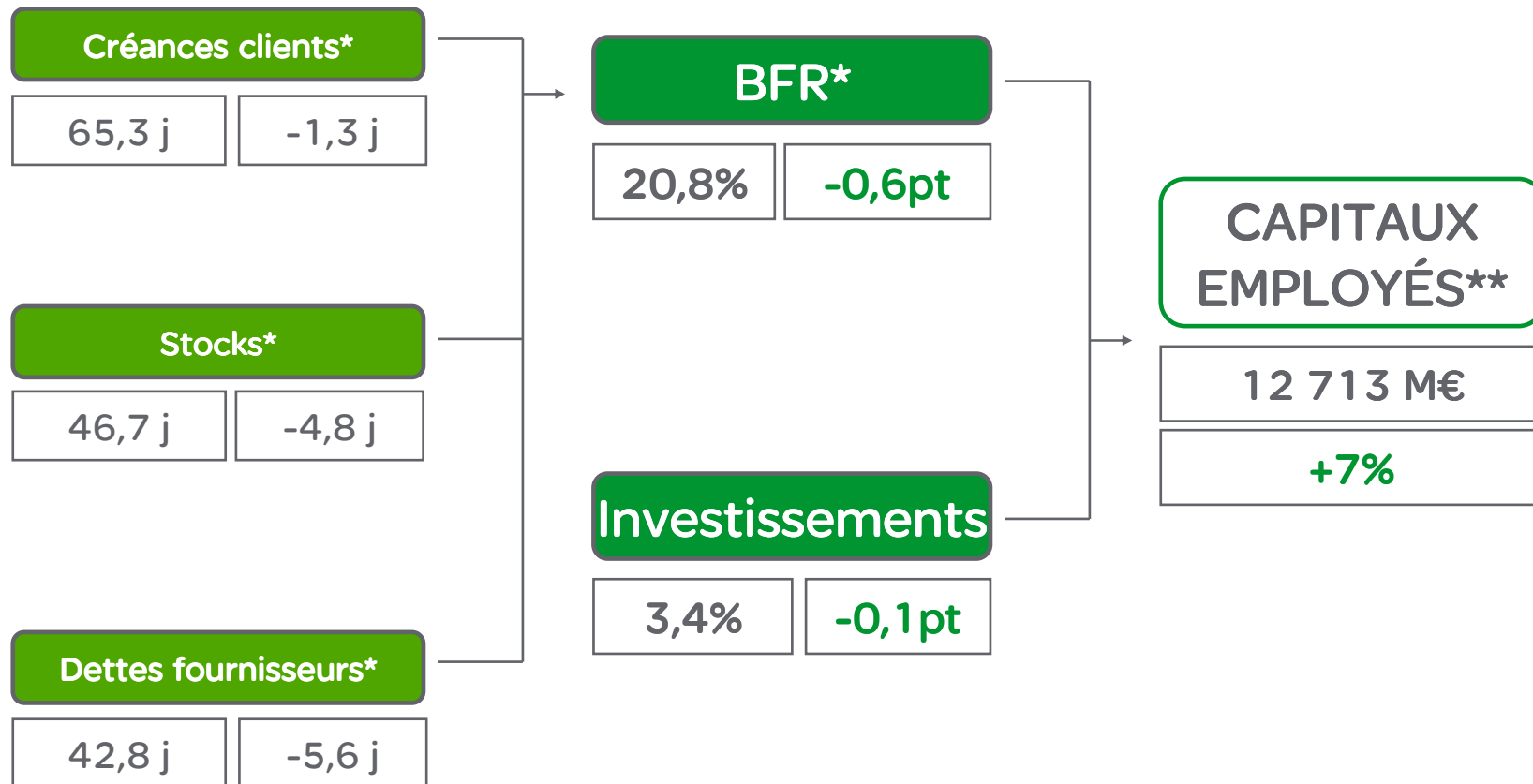
Autofinancement libre en M€



Indicateurs de transformation en trésorerie



# Bonne maîtrise du BFR et des investissements industriels dans un contexte de forte demande



\* En jours ou % de CA, hors APC

\*\* Capitaux propres + endettement net + provisions, hors APC



# Des capitaux employés limités se traduisant par une forte augmentation du ROCE



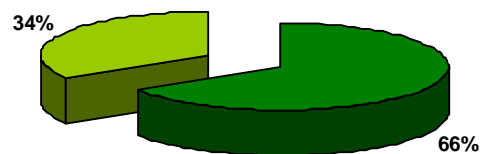
\* Capitaux propres + endettement net + provisions  
 \*\* ROCE « cash » : EBITDA après impôts / Capitaux employés  
 \*\*\* ROCE : EBITA après impôts / Capitaux employés

