
Informations financières

Connect

Programme d'entreprise 2012 - 2014

Rueil-Malmaison (France), le 22 février 2012 – Schneider Electric tient aujourd'hui une conférence avec les investisseurs financiers à Paris, au cours de laquelle, Jean-Pascal Tricoire, Président du Directoire, Emmanuel Babeau, Directeur Général Finances et Membre du Directoire, ainsi que d'autres membres du Comité Exécutif, présentent l'ambition stratégique, les priorités opérationnelles et les objectifs financiers du nouveau programme d'entreprise du Groupe, *Connect*, pour la période 2012-2014.

One, programme d'entreprise 2009-2011 : une avancée majeure dans la transformation du Groupe

Avec *One*, Schneider Electric s'est réorganisé en cinq activités ciblées clients et a renforcé son portefeuille intégré pour s'imposer comme une référence mondiale de la gestion de l'énergie. Le Groupe est devenu un fournisseur reconnu de solutions à haute valeur ajoutée. Celles-ci représentent 37 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2011. La présence de Schneider Electric dans les nouvelles économies s'est fortement accrue depuis 2008 et participe à hauteur de 39% du chiffre d'affaires en 2011. *One* a permis au Groupe de se rationaliser, se simplifier et devenir plus agile. Avec *One*, la supply chain a été simplifiée, le nombre des marques réduit, la productivité améliorée d'environ 1 milliard d'euros et l'efficacité opérationnelle augmentée grâce à la réduction de 1,5 point du ratio coûts de fonctions support sur chiffre d'affaires.

« Notre programme d'entreprise One a été un succès et a marqué une avancée majeure dans la transformation du profil du Groupe. One a également établi des fondamentaux solides pour l'avenir du Groupe : une marque, une entreprise pour nos clients et nos collaborateurs, une organisation globale et une efficacité bien plus élevée qu'en 2008, commente Jean-Pascal Tricoire, Président du Directoire.

Connect, notre nouveau programme d'entreprise est une nouvelle étape dans le déploiement continu de notre stratégie. Avec Connect, nous renforcerons la fondation solide construite avec One et l'étendrons à tous nos leviers stratégiques, produits et solutions, pays matures et nouvelles économies, collaborateurs, tout en améliorant l'efficacité à tous les niveaux.»

Connect : quatre initiatives majeures pour atteindre un nouveau niveau de performance

Le nouveau programme d'entreprise 2012-2014 présenté ce jour comporte quatre initiatives majeures :

- **Connect to Customers** : améliorer davantage la performance de nos modèles pour être un leader en produits et solutions.
 - **Excellence Partenaires** : poursuivre la croissance en produits dans une relation gagnant-gagnant avec les partenaires en créant de nouvelles opportunités pour les Distributeurs et

Relations investisseurs :
Schneider Electric
Carina Ho

Tél. : +33 (0) 1 41 29 83 29
Fax : +33 (0) 1 41 29 71 42
www.schneider-electric.com
ISIN : FR0000121972

Contact Presse :
Schneider Electric
Véronique Roquet Montegon

Tél. : +33 (0)1 41 29 70 76
Fax : +33 (0)1 41 29 88 14

Contact Presse :
DGM
Michel Calzaroni
Olivier Labesse

Tél. : +33 (0)1 40 70 11 89
Fax : +33 (0)1 40 70 90 46

Informations financières (p. 2)

- Partenaires, en utilisant la force de *One* et en poussant l'innovation produits. Cette initiative renforcera la position de **leadership** du Groupe dans son activité Produits.
- **Excellence Solutions** : renforcer la proposition de valeur unique du Groupe avec ses Solutions, améliorer la compétitivité du coût des équipements, avec une exécution intensifiée et plus de sélectivité sur les projets, tout en augmentant la capacité des Services. Cette initiative devrait impacter temporairement la croissance potentielle de l'activité Solutions, mais augmentera significativement sa **rentabilité** et son **retour** sur investissement.
 - **Supply chain « sur mesure »** : hisser la supply chain du Groupe à un nouveau niveau d'excellence en alignant l'organisation sur les besoins des clients et en fournissant des modèles de fabrication et de livraison adaptés à chaque segment de client. Cette initiative devrait conduire à une **satisfaction client** sensiblement accrue et à une meilleure **efficacité de la gestion des stocks**.
- **Connect Everywhere** : identifier les principaux domaines d'investissement dans les nouvelles économies et créer de nouvelles opportunités dans les pays matures, pour devenir un leader à la fois dans les pays matures et les nouvelles économies.
 - **Croissance dans les nouvelles économies** : étendre la couverture géographique en augmentant la présence du Groupe dans les villes de second rang à croissance rapide en s'imposant davantage avec des offres milieu de gamme, soutenues par des marques locales fortes et bien implantées. Cette initiative permettra de soutenir le **potentiel de croissance** long terme des nouvelles économies dans le portefeuille de Schneider Electric.
 - **Croissance dans les pays matures** : profiter du développement des dépenses récurrentes opérationnelles (Opex) qui augmenteront plus que les dépenses d'investissement (Capex) sur ces marchés. Développement du fort potentiel existant pour les services sur l'importante base installée et sur les services liés à la gestion de l'énergie et au développement de la *smart grid*. Croissance sur de nouveaux métiers porteurs, tels que les infrastructures de charge du véhicule électrique, l'efficacité énergétique des habitations et la gestion des émissions de carbone. Avec cette initiative, le Groupe entend créer sa **propre dynamique de croissance** dans les pays matures.
 - **Connect People** : créer une culture et un environnement favorisant le développement et la performance des collaborateurs.
 - **Implication des managers** : former les **managers** avec Schneider Electric University et promouvoir la diversité.
 - **Engagement des collaborateurs** : favoriser le **développement des collaborateurs** par la formation, la responsabilisation, la mobilité inter-business.
 - **Lieu de travail attractif** : engagement auprès **des communautés**, regroupement des sites, sécurité au travail, développement de la "Schneider Way".
 - **Connect for Efficiency** : un nouveau chapitre dans notre histoire de croissance rentable et responsable.
 - **Productivité industrielle** : optimiser davantage l'efficacité avec une supply chain « sur mesure » et gagner significativement en productivité industrielle sur les achats, l'organisation industrielle, la redéfinition des flux de la supply chain et la rationalisation de la logistique. Un processus optimisé de planning adapté à chaque segment client, ainsi qu'un système informatique aligné sur la segmentation de la supply chain accompagneront cette initiative.

