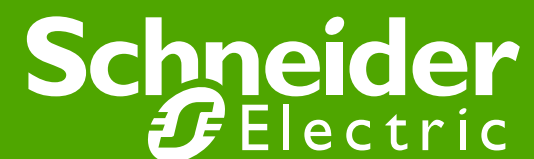


# Résultats annuels 2011

22 février 2012



# 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.

# Faits marquants 2011

## Croissance

- Croissance organique solide à **8,3%**
- Croissance courante de **14,3%** pour atteindre un CA de **22,4 milliards €**

## EBITA

- EBITA (avant coûts d'acquisition et d'intégration) pour la première fois au-dessus des 3 milliards d'euros, en progression de **7%**, atteignant les **3,2 milliards d'euros**, soit **14,2%** du CA

## Résultat net

- Résultat net en progression de **6%** à **1,8 milliard d'euros**, pour un bénéfice net par action de **3,39 €**

## Cash

- Solide génération de cash au second semestre. Cash flow libre sur l'année à **1,5 milliard €**

# Nous avons atteint nos priorités au S2



**Poursuite de la croissance organique**  
Opportunités stratégiques dans  
l'efficacité énergétique, la « smart grid » et les nouvelles économies



**Efficacité opérationnelle**  
Productivité industrielle, ratio CFS/CA



**Montée en puissance des actions sur les prix**



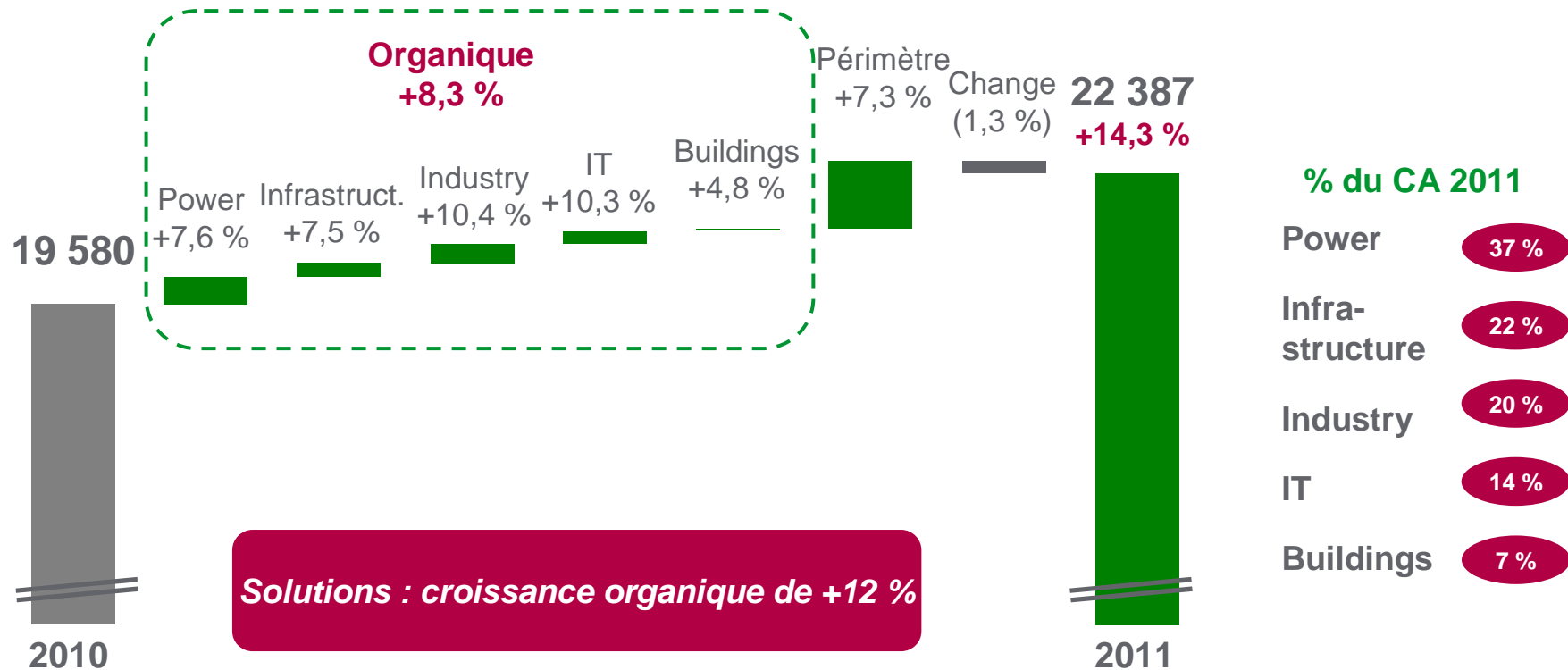
**Baisse des stocks et génération de cash**



**Intégration des acquisitions et réalisation des synergies**

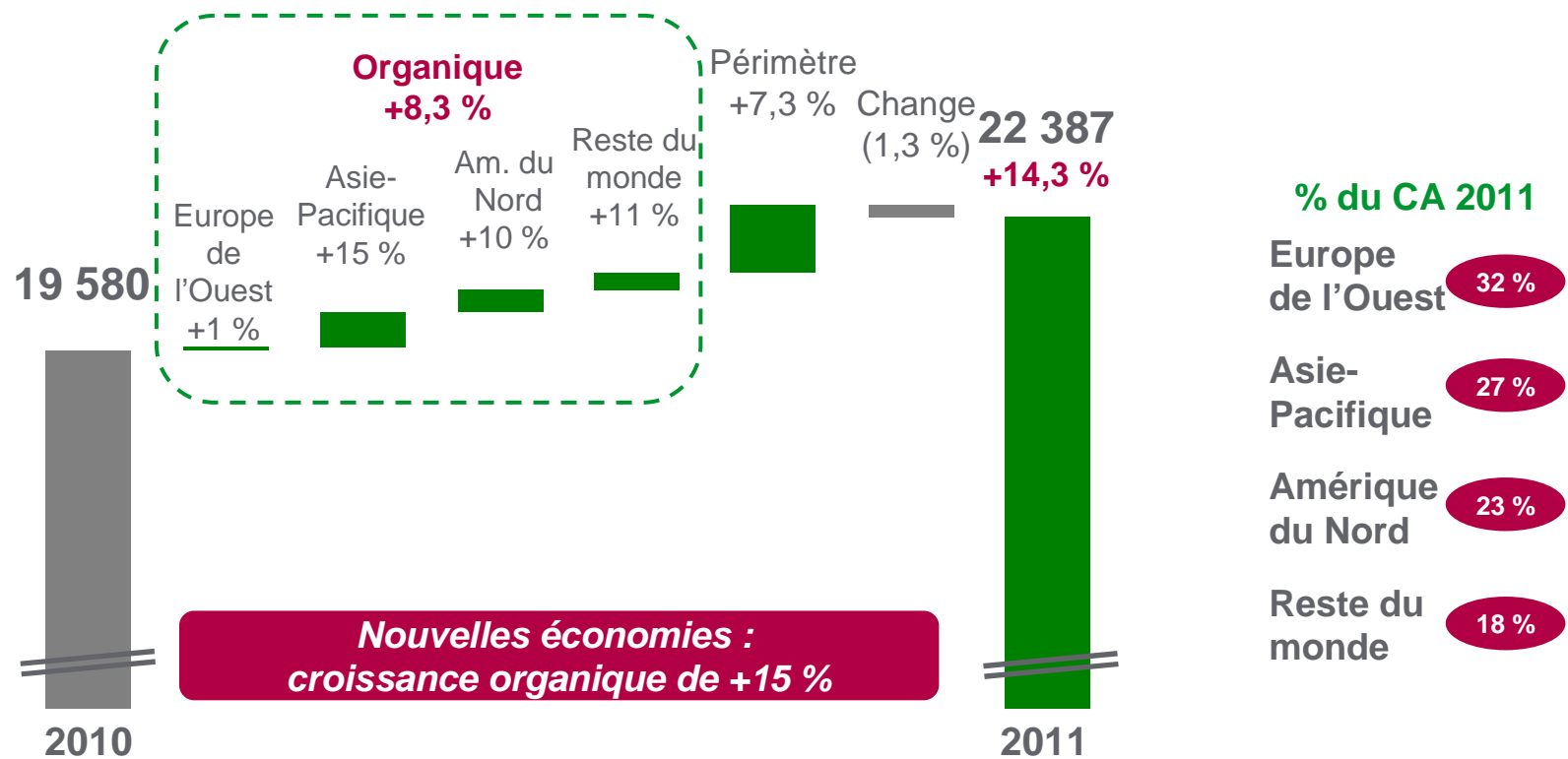
# Hausse de 14% grâce à une croissance organique solide de toutes les activités et des acquisitions ciblées