# Une structure d'endettement brut équilibrée

Structure de l'endettement brut au 31 décembre 2007

Dette fixe vs dette variable\*

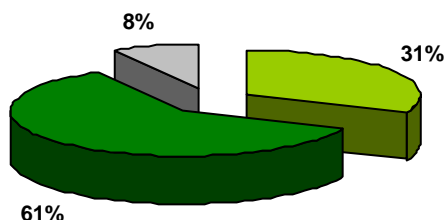
100% = 6,2 mds€



■ Dette à taux fixe  
■ Dette à taux variable

Par devise\*

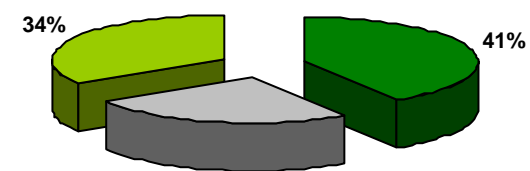
100% = 6,2 mds€



■ Euro  
■ Dollar US  
■ Autres

Par maturité

100% = 6,2 mds€



■ < 2 ans  
■ Entre 2 et 5 ans  
■ > 5 ans

\* Après SWAP

\* Après SWAP

- Lignes de crédit disponibles : 2,5 mds€
- Durée moyenne : 4 ans
- Taux d'intérêt moyen : 4,45%

# Une structure financière renforcée

## Ratios financiers en M€

	2006 y.c. APC*	2007
Capitaux propres consolidés	8 838	10 314
Endettement net	6 087	4 936
Endettement net/Capitaux propres	69%	48%
Couverture frais financiers (EBITDA/Coût de la dette)	na	13x
Autofinancement d'exploitation / Endettement net	32%	45%
Trésorerie générée par l'exploitation / dette nette**	27%	38%
<b>Notation S&amp;P</b>	<b>BBB+</b>	<b>BBB+</b>

\* Y compris acquisition d'APC au 31 décembre 2006 et avant augmentation de capital, sur une base proforma

\*\* Définition S&P

Performance  
de l'entité  
Énergie Sécurisée



# L'EBITA de l'entité Energie Sécurisée a doublé, grâce au redressement d'APC

(en M\$)	2006 Proforma*	2007 Proforma*	Variation
Chiffre d'affaires	3 023	3 520	+16%
<i>Croissance organique</i>			+14%
<b>EBITA avant éléments non récurrents **</b>	<b>209</b>	<b>440</b>	<b>x2,1</b>
<i>Marge %</i>	<i>6,9%</i>	<i>12,5%</i>	<i>+5,6pts</i>
EBITA	150	402	
<i>Marge %</i>	<i>5,0%</i>	<i>11,4%</i>	

- Forte augmentation des volumes tirée par *Enterprise Systems & Services*
- Arrêt des lignes de produits non rentables et sélection des projets
- Optimisation de la logistique et des fonctions support

\* Résultats de l'entité sur 12 mois (hors activité Petits Systèmes de MGE)

\*\* Avant éléments non récurrents : coûts de restructuration et revalorisation d'actifs

# L'EBITA de l'entité énergie sécurisée devrait encore quasiment doubler d'ici 2009

(en M\$)	2006 Proforma*	2007 Proforma*	Objectif 2009	vs 2007
Chiffre d'affaires	3 023	3 520	4 300-4 500	
<i>Croissance organique</i>		+14%		+11-13% TCAM
<b>EBITA</b>	<b>150</b>	<b>402</b>	<b>650-750</b>	
<i>Marge %</i>	<i>5,0%</i>	<i>11,4%</i>	<i>15-17%</i>	<i>+4-6pts</i>



# Une stratégie claire et ambitieuse

Un leader de l'Énergie Sécurisée affichant une rentabilité élevée...

- Portefeuille diversifié et technologie innovante
- Présence mondiale et couvrant de multiples applications
- Intégration réussie
- Redressement rapide de l'ex-APC

... doté d'un positionnement unique pour une croissance rentable et solide

- Triplement du marché accessible capitalisant sur l'offre du Groupe
- Solutions complètes pour le marché en forte croissance des centres de données
- Déploiement *Home & Distributed* dans de nouveaux segments
- Haut potentiel dans les BRIC



# Perspectives





# Perspectives

Dans les conditions économiques actuelles,  
Schneider Electric prévoit pour 2008 :

- une croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre 6% et 8%
- une marge EBITA de 15%

en ligne avec les objectifs du programme new<sup>2</sup>

# Définitions

- EBITDA : EBIT avant dépréciations et amortissements nets
- EBITA : Résultat d'exploitation avant amortissement des actifs incorporels issus des acquisitions
- Capitaux employés : Capitaux propres + endettement net + provisions
- ROCE :  $\text{EBITA après impôts} / \text{Capitaux employés}$
- ROCE *cash* :  $\text{EBITDA après impôts} / \text{Capitaux employés}$

# Contacts & agenda

Alexandre Brunet - IR Officer - alexandre.brunet@schneider-electric.com  
Grégoire Rougnon - IR Manager - gregoire.rougnon@schneider-electric.com

21 avril

Chiffre d'affaires  
1<sup>er</sup> trimestre 2008

Conférence téléphonique  
9h30

21 avril

Assemblée Générale  
des actionnaires

CNIT,  
Paris La Défense

1<sup>er</sup> août

Résultats semestriels  
2008

Conférence téléphonique  
9h30

22 octobre

Chiffre d'affaires  
3<sup>ème</sup> trimestre 2008

Conférence téléphonique  
9h30

A collage of diverse people's faces and a world map with blue energy lines overlaid. The background features a teal-toned world map with white outlines of continents. Overlaid on this are several close-up portraits of people from various ethnicities and ages, including a young girl, a man with glasses, and a woman. Blue, glowing energy lines radiate across the scene, suggesting a global energy network. The overall aesthetic is clean, modern, and inclusive.

Make the most of your energy

**Schneider**  
Electric