



Pour une énergie plus décarbonée

# Rapport intégré 2015-2016

Life Is On

**Schneider**  
 Electric

## Le développement durable, un pilier de croissance pour l'entreprise

### Le développement durable au cœur de notre stratégie d'entreprise

La vision de Schneider Electric, leader de la gestion de l'énergie et des automatismes, est de permettre à ses clients de faire plus avec moins de ressources.

### Une stratégie développement durable structurée et cohérente pour relever le défi énergétique

Notre projet sociétal : agir pour maintenir le réchauffement climatique sous une limite de 2 °C et réduire la fracture énergétique, avec éthique et responsabilité.

Au niveau stratégique :  
le développement durable intégré dans le programme d'entreprise

### Le développement durable dans l'initiative *Innovate*

Objectif : être un partenaire de choix en développement durable grâce à nos innovations et nos opérations.

### 5 megatrends développement durable (2015 – 2020)

Climat, économie circulaire, éthique, santé & équité, et développement

### 16 plans de progrès développement durable (2015 – 2017)

Le baromètre Planète & Société, un des KPI du tableau de bord de Schneider is On.

## Au niveau de la communication : des processus intégrés et fiables

Le baromètre Planète & Société, commenté par le Directeur financier et le PDG

Résultats trimestriels extra-financiers présentés en même temps que les informations financières aux investisseurs institutionnels.

Des résultats extra-financiers audités

Informations extra-financières, dont les indicateurs du baromètre, reçoivent une assurance modérée ou raisonnable.

## Une démarche de DÉVELOPPEMENT DURABLE intégrée

Schneider Electric intègre le développement durable à sa performance globale et à ses processus de décision et d'exécution

## Au niveau opérationnel : une gouvernance intégrée impliquant chaque échelon

### Conseil d'administration

Le comité RH et RSE approuve la stratégie développement durable et analyse les politiques et les pratiques.

### Comité exécutif

Le comité exécutif de développement durable challenge, aligne avec la stratégie et décide.

### Fonctions centrales et activités, comités spécifiques, collaborateurs

Ils contribuent aux objectifs (baromètre, critères RSE dans les rémunérations variables) et aux programmes de mobilisation.

Dans ce document, découvrez notre démarche intégrée à travers nos différentes parties prenantes :

# SOMMAIRE

Édito	1
Profil du Groupe	2
Des enjeux de marché sources d'opportunités	3
Une stratégie au service des technologies de la transition énergétique	5
Une offre intégrée et des positions de leadership dans nos activités	6
Des objectifs à trois ans et des progrès tangibles	8
Une création de valeur partagée avec nos parties prenantes	13
Une gouvernance mobilisée pour une croissance durable	21
À propos de ce rapport	25

Retrouvez-nous sur

# Nous créons DE LA VALEUR pour toutes nos parties PRENANTES



Toutes nos décisions concernant le développement durable sont intégrées dans les processus et les instances qui élaborent et exécutent la stratégie du Groupe, du conseil d'administration aux collaborateurs.



## **La stratégie de Schneider Electric est d'être un acteur qui innove dans un monde en mutation :**

- dans les 30 ans qui viennent, 2,5 milliards d'habitants viendront faire grossir les villes, soit une croissance plus grande que depuis le début de l'humanité ;
- après avoir connecté 3 milliards d'habitants, dans les 4 ans internet connectera 50 milliards de machines et outils ;
- la chute des prix des panneaux solaires et des batteries, l'apport de technologies de contrôle intelligent de l'offre et de la demande, permettent de penser autrement l'accès à l'électricité et, de manière générale, la capacité à ce que chacun puisse devenir producteur et consommateur.

Tout cela, l'entreprise l'intègre pour être un acteur qui concourt à construire un monde bas carbone qui respecte les trajectoires 2 degrés ou moins. C'est tout le sens de l'engagement dans les COP21 et COP22. De même, cela ne pourrait pas irriguer la stratégie de l'entreprise si elle n'avait pas depuis longtemps une politique forte et volontariste d'engagement dans le développement durable et ses enjeux de gouvernance, environnementaux, sociaux et sociétaux. Ainsi dès 2005, avec son premier baromètre Planète & Société – nous en sommes au quatrième – l'entreprise était dans la voie du reporting intégré. S'il faut mesurer pour comprendre et réduire ses consommations, il en est de même pour les enjeux de développement durable. La mesure précise, publiée, globale, trimestre après trimestre, est un outil de management et de progrès.