Relations investisseurs :
Schneider Electric
Carina Ho

Tél. : +33 (0) 1 41 29 83 29
Fax : +33 (0) 1 41 29 71 42
www.schneider-electric.com
ISIN : FR0000121972

Contact Presse :
Schneider Electric
Véronique Roquet Montegon

Tél. : +33 (0) 1 41 29 70 76
Fax : +33 (0) 1 41 29 88 14

Contact Presse :
DGM
Michel Calzaroni
Olivier Labesse

Tél. : +33 (0) 1 40 70 11 89
Fax : +33 (0) 1 40 70 90 46

Informations financières (p. 3)

- **Efficacité des Fonctions Support** : générer des économies d'échelle sur les fonctions support, grâce à la rationalisation des achats non liés à la production, l'intensification de la globalisation des fonctions centrales, la simplification de l'organisation au niveau des business et des pays et la création de synergies avec les acquisitions. Dans le même temps, Schneider Electric continuera à investir en présence commerciale et R&D pour la croissance future. Le ratio R&D/Ventes devrait atteindre 5% du CA dans le futur.
- **Baromètre Planète & Société** : rester aux meilleurs niveaux de performance en matière de responsabilité environnementale et sociale. La partie variable de la rémunération des dirigeants est partiellement indexée sur l'atteinte des objectifs du Baromètre.

Connect : Impacts financiers pour 2012-2014

Avec Connect, Schneider Electric s'attend à ce que la performance du Groupe atteigne un nouveau degré d'excellence d'ici 2014.

Objectifs clés		D'ici 2014
Croissance des Services	→	Au moins 5 points au dessus du reste du Groupe (base organique)
Rentabilité des Solutions	→	Au moins 2 points d'amélioration de la marge EBITA ajusté
Productivité industrielle	→	De 0,9Md€ à 1,1Md€ de productivité brute cumulée
Efficacité des Fonctions Support	→	Au moins 1 point de diminution du Ratio* Coût Fonctions Support/ventes (hors effet de périmètre et de change, net d'investissement)
Efficacité de la gestion des stocks	→	Réduction du ratio stock/ventes de ~2 points

* En présumant d'une économie mondiale sans perturbation sévère

Des objectifs financiers long terme ambitieux pour un retour attractif pour les actionnaires

Sur le long terme, les priorités clés de Schneider Electric restent la croissance rentable, la génération de cash et le retour sur capital employé. L'équipe dirigeante voit dans le programme Connect une nouvelle opportunité pour améliorer les performances du Groupe grâce à ces initiatives. Avec Connect, Schneider Electric s'achemine vers l'excellence des solutions, avec l'ambition d'augmenter la rentabilité et de réduire le capital employé. Un déploiement continu de la stratégie du Groupe, avec une politique d'acquisitions basée sur la discipline et les synergies pour compléter la croissance organique, devrait créer encore davantage de valeur à long terme.

Relations investisseurs :
Schneider Electric
Carina Ho

Tél. : +33 (0) 1 41 29 83 29
Fax : +33 (0) 1 41 29 71 42
www.schneider-electric.com
ISIN : FR0000121972

Contact Presse :
Schneider Electric
Véronique Roquet Montegon

Tél. : +33 (0)1 41 29 70 76
Fax : +33 (0)1 41 29 88 14

Contact Presse :
DGM
Michel Calzaroni
Olivier Labesse

Tél. : +33 (0)1 40 70 11 89
Fax : +33 (0)1 40 70 90 46

Informations financières (p. 4)

Objectifs de performance		A travers le cycle
Ventes	→	Moyenne de croissance organique : PIB + 3 points <ul style="list-style-type: none"> ○ Produits: PIB + 1 à 3 points ○ Solutions: PIB + 3 à 5 points ○ Nouvelles Economies : PIB + 6 à 8 points
EBITA ajusté	→	Marge entre 13% et 17% du CA
Conversion du cash	→	~100 % du résultat net converti en cash flow libre

Objectifs d'efficacité du Capital		A travers le cycle
ROCE	→	Entre 11% et 15%
Dividende	→	Versement de 50% du résultat net
Structure du Capital	→	Maintien d'un rating « investment grade » fort

L'équipe dirigeante est confiante dans la poursuite de la transformation de Schneider Electric avec le programme Connect. Le Groupe en ressortira plus performant et encore mieux positionné pour répondre aux challenges des clients dans un monde qui change rapidement.