## Analyse de la variation du CA du Groupe (en M€)



# Croissance à deux chiffres dans les nouvelles économies et en Amérique du Nord

## Analyse de la variation du CA du Groupe (en M€)



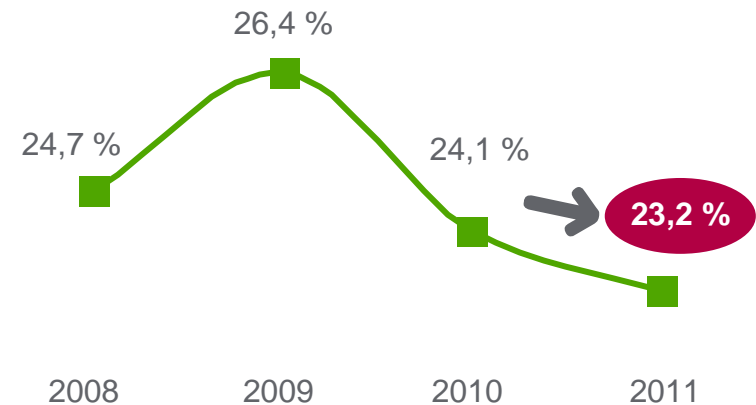
*Nouvelles économies : Asie (hors Japon), Europe de l'Est (y.c. Russie), Moyen-Orient, Afrique, Amérique latine (y.c. Mexique)*

# Efficacité opérationnelle continue, malgré un ralentissement des volumes plus fort que prévu au S2

## Productivité en M€

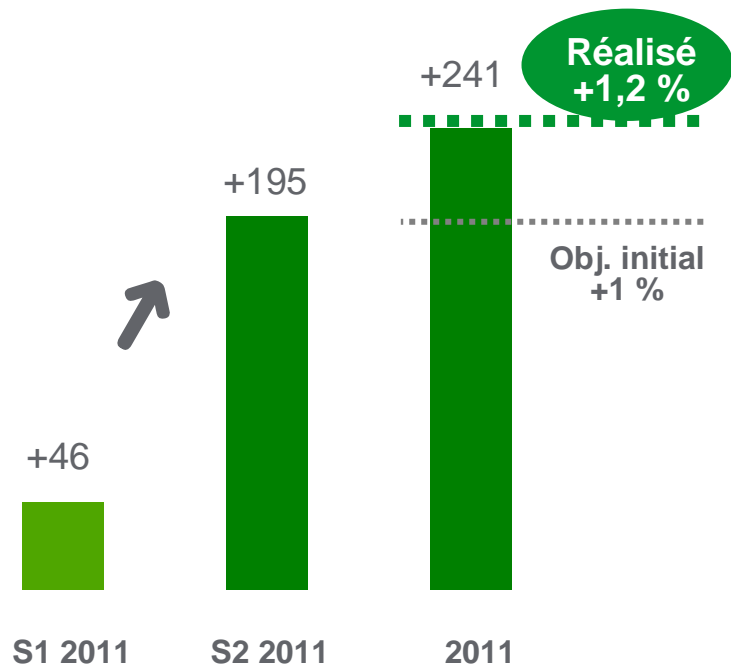
	2010	2011
Achats	229	205
Lean Manufacturing	49	55
Rééquilibrage production	92	55
Absorption coûts fixes de production	135	61
<b>Productivité industrielle</b>	<b>505</b>	<b>376</b>

## Coûts fonctions support en % du CA

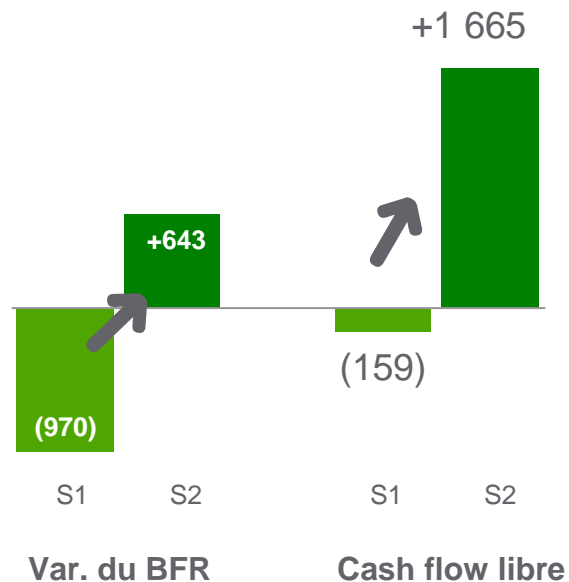


# Forte accélération des actions sur les prix et amélioration de la génération de cash au S2

**Actions sur les prix**  
en M€

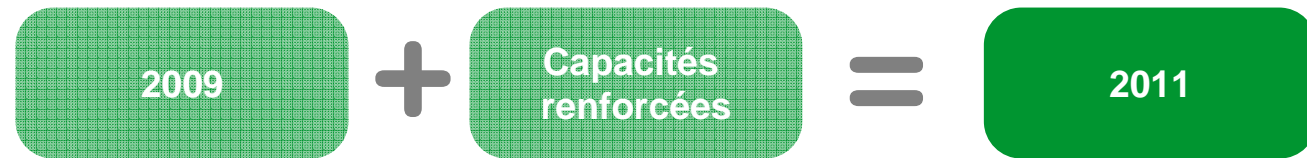










**Autofinancement**  
en M€





# Création d'un leader mondial dans l'efficacité des infrastructures par des acquisitions stratégiques



<b>Taille</b>	CA : 2,3 Mds €	+	CA : <b>5,3 Mds €*</b>
<b>Positionnement</b>	#3 mondial en moyenne tension	 Pôle Distribution	<b>#1 mondial</b> en moyenne tension & automatismes des réseaux
<b>Offre</b>	Moyenne tension secondaire	+	+MT primaire & secondaire +Sous-stations d'automatisation +Gestion en temps réel des réseaux étendus
<b>Marchés finaux</b>	 Bâtiment  Industrie		 Utilities  Pétrole & Gaz  Bâtiment  Industrie

Suite à l'intégration de Telvent, l'activité *Energy* a pris le nom d'**Infrastructure**

\* Sur une base pro-forma en incluant Telvent sur 12 mois  
Schneider Electric - Résultats annuels 2011 – 22 février 2012

# Intégration satisfaisante des acquisitions et synergies conformes aux prévisions

## AREVA Pôle Distribution

>50 M€ de synergies réalisées en 2011

- ✓ Économies de coûts substantielles :
  - ✓ Achats
  - ✓ Production
  - ✓ Optimisation conception de produits
  - ✓ Rationalisation de la gamme de produits
- ✓ Les synergies commerciales commencent à apparaître :

Exemples

**Australie**

**Pétrole & Gaz** : équipement MT + syst. contrôle sous-station

**Bésil**

**Industrie** : transformateur MT primaire + relais de protection

**Moyen-Orient**

**Utilities** : transformateur MT + automatisation sous-station

**Chine**

Commercialisation des produits Areva D par le vaste **réseau commercial Schneider Electric**

## TELVENT

Intégration en bonne voie

- ✓ Acquisition cloturée en septembre 2011
- ✓ Telvent a su faire face à une année délicate, notamment en Espagne
  - ✓ Croissance organique de 4%
  - ✓ EBITA ajusté en hausse de 1%, à 95M€
- ✓ ~80 opportunités de ventes croisées identifiées
  - ✓ 50 % dans le secteur des utilities
  - ✓ Le solde dans les secteurs pétrole & gaz et eau
- ✓ Exemple de succès commercial en commun

**Europe de l'Est**

Sous-station, connexion d'équipement et ingénierie + contrôle SCADA complet

# Volume de ventes important et synergies compensent l'inflation et une faible activité transformateurs

Résultats de l'activité Infrastructure			
M€	2010 hors Areva D	2010 y.c. Areva D sur 12 mois	2011
CA	2 463	4 341	4 897
<b>EBITA ajusté</b> <i>Marge %</i>	<b>346</b> 14,0 %	<b>445</b> 10,3 %	<b>511</b> 10,4 %
EBITA	362	456	515

## Relais de croissance



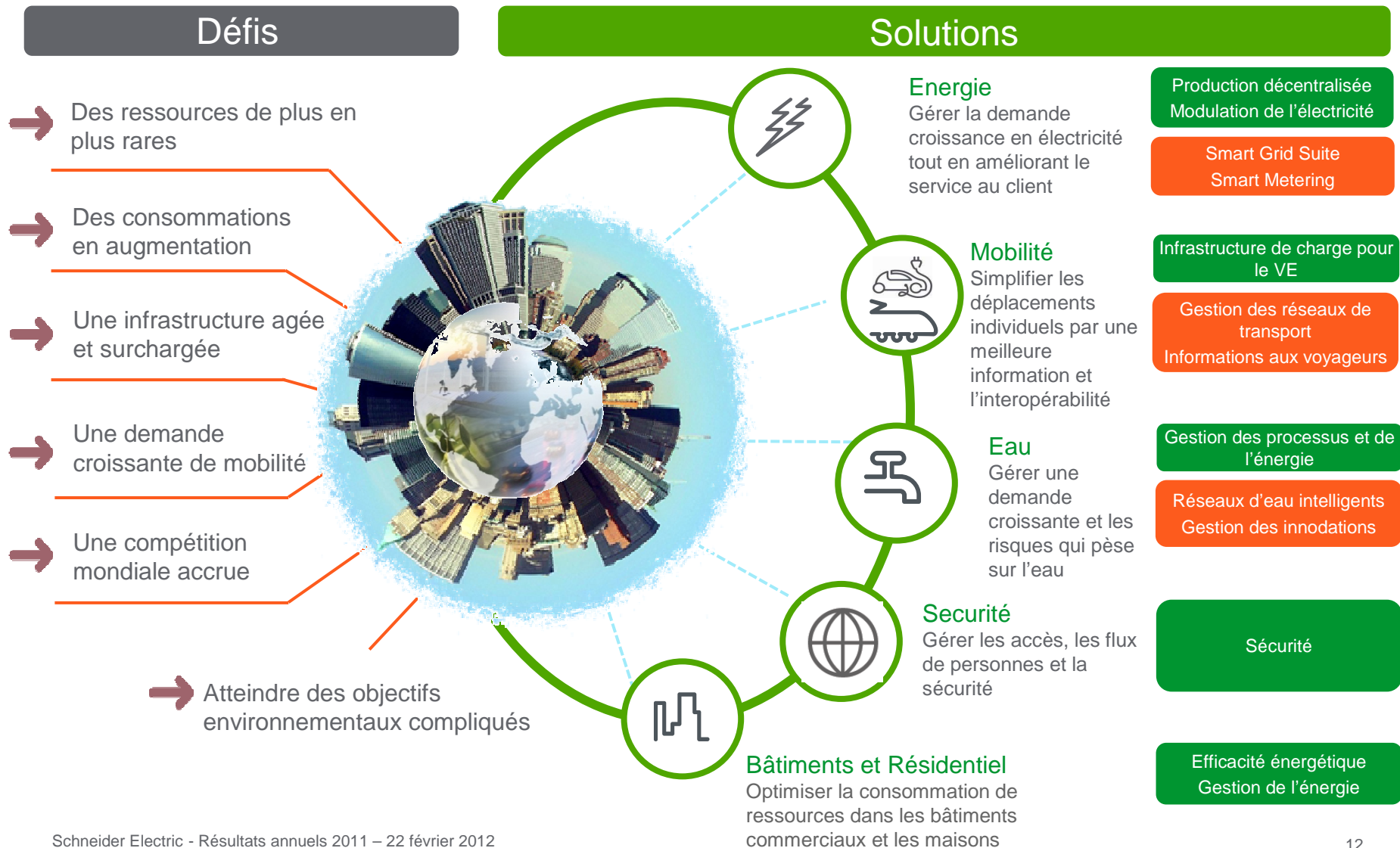
Volume  
Synergies liées aux acquisitions



Hausse des coûts de production  
Faiblesse de l'activité transformateurs

Objectif marge EBITA ajusté confirmé entre 10 % et 15 %

# Rendre les villes et les infrastructures efficaces pour leur développement durable



Résultats 2011



# CA et bénéfices en hausse malgré un environnement difficile en 2011

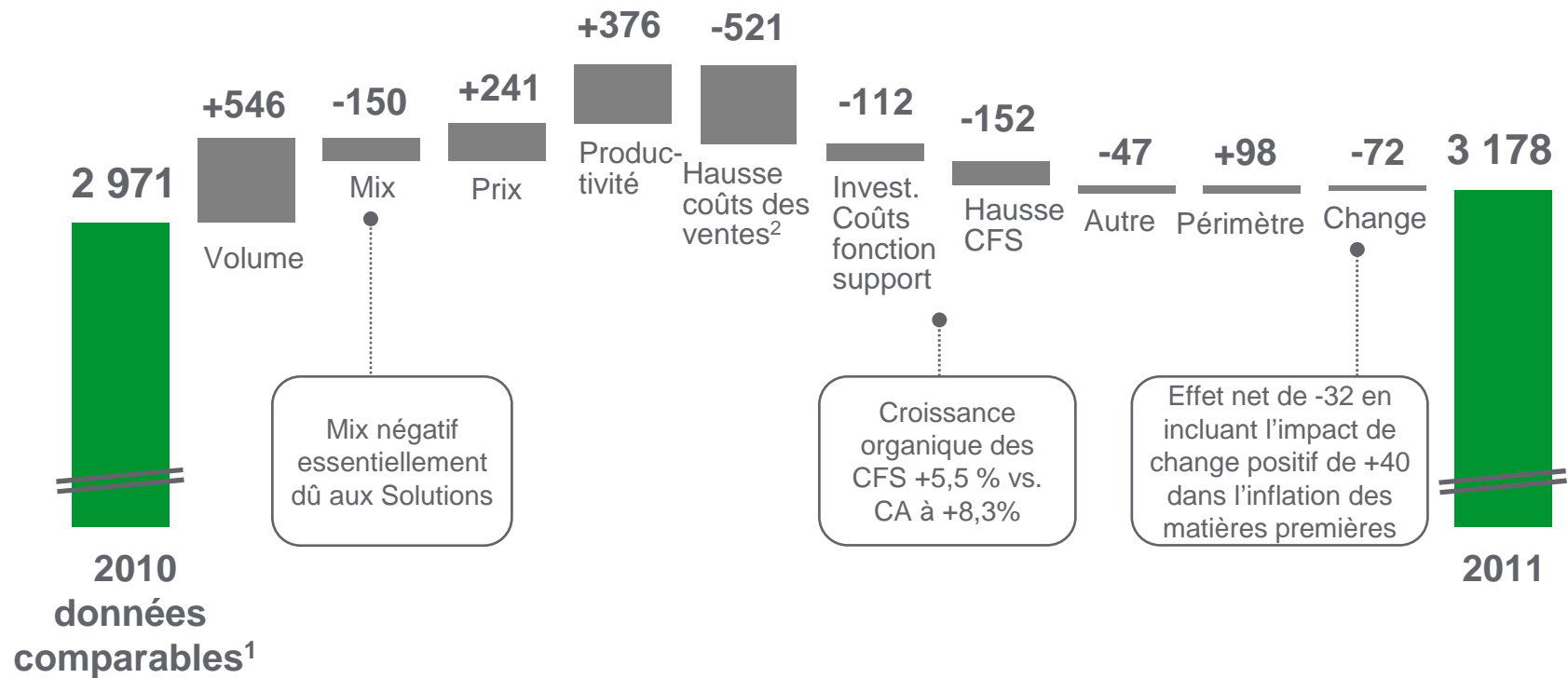
En M€	CHIFFRES PUBLIÉS			DONNÉES COMPARABLES		
	2010	2011	Variation	2010 <sup>1</sup>	2011	Variation
CA	19 580	22 387	+14%	20 228	22 387	+11%
<i>Croissance organique</i>		8,3%				
Marge brute	7 738	8 429	+9%			
<i>Marge %</i>	39,5%	37,7%	-1,8pt	38,9%	37,7%	-1,2pt
EBITA <sup>2</sup> avant coûts d'acquisitions et d'intégration	2 962	3 178	+7%	2 971	3 178	+7%
<i>Marge %</i>	15,1%	14,2%	-0,9pt	14,7%	14,2%	-0,5pt

1 Y compris impact Areva D sur une base comparable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010

2 EBIT avant amortissement & dépréciation des incorporels liés aux acquisitions

# Rentabilité en hausse grâce à la productivité solide et aux prix compensant l'inflation des coûts

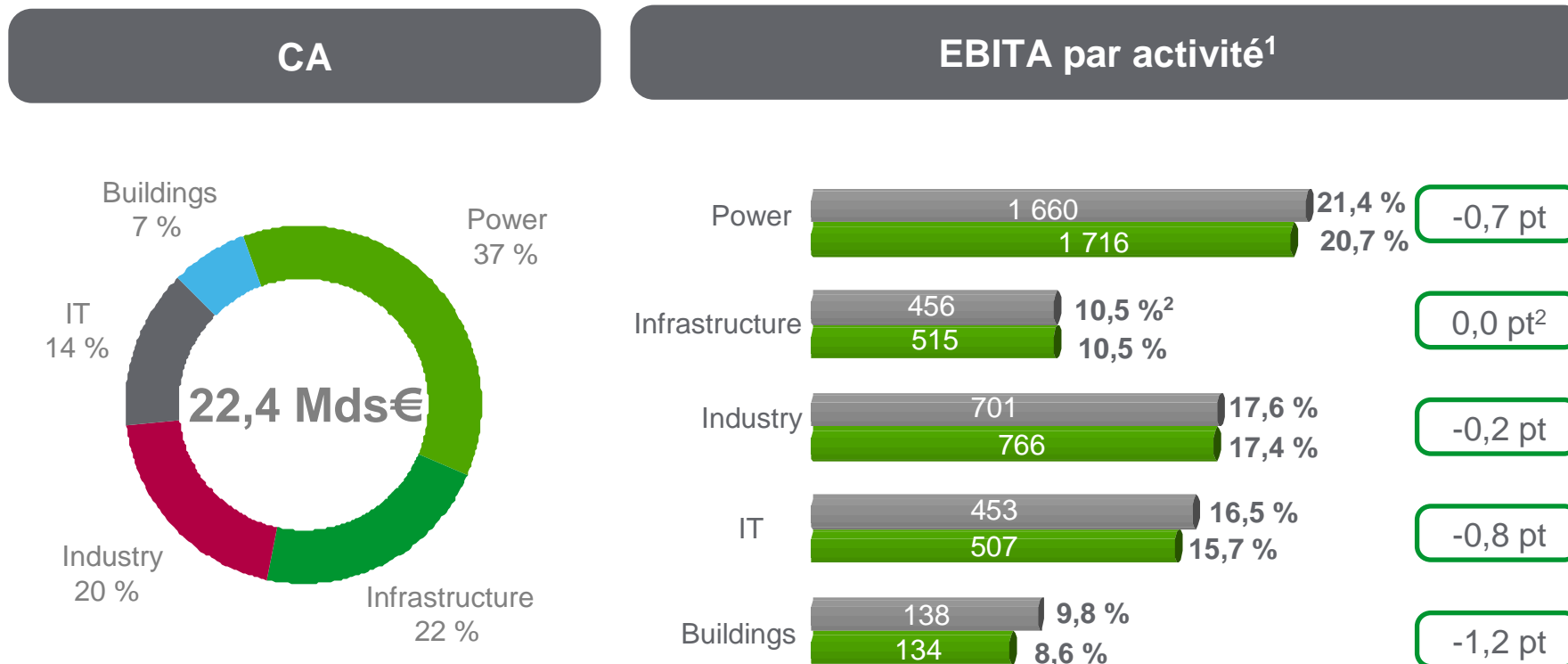
## Analyse de l'évolution (en M€)



<sup>1</sup> Y compris Areva Distribution depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010

<sup>2</sup> Dont matières premières : -437. Coûts de main d'œuvre et autres charges : -84

# Marges affectées par les matières premières et le mix, *Infrastructure* stable grâce aux synergies d'acquisition



<sup>1</sup> Avant coûts d'acquisition et d'intégration  
 Avant coûts centraux : 460 M€ en 2011 (437 M€ en 2010)  
<sup>2</sup> À données comparables y.c. Areva D depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010

2010 ■  
 2011 ■  
 M€ et en % du CA



# Le résultat net atteint 1,8 Md€, en hausse de 8% par rapport à 2008

En M€	2010	2011	Var.	
<b>EBITA<sup>1</sup> avant coût d'acquisition et d'intégration</b>	<b>2 962</b>	<b>3 178</b>	<b>+7 %</b>	Dont 146 M€ liés aux restructurations, en ligne avec les objectifs fixés en octobre
Coûts d'acquisition et d'intégration	(31)	(99)		Concernent essentiellement les coûts liés à Areva Distribution, Telvent, Luminous, Leader & Harvest
Amortissement & dépréciation d'actifs incorporels issus des acquisitions	(228)	(226)		
<b>EBIT</b>	<b>2 703</b>	<b>2 853</b>	<b>+6 %</b>	Fluctuation négative de 65 M€ liés aux variations de change entre 2010 et 2011. Coûts de la dette en hausse de 19 M€ seulement.
Charges financières nettes	(347)	(415)		
Impôts sur les bénéfices	(566)	(562)		Taux d'imposition de 23,1 % (vs.24,0 % en 2010)
Participations	6	28		
Intérêts minoritaires	(76)	(84)		
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 720</b>	<b>1 820</b>	<b>+6 %</b>	
<b>Bénéfice par action</b>	<b>3,30</b>	<b>3,39</b>	<b>+3 %</b>	

<sup>1</sup> EBIT avant amortissement & dépréciation des incorporels liés aux acquisitions

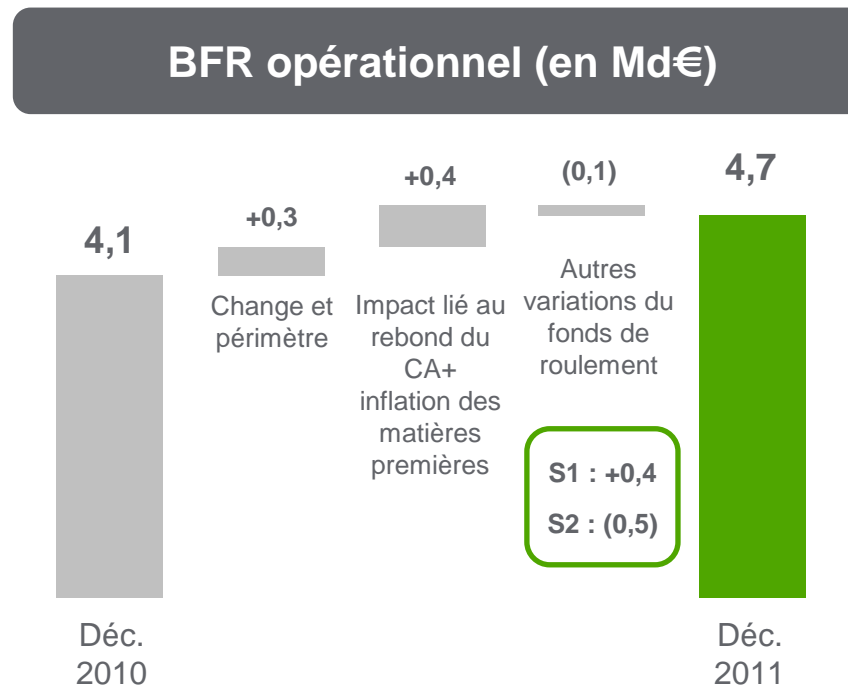
## Cash flow libre S2 de 1,7 Md€, dette nette en hausse post-acquisitions (nouvelles économies et Telvent)

Analyse de la variation de l'endettement en M€				
	S2 2010	S2 2011	2010	2011
Endettement net à l'ouverture	(4 013)	(4 474)	(2 812)	(2 736)
Autofinancement d'exploitation	1 386	1 439	2 534	2 579
Variation du BFR opérationnel	(9)	413	(433)	(359)
Variation du BFR non opérationnel	210	230	161	32
Investissements industriels nets	(310)	(417)	(528)	(746)
<b>Cash flow libre</b>	<b>1 277</b>	<b>1 665</b>	<b>1 734</b>	<b>1 506</b>
Dividendes	0	0	(195) <sup>1</sup>	(856)
Acquisitions nettes	(483)	(2 231)	(1 754)	(2 873)
Augmentation de capital	257	180	305	210
Autres	226	(406)	(14)	(517) <sup>2</sup>
<b>(Hausse) / Baisse de l'endettement net</b>	<b>1 277</b>	<b>(792)</b>	<b>76</b>	<b>(2 530)</b>
<b>Endettement net au 31 décembre</b>	<b>(2 736)</b>	<b>(5 266)</b>	<b>(2 736)</b>	<b>(5 266)</b>

<sup>1</sup> Les dividendes versés en 2010 s'élèvent à 525 M€, dont ~63 % ont été payés en actions (au choix de l'actionnaire)

<sup>2</sup> Dont impact devise, notamment pour l'endettement libellé en dollars américains, dividendes versés aux minoritaires, contribution aux retraites

# BFR stable grâce à la priorité donnée à la génération de cash et la réduction de stocks

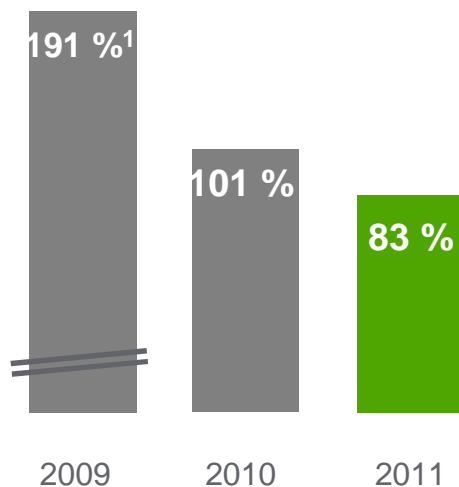


→ Nous avons atteint notre objectif de réduction des stocks de 300 M€ au S2

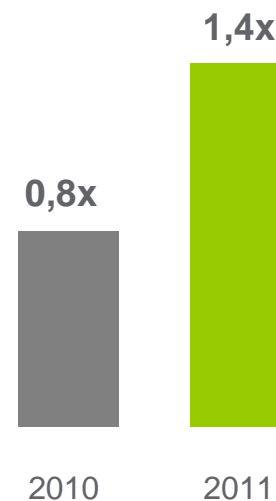
→ La performance sur les stocks a été partiellement compensée par la variation des dettes et créances

# Bilan solide après paiement des dividendes et acquisitions

## Cash conversion (Cash flow libre / résultat net)



## Dette nette / EBITDA



**EBITDA ajusté à 3 852 M€ en 2011**

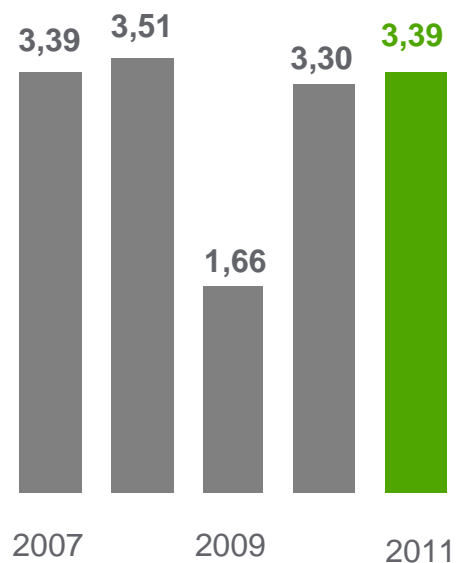
(3 603 M€ en 2010)

<sup>1</sup> Sur la base du résultat net ajusté (239 % en données publiées)

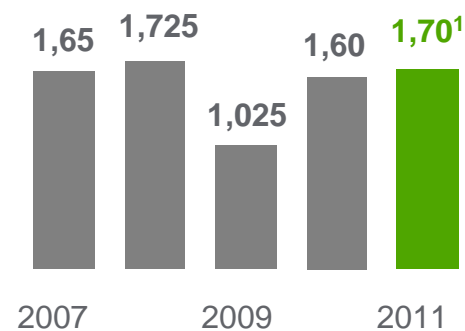
NB: EBITDA à 3 610 M€ en 2011

# Dividende proposé à 1,70 euro

## Bénéfice par action



## Dividende par action



Dividendes entièrement versés en numéraire

Taux de distribution : **50 %** du résultat net

NB : données par action ajustées pour tenir compte de la division par deux du nominal intervenue en septembre 2011

<sup>1</sup> Soumis à l'approbation des actionnaires réunis en AG le 3 mai 2012

# Perspectives



# À l'avenir, nos prévisions seront établies sur la base d'un EBITA ajusté

## Définition

**EBITA ajusté** = EBITA  
 + coûts de restructuration  
 +/- Autres charges et produits d'exploitation

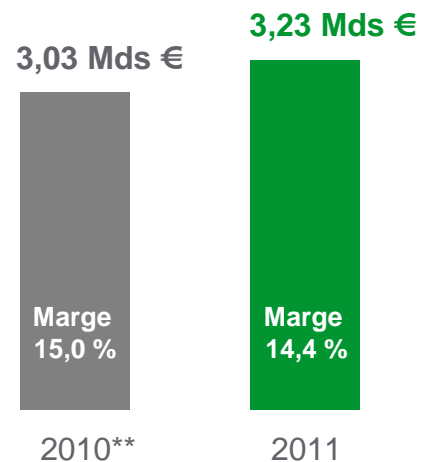
Charges de restructuration et autres charges/produits d'exploitation (éléments non récurrents comme les plus/moins-values, gains/pertes liés aux retraites, coûts d'acquisition, dépréciation)\* sont retraités pour mieux refléter la performance de l'entreprise.

## Marge

**EBITA ajusté** : moins de volatilité, fiabilité accrue

En % du CA	2007	2008	2009	2010**	2011
<b>Marge EBITA</b>	14,8%	15,1%	11,4%	14,5%	13,8%
Coûts de restructuration	-0,6%	-0,9%	-2,0%	-0,5%	-0,6%
Autres pdts./charges d'exploitation	-0,3%	0,1%	0,4%	0,0%	0,0%
<b>Marge EBITA ajusté</b>	<b>15,6%</b>	<b>15,9%</b>	<b>13,0%</b>	<b>15,0%</b>	<b>14,4%</b>

## Référence 2011



# Perspectives 2012

*Les incertitudes relatives à l'économie mondiale pour 2012 limitent la visibilité. Le Groupe s'attend à une tendance à nouveau solide dans les nouvelles économies et à une dynamique de reprise en Amérique du Nord, tandis que l'Europe de l'Ouest devrait peser sur la croissance.*

Dans ce contexte, et sauf changement important des conditions économiques, le Groupe prévoit

- une croissance organique nulle à légèrement positive de son chiffre d'affaires
  - une marge d'EBITA ajusté entre 14% et 15%



Annexes



# Definitions

EBITA : EBIT avant amortissement et dépréciation des actifs incorporels issus des acquisitions

EBITA ajusté : EBITA avant coûts de restructuration et autres charges et produits 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*

EBITDA ajusté : EBIT avant dépréciations et amortissements nets, avant coûts de restructuration et autres charges et produits d'exploitation

Cash conversion : Cash flow libre / résultat net

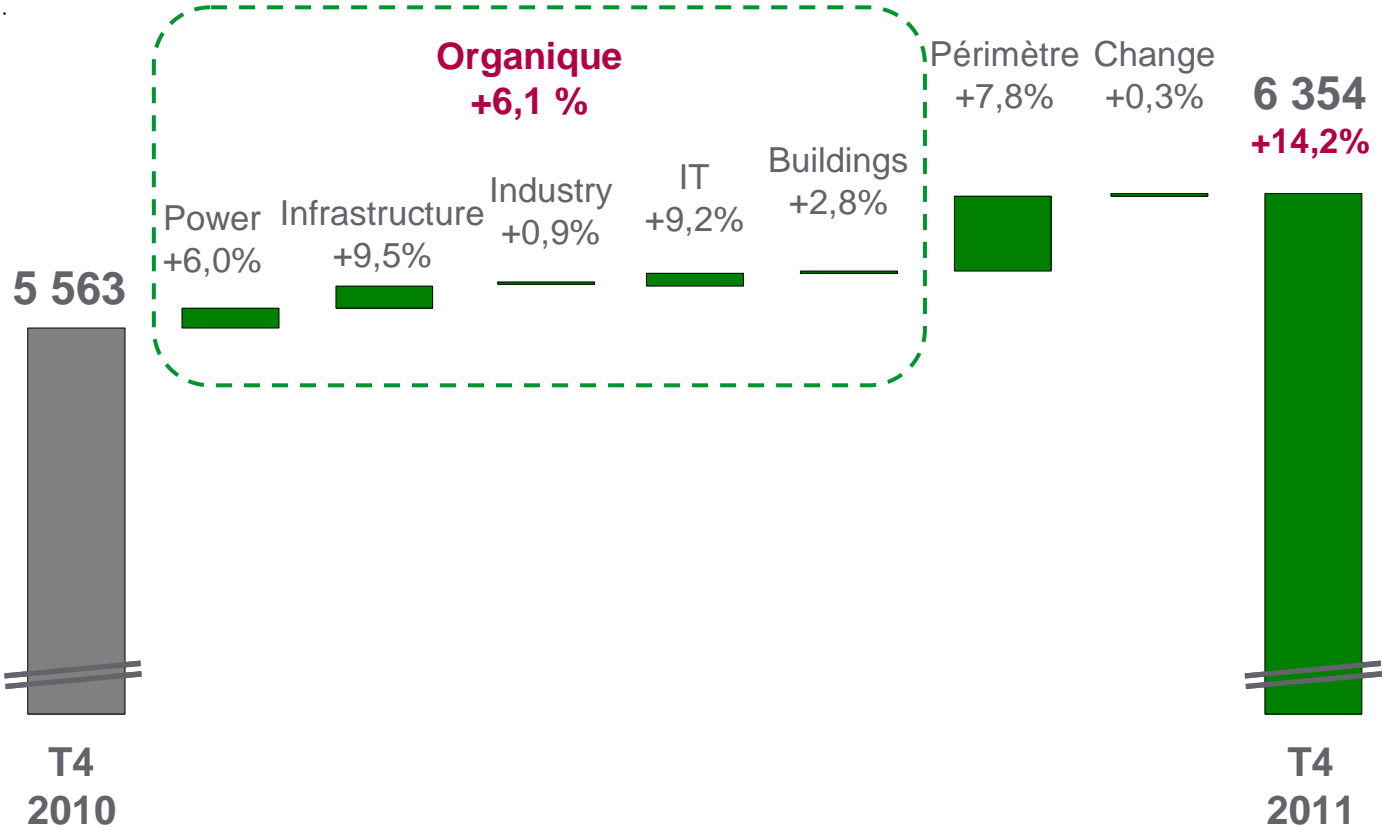
Cash flow libre : Cash flow d'exploitation – variation du BFR – investissements nets

# Analyse du chiffre d'affaires du T4



# Croissance organique solide grâce aux bonnes performances d'*Infrastructure*, *IT* et *Power*

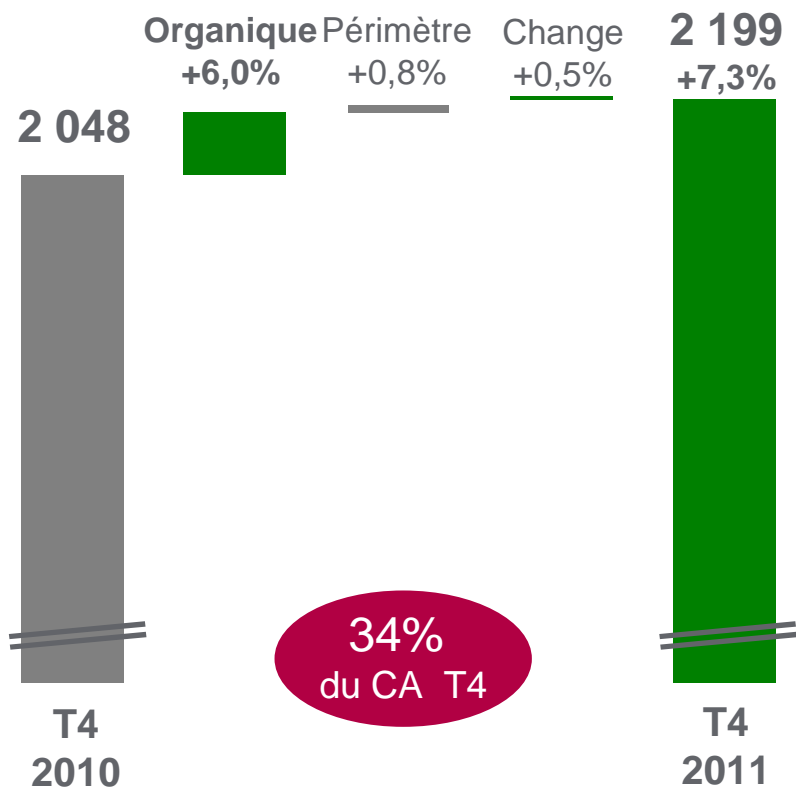
Analyse de la variation du CA Groupe



# Activité Power

Bonne performance grâce aux solutions et nouvelles économies

## Analyse des variations



## Par lignes de produits

- ✓ **Produits** en croissance grâce au marché de la construction dans les nouvelles économies, ainsi qu'à une meilleure confiance des entreprises aux USA
- ✓ **Solutions** en accélération, portées par les investissements dans les mines, le pétrole et gaz et l'efficacité énergétique dans les nouvelles économies et la demande dans l'industrie, l'éducation et la santé aux USA, couvrant la tendance négative des énergies renouvelables

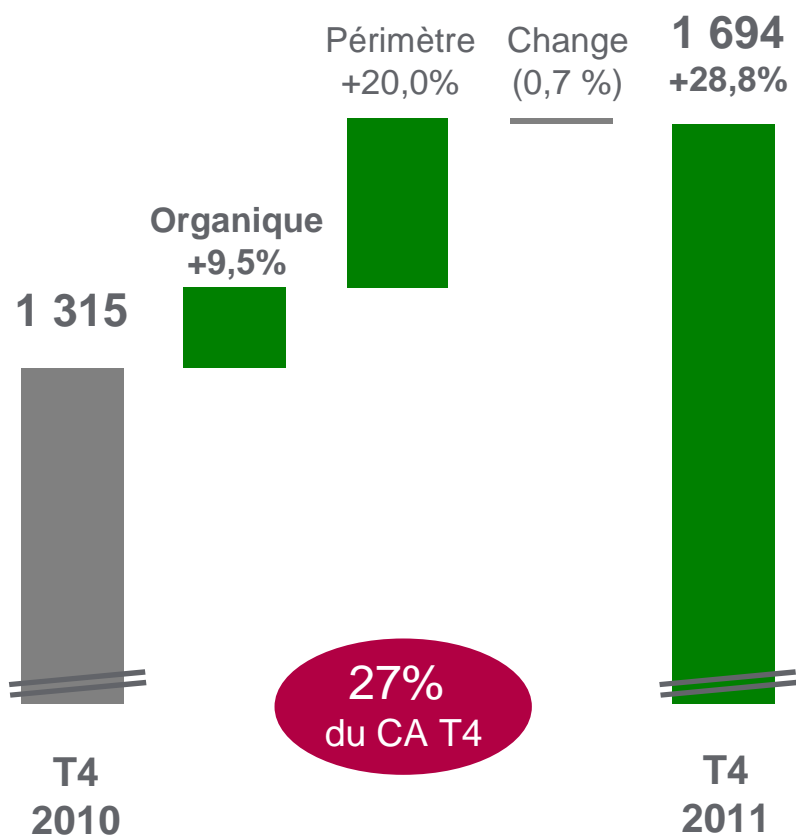
## Par zone géographique

- ✓ **Asie-Pacifique** et **Reste du monde** réalisent les croissances les plus fortes, **Amérique du Nord** suivant de près.
- ✓ **Europe de l'Ouest** en déclin, toujours impactée par des conditions de marché difficiles en Italie et en Espagne.

# Activité Infrastructure

Meilleur trimestre sur l'année

## Analyse des variations



✓ **Telvent** : CA de 260 M€, consolidé dans l'effet de périmètre

## Par lignes de produits

- ✓ **Produits** stable, la faiblesse de l'activité transformateurs étant compensé par l'amélioration de l'activité Distribution primaire et secondaire
- ✓ **Solutions** poussées par la connexion des renouvelables au réseau, les projets en infrastructures et pétrole et gaz en Australie, en Chine et au Moyen-Orient, et une activité Services vigoureuse

## Par zone géographique

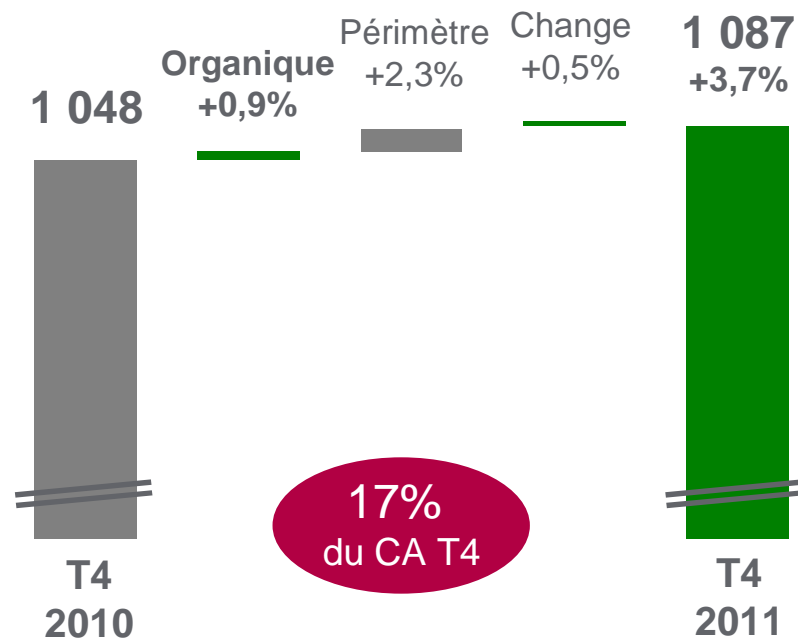
- ✓ **Asie-Pacifique** et **Reste du Monde** en croissance à double chiffre
- ✓ **Amérique du Nord** très solide, tandis que **Europe de l'Ouest** est en déclin

NB : L'activité Energy a été renommée Infrastructure suite à l'intégration de Telvent.

# Activité *Industry*

Croissance plus faible en raison d'un ralentissement des produits et une base de comparaison élevée

## Analyse des variations



## Par lignes de produits

- ✓ **Produits** en décélération après un solide début d'année 2011. Croissance quasi-nulle au T4 en raison de la prudence des constructeurs de machines (OEMs) en Europe de l'Ouest et en Chine, la faible demande japonaise et le ralentissement de l'activité CST
- ✓ **Solutions** en croissance continue, grâce à l'adoption par les nouveaux clients de la solution OEM SoMachine, des investissements soutenus dans le secteur minier et une activité services robuste

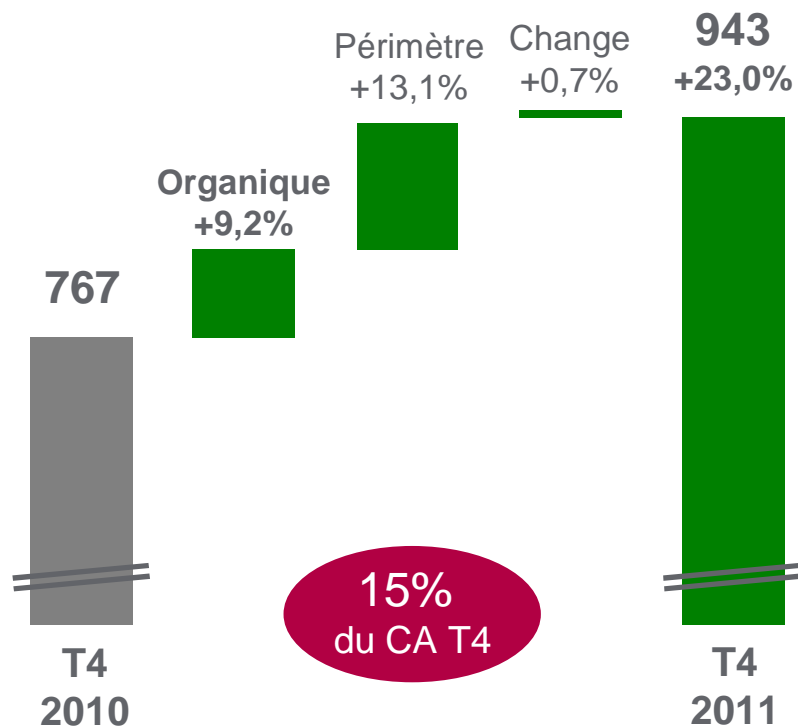
## Par zone géographique

- ✓ **Reste du Monde** et **Asie-Pacifique** en croissance quasi-nulle
- ✓ **Europe de l'Ouest** en légère baisse tandis que **Amérique du Nord** connaît une croissance solide

# Activité IT

## Quatre trimestres de forte croissance

### Analyse des variations



### Par lignes de produits

- ✓ **Produits** en croissance, bénéficiant d'une demande continue en Allemagne et au Royaume-Uni et d'une bonne dynamique de marché dans les nouvelles économies
- ✓ **Solutions**: Croissance à deux chiffres, grâce à la demande pour de nouveaux projets de centres de données, une solide performance des services et l'émergence d'opportunités dans les logiciels

### Par zone géographique

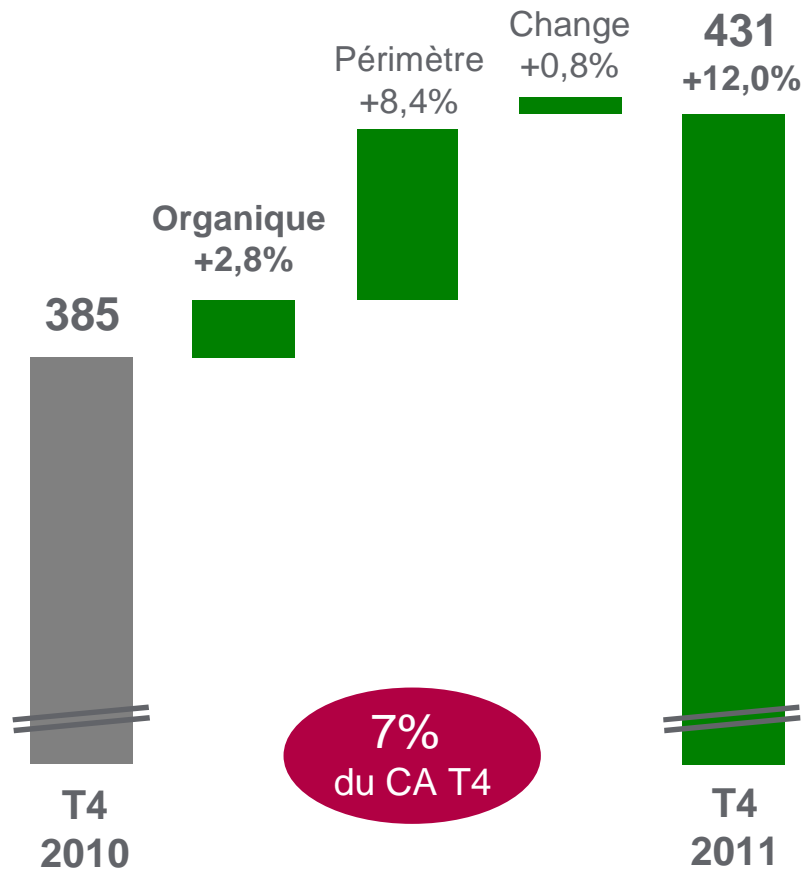
- ✓ **Amérique du Nord** et **Reste du monde** en croissance à deux chiffres, suivis par **l'Asie-Pacifique**
- ✓ **Europe de l'Ouest** demeure stable



# Activité *Buildings*

Toujours impacté par un marché atone du neuf

## Analyse des variations



## Par lignes de produits

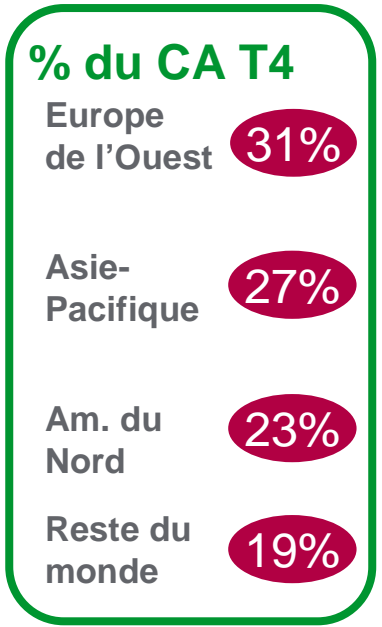
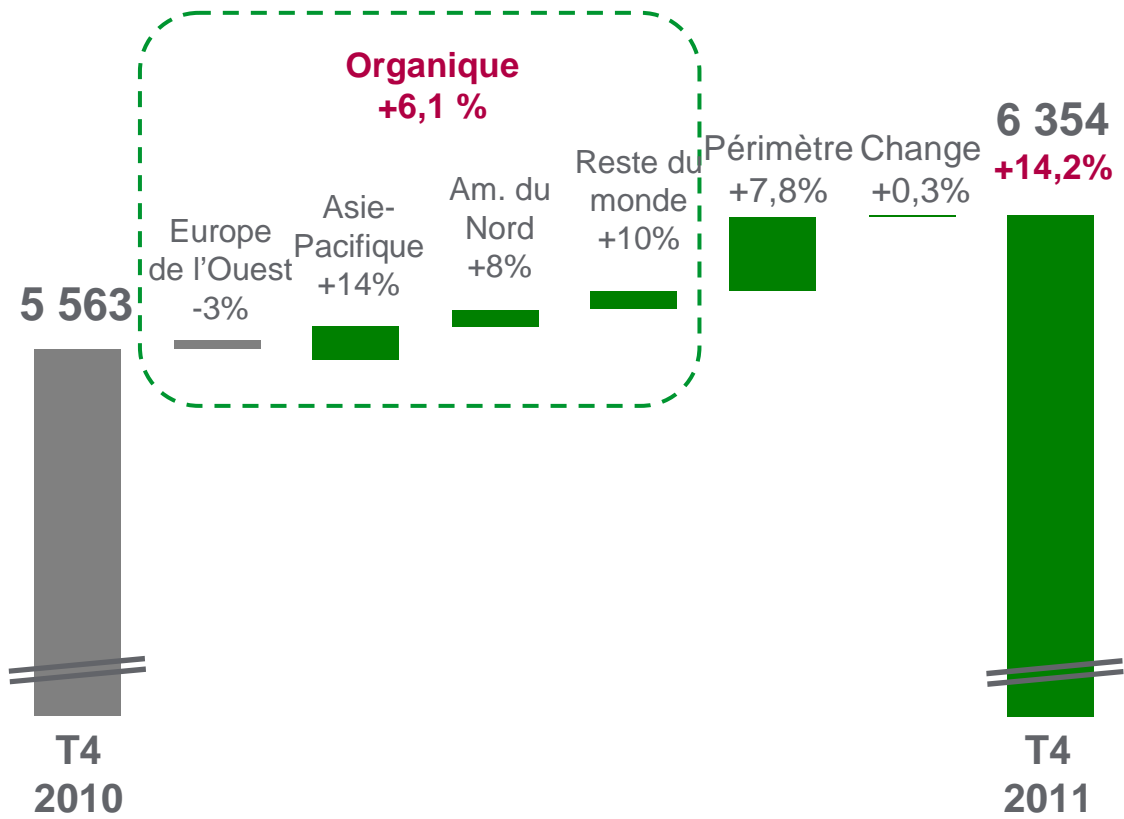
- ✓ **Produits** en croissance nulle, reflétant les conditions compliquées pour le neuf sur les marchés matures et ralentissement sur le trimestre des produits de vidéosurveillance
- ✓ **Solutions** demeurent le levier de croissance, grâce à une robuste activité dans les services avancés de gestion de l'énergie et pour la base installée en général

## Par zone géographique

- ✓ **Reste du Monde** et **Asie-Pacifique** en croissance solide
- ✓ **Europe de l'Ouest** en croissance modérée, la demande en **Amérique du Nord** demeure faible

# Asie-Pacifique, Amérique du Nord et Reste du monde en forte hausse, compensant une Europe faible

## Analyse de la variation du CA Groupe



# Annexes additionnelles



# Contacts et agenda

## Carina Ho – Directeur de la Communication Financière

Tel: +33-1-41-29-83-29  
carina.ho@schneider-electric.com

## Grégoire Rougnon – Relations investisseurs

Tel: +33-1-41-29-81-25  
gregoire.rougnon@schneider-electric.com

20 avril

CA T1 2012

Conférence téléphonique  
(dans la matinée)

3 mai

Assemblée Générale

1<sup>er</sup> août

Résultats S1 2012

Réunion Analystes  
(dans la matinée)

25 octobre

CA T3 2012

Conférence téléphonique  
(dans la matinée)

**Aider nos clients à tirer le meilleur de leur énergie**