Gilles Vermot Desroches  
Directeur Développement durable,  
Schneider Electric

Nous créons ainsi de la valeur et nous la partageons partout dans le monde pour toutes nos parties prenantes, qu'il s'agisse de nos clients et partenaires, de la société civile, de la communauté financière, des organismes sociaux, institutionnels et techniques et bien sûr de nos collaborateurs. Nous avons engagé avec elles un dialogue permanent et continu depuis de très nombreuses années à travers une politique de partenariats, l'animation de notre baromètre Planète & Société — tableau de bord trimestriel de notre performance en développement durable —, la publication du schéma de répartition de notre chiffre d'affaires, ou encore la réalisation d'une matrice de matérialité. Nous prenons en compte leurs remarques, notations et évaluations pour construire et mettre en place nos nouveaux plans de progrès. Leur voix est capitale. Le dialogue est essentiel pour toujours progresser.

Dans la continuité de cette démarche, toutes nos décisions concernant le développement durable sont totalement intégrées dans les processus et les instances qui élaborent et exécutent la stratégie du Groupe, du conseil d'administration aux collaborateurs.

Aujourd'hui nous voulons aller plus loin et nous avons souhaité publier un rapport intégré. Il présente une vision globale de Schneider Electric dans son environnement, sa stratégie de création de valeur, son modèle économique et sa gouvernance. Notre souci de grande transparence nous a conduits à y inclure également de nombreux indicateurs de performance.

Ce nouveau défi s'inscrit dans notre volonté de faire du développement durable l'axe de notre futur.

**1998**  
Création  
de la Fondation  
Schneider  
Electric

**2002**  
Création de la  
Direction  
Développement  
durable

**2005**  
Premier  
baromètre  
Planète  
& Société  
pour mesurer  
nos progrès

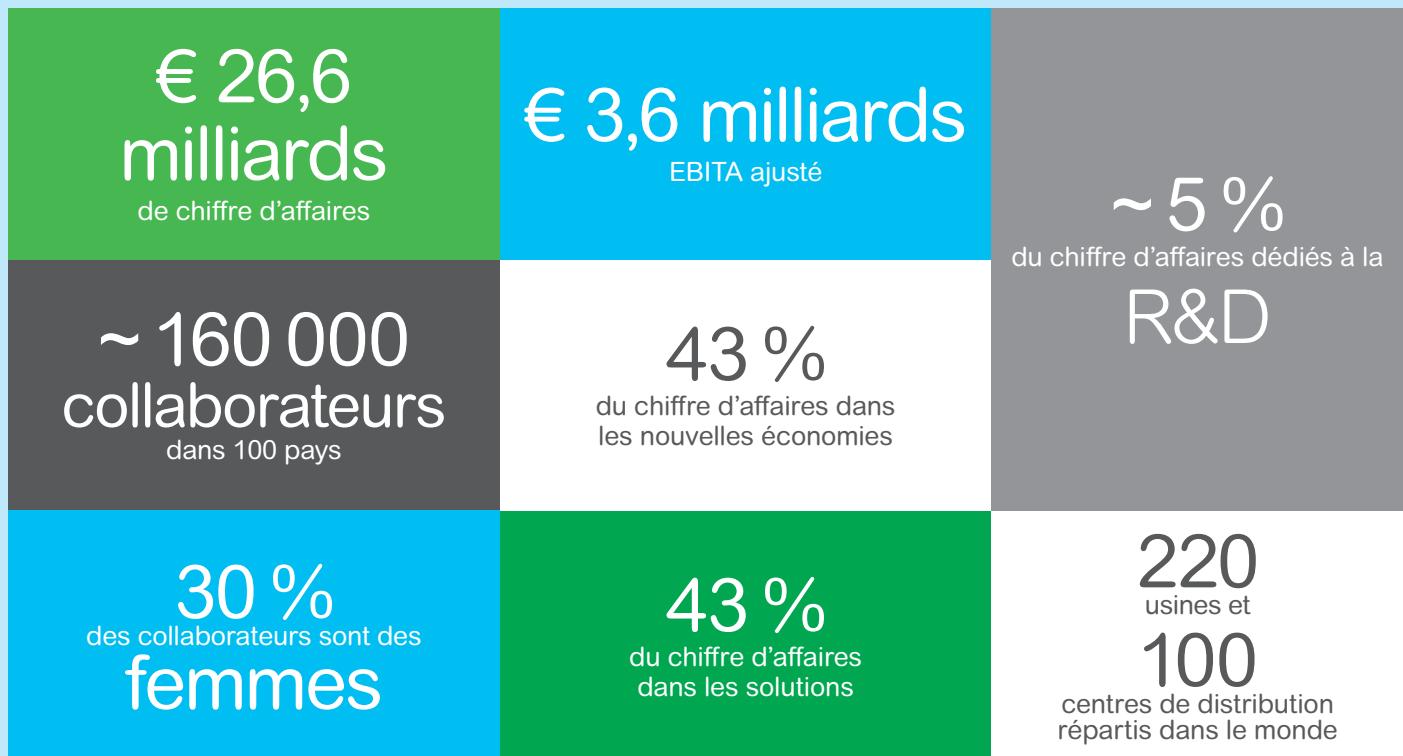
**2011**  
Critères  
RSE dans la  
rémunération  
des dirigeants