Pour plus d'informations, se connecter à www.schneider-electric.com/finance

A propos de Schneider Electric

Spécialiste mondial de la gestion de l'énergie, présent dans plus de 100 pays, Schneider Electric offre des solutions intégrées pour de nombreux segments de marchés. Le Groupe bénéficie d'une position de leader sur ceux des Régies et Infrastructures, Industries & Constructeurs de machines, des Bâtiments non-résidentiels, des Centres de données et Réseaux ainsi que du Résidentiel. Mobilisés pour rendre l'énergie sûre, fiable, efficace, productive et propre, ses plus de 130 000 collaborateurs réalisent 22,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2011 en s'engageant auprès des individus et des organisations afin de les aider à tirer le meilleur de leur énergie. www.schneider-electric.com/groupe

Relations investisseurs :
Schneider Electric
Carina Ho

Tél. : +33 (0) 1 41 29 83 29
Fax : +33 (0) 1 41 29 71 42
www.schneider-electric.com
ISIN : FR0000121972

Contact Presse :
Schneider Electric
Véronique Roquet Montegon

Tél. : +33 (0)1 41 29 70 76
Fax : +33 (0)1 41 29 88 14

Contact Presse :
DGM
Michel Calzaroni
Olivier Labesse

Tél. : +33 (0)1 40 70 11 89
Fax : +33 (0)1 40 70 90 46

Informations financières (p. 5)

Annexe – Définition de l'EBITA ajusté

L'**EBITA ajusté** est défini par

= EBITA
+ Coûts de restructuration
+/- Autres produits et charges d'exploitation

Voir réconciliation par rapport à l'EBITA et les informations relatives aux périodes précédentes dans le communiqué de presse des résultats annuels 2011 sur notre site Internet : www.schneider-electric.com/finance

Relations investisseurs :
Schneider Electric
Carina Ho

Tél. : +33 (0) 1 41 29 83 29
Fax : +33 (0) 1 41 29 71 42
www.schneider-electric.com
ISIN : FR0000121972

Contact Presse :
Schneider Electric
Véronique Roquet Montegon

Tél. : +33 (0)1 41 29 70 76
Fax : +33 (0)1 41 29 88 14

Contact Presse :
DGM
Michel Calzaroni
Olivier Labesse

Tél. : +33 (0)1 40 70 11 89
Fax : +33 (0)1 40 70 90 46

Informations financières (p. 6)

Annexe – Définition du ROCE

ROCE est défini par l'EBITA ajusté après impôts / Capitaux Employés moyens

Calcul du ROCE			
Eléments du compte de résultat	2011 publié		
EBITA	3 079 (1)		
Charges de restructuration	-145 (2)		
Autres produits et charges d'exploitation	-8 (3)		
= EBITA ajusté	3 232 (4) = (1)-(2)-(3)		
* Taux effectif d'impôt de l'année	23,1% (5)		
= EBITA ajusté après impôts	2 487 (A) = (4)*(1-(5))		
Eléments de bilan	2010 publié		
	2011 publié		
	Moyenne de 4 trimestres		
Total Capitaux propres	14 989	16 090 (B)	15 150
Dette financière nette	2 736	5 266 (C)	4 689
Ajustement des participations dans les entreprises associées et actifs financiers	-546	-661 (D)	-604
- Electrosfield Samara (participation de 50%)	266	266	266
- Sunten Electric Equipment (participation de 50%)	85	85	85
- Fuji Electric FA Components & Systems (participation de 36.8%)	84	84	84
- NVC Lighting (participation de 9.2%)	111	115	115
- AXA (participation de 0.5%)	111	111	111
= Capitaux Employés	17 179	20 695 (E) = (B)+(C)+(D)	19 236
= ROCE		(A) / (E)	12.9%

Relations investisseurs :
Schneider Electric
Carina Ho

Tél. : +33 (0) 1 41 29 83 29
Fax : +33 (0) 1 41 29 71 42
www.schneider-electric.com
ISIN : FR0000121972

Contact Presse :
Schneider Electric
Véronique Roquet Montegon

Tél. : +33 (0) 1 41 29 70 76
Fax : +33 (0) 1 41 29 88 14

Contact Presse :
DGM
Michel Calzaroni
Olivier Labesse

Tél. : +33 (0) 1 40 70 11 89
Fax : +33 (0) 1 40 70 90 46