**2016**  
Premier  
rapport intégré

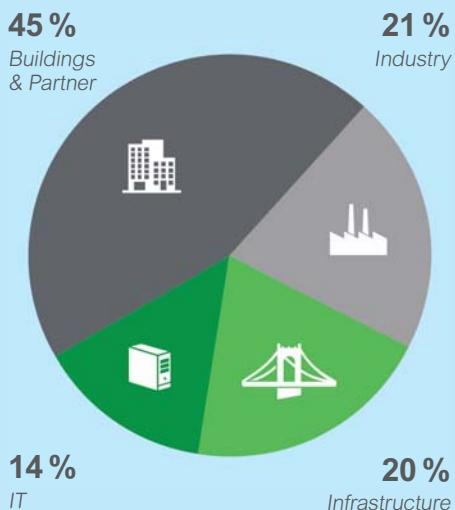
# Profil du Groupe

Schneider Electric, spécialiste mondial de la gestion de l'énergie et des automatismes, met à contribution son expertise et ses solutions pour garantir à ses clients une énergie sûre, fiable, efficace, durable et connectée.

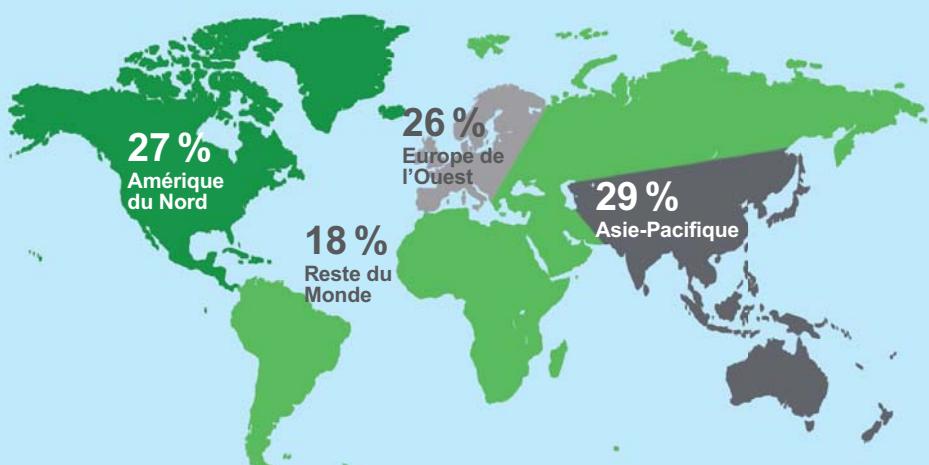
## CHIFFRES CLÉS 2015



### 4 activités intégrées aux fortes synergies



### Une présence mondiale équilibrée Chiffre d'affaires 2015



# Des enjeux de marché sources d'opportunités

L'urbanisation, l'industrialisation et la numérisation créent de nombreuses opportunités pour Schneider Electric : de la croissance des besoins en automatisation et connectivité jusqu'au droit massivement revendiqué à l'efficacité énergétique qui exige une utilisation optimisée des ressources.



## Urbanisation : + 2,5 milliards de citadins d'ici 2050 (Source : Nations Unies, DESA)



### LA TENDANCE

Les villes accueillent aujourd'hui 50 % de la population mondiale, utilisent 75 % de l'énergie consommée dans le monde et sont responsables de 80 % des émissions de gaz à effet de serre. Ce tissu urbain ne cesse de croître : d'ici à 2050, les villes accueilleront 2,5 milliards de personnes en plus.

### LES DÉFIS POUR NOS CLIENTS

Les villes sont confrontées à des défis d'une ampleur sans précédent :

- raréfaction des ressources telles que l'eau et l'énergie ;
- pressions environnementales et pollution ;
- infrastructures vieillissantes et surchargées ;
- encombrement de la circulation et problèmes de sécurité.

### LES OPPORTUNITÉS POUR SCHNEIDER ELECTRIC

Les villes sont en attente de solutions pour :

- apporter les services et les économies auxquels leurs habitants peuvent dûment prétendre (services intégrés pour la sécurité, la mobilité, les prévisions météorologiques, la gestion de l'énergie, de l'eau et des déchets, etc.) ;
- produire des améliorations visibles et mesurables bénéficiant à leur attractivité ;
- limiter leurs investissements de départ et équilibrer leur budget (solutions rentables).



## Industrialisation : + 50 % d'énergie consommée d'ici 2050 (Source : IEA)



### LA TENDANCE

L'industrialisation se poursuit sous l'effet de l'augmentation du nombre d'usines dans les économies nouvelles, ainsi que de la hausse de la demande de biens, de l'amélioration de l'efficacité et de la rénovation dans les économies plus matures. La consommation énergétique industrielle devrait doubler d'ici à 2050 en l'absence de nouvelles mesures environnementales.

### LES DÉFIS POUR NOS CLIENTS

L'industrie a des impacts majeurs sur les grands enjeux énergétiques et environnementaux :

- augmentation de la consommation énergétique mondiale, dont elle représente aujourd'hui 1/3 ;
- hausse des émissions de gaz à effet de serre associées.

### LES OPPORTUNITÉS POUR SCHNEIDER ELECTRIC

L'industrie a besoin de solutions innovantes et de services supplémentaires pour :

- accompagner le développement des économies nouvelles et répondre à leurs besoins croissants en énergie ;
- réaliser des gains d'efficacité et moderniser les installations dans les pays matures.



## Numérisation : 50 milliards d'objets connectés d'ici 2020 (Source : Cisco)



### LA TENDANCE

Ces vingt dernières années, Internet a permis de connecter 3,2 milliards de personnes entre elles. Au cours des dix prochaines années, ce chiffre sera amené à doubler. Parallèlement, Internet assurera la connexion de 50 milliards d'objets au cours des cinq prochaines années.

### LES DÉFIS POUR NOS CLIENTS

La connectivité croissante et l'accès à l'information en temps réel bouleversent nos vies personnelles et professionnelles :

- numérisation des opérations ;
- informations en ligne (formation, service client, commandes) ;
- plateformes et outils en ligne pour collaborer de manière plus efficace.

### LES OPPORTUNITÉS POUR SCHNEIDER ELECTRIC

Les clients attendent :

- des produits dotés d'interfaces ouvertes et de fonctionnalités à la mesure des terminaux mobiles ;
- une mise en œuvre active de l'efficacité énergétique à travers de nouveaux modèles économiques dans les produits, systèmes et services intelligents.

#### Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015  
Chapitre 1 – Section 1.2



### L'impact sur nos marchés : vers un monde plus...



• **Électrique** : D'ici 2040, la demande en électricité va croître deux fois plus vite que la demande en énergie. Trois fois plus d'efficacité énergétique sera nécessaire pour résoudre le défi climatique d'ici là.



• **Digital** : Les nouvelles technologies permettent d'envisager l'énergie d'une façon radicalement différente, bien plus efficace et durable. Elles simplifient la vie de nos clients,

accroissent leur productivité et créent de nouveaux modèles économiques qui donnent lieu à de nouvelles propositions de valeur pour leurs propres clients.

• **Décarboné** : Les énergies renouvelables compteront pour 50 % des nouvelles capacités de production installées d'ici 2030. 82 % du potentiel économique en matière d'efficacité énergétique dans les bâtiments et plus de la moitié dans l'industrie demeurent aujourd'hui inexploités.

• **Décentralisé** : Les coûts des technologies solaires et de stockage ont été divisés par cinq en quelques années. Les micro-réseaux et les sources d'énergies renouvelables distribuées – petites capacités et stockage d'énergie – permettent aux consommateurs de produire leur propre énergie et d'évoluer vers un mix énergétique plus écologique.



#### Pour en savoir plus :

<http://vivreen2030.schneider-electric.fr/fr-fr/>

# Une stratégie au service des technologies de la transition énergétique

La stratégie de Schneider Electric repose sur six axes, afin d'accompagner les tendances de marché et les nouveaux besoins des clients.

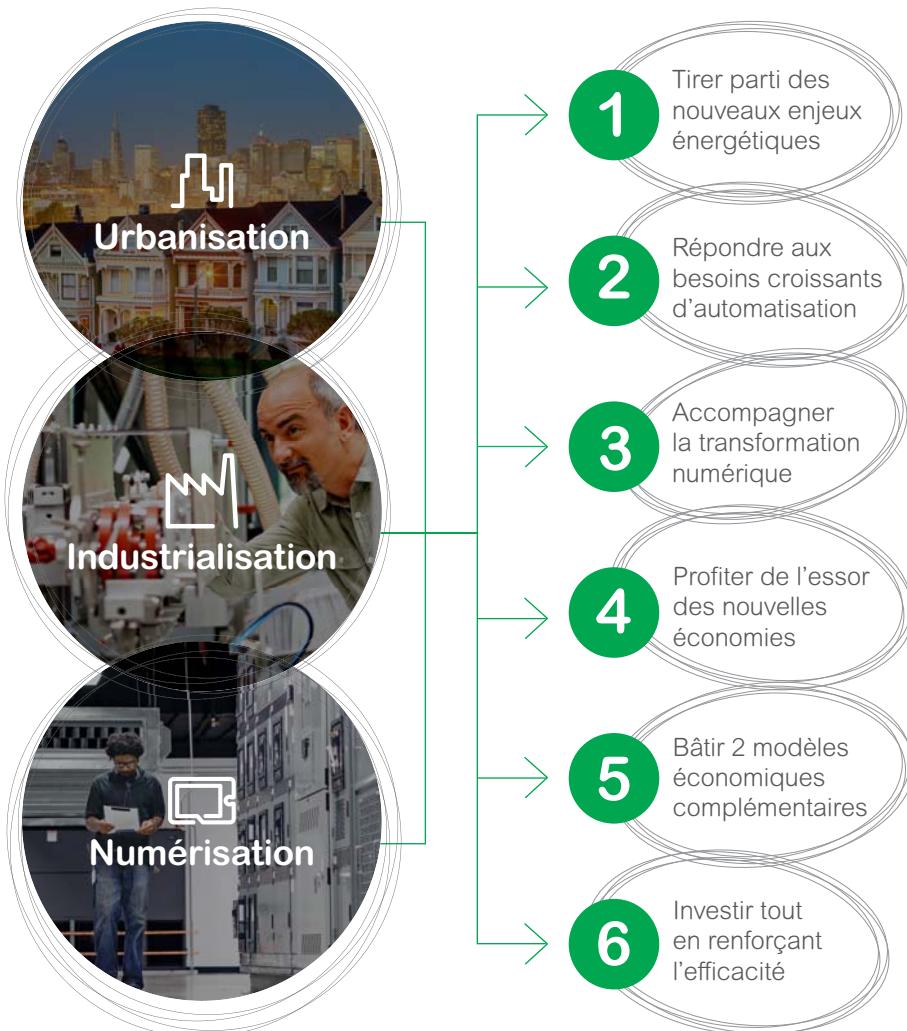
## Une stratégie qui tire parti des opportunités de marché

**1** Nous nous efforçons de répondre aux nouveaux enjeux énergétiques de la planète en assurant l'**efficacité énergétique partout** : dans les maisons, les bâtiments et les villes, dans l'industrie, le réseau et dans les communautés isolées.

**2** Nous répondons à la **demande croissante en automatisation** car nos clients nous demandent plus de productivité, plus de précision et d'efficacité.

**3** Nous nous engageons à **accompagner la transformation numérique** de nos clients et partenaires grâce à des innovations permanentes, fruits de la convergence des technologies, pour accroître leur productivité, faciliter de nouveaux modèles économiques et rendre la vie plus facile partout.

**4** Nous élargissons notre couverture géographique dans les **nouvelles économies** pour démultiplier les opportunités afin de répondre aux besoins croissants en énergie, en infrastructure et en industrialisation via des offres dédiées.



**5** Nous capitalisons sur nos **deux modèles économiques** – Produits et Solutions – afin de créer des nouvelles opportunités pour nos clients, distributeurs et partenaires directs et nous œuvrons ensemble pour améliorer l'efficacité partout.

**6** Nous **investissons pour une croissance rentable et responsable** grâce à notre R&D pérenne, tout en renforçant l'efficacité.

**Pour en savoir plus :**  
Document de Référence 2015  
Chapitre 1 – Section 1.3

# Une offre intégrée et des positions de leadership dans nos activités

Spécialiste mondial de la gestion de l'énergie et des automatismes, notre mission est d'apporter l'énergie à tous, partout, tout le temps grâce à nos technologies. Schneider Electric propose ainsi une offre intégrée de technologies et solutions de pointe adaptées aux besoins de ses clients, au service d'une énergie plus décarbonée, digitalisée, décentralisée et électrique.

## Nos métiers

### ● Gestion de l'énergie

- Transformation et distribution électrique
- Mesure et contrôle des consommations et de la qualité de l'énergie
- Sécurisation de l'énergie

### ● Automatismes

- Gestion des utilités (éclairage, climatisation, chauffage)
- Automatisation, contrôle et supervision des processus
- Contrôle et supervision des machines
- Gestion décentralisée de sites

### ● Logiciels

- Création et gestion de réseaux intelligents
- Numérisation des opérations

#### Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015  
Chapitre 1 – Sections 2.1 et 2.2



## Nos marchés finaux

**34%**

Bâtiments

Ensemble des sites tertiaires, publics, commerciaux et industriels, logement individuel et collectif

**27 %**

Industries

Acteurs industriels et constructeurs de machines

**25 %**

Infrastructures

Régies de services publics et d'infrastructures

**14 %**

Centres de données

Sites sécurisés et climatisés traitant et stockant de très grandes quantités de données numériques

## Poids de nos métiers par marché



 Gestion de l'énergie

 Automatismes

 Logiciels



## Nos produits et solutions

**45%**  
**Buildings & Partner**

**Basse tension - N°1 mondial**  
• Produits et solutions de distribution électrique basse tension

**Automatismes du bâtiment - N°1 mondial**  
• Confort et efficacité énergétique des bâtiments

**21 %**  
**Industry**

**Automatisation industrielle discrète - N°2 mondial**  
• Produits et solutions complets d'automatismes et de contrôle pour machines, usines de fabrication et sites industriels

**Automatisation des processus - N°4 mondial**  
• Systèmes de contrôles distribués, d'instrumentation et de sécurité  
• Logiciels de gestion des opérations industrielles, de modélisation/simulation et de gestion des biens

**20 %**  
**Infrastructure**

**Moyenne tension - N°1 mondial**  
• Produits et solutions de distribution électrique moyenne tension

**Automatisation du réseau - N°1 mondial**  
• Solutions de protection et d'automatisation des réseaux électriques  
• Logiciels de gestion intégrée des infrastructures de missions sensibles (gestion de la distribution, du trafic, etc.)

**14 %**  
**IT**

**Alimentation électrique et refroidissement sécurisés - N°1 mondial**  
• Produits et solutions électriques sensibles garantissant la continuité et la qualité de l'alimentation électrique



# Des objectifs à trois ans et des progrès tangibles

Schneider Electric s'engage pour une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique. Notre chiffre d'affaires et nos profits 2015 atteignent des niveaux records démontrant la solidité de notre business model qui s'appuie sur le plus grand réseau de partenaires au monde et sur notre exposition diversifiée, tant en termes de géographies que de marchés finaux. Cela illustre également notre capacité à nous adapter rapidement à un environnement difficile et volatil.

**Schneider is On**, le programme d'entreprise de Schneider Electric pour la période 2015-2020, est une nouvelle étape majeure dans le déploiement continu de la stratégie du Groupe. Il s'articule autour de cinq initiatives :

## DO MORE

**En faire plus pour les clients** et ainsi créer davantage de valeur ajoutée pour eux et pour Schneider Electric, en améliorant la proximité et l'accès à des spécialistes, en assurant une exécution constante sur les projets et en offrant une expérience de livraison unique et flexible ;

## SIMPLIFY

**Simplifier l'exécution et les opérations** afin de rendre l'entreprise plus efficace, d'accroître la productivité de sa chaîne d'approvisionnement, d'optimiser l'efficacité de sa R&D, de sa force commerciale, ainsi que l'exécution dans les solutions ;

## DIGITIZE

**Proposer des offres plus connectées**, permettant de nouveaux services et améliorant la performance des clients, à travers une expérience client simple et intuitive de bout en bout ;

## INNOVATE

**Innover pour accompagner la croissance**, en se concentrant sur la réalisation plus rapide et plus focalisée de produits et solutions adaptés aux besoins des clients et en étant un partenaire de choix dans le développement durable ;

## STEP UP

**Faire monter en puissance les collaborateurs**, grâce à une collaboration renforcée, une amélioration des formations et une culture de la performance, tout en conservant l'engagement fort du Groupe en faveur de la diversité et du bien-être au travail.

## Objectifs du programme d'entreprise

Initiatives	KPI et Objectifs 2015-2017	Enjeux associés	Résultats 2015
Croissance des services, logiciels et produits	Croissance organique des services	 DO MORE <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	~ + 7 %
Exécution des projets	Taux de conversion des projets, marge brute	 DO MORE <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	Taux de conversion des projets et marge brute à la commande en amélioration ; déviation de marge brute entre la commande et les phases d'exécution réduite
Productivité industrielle	~ 1 milliard d'euros de productivité industrielle	 SIMPLIFY <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	~ 0,36 milliard d'euros
Coût des fonctions support	~ 400 à 500 millions d'euros d'économies brutes <sup>(1)</sup> sur les SFC	 SIMPLIFY <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	~ 0,3 milliard d'euros, objectif relevé à 0,6 milliard
Développement des offres connectées	Nombre d'actifs connectés	 DIGITIZE <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	+ 45 %
Croissance par l'innovation	Réalisation plus rapide et plus focalisée de produits et solutions adaptés aux besoins des clients	 INNOVATE <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	Lancements de nouvelles offres alignées avec notre proposition de valeur
Partenaire et investissement de choix en matière de développement durable	8/10 atteints par le baromètre Planète & Société	 INNOVATE <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	6,33/10
Engagement des employés	64 % affichés par l'Employee Engagement Index	 STEP UP <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	61 %
Égalité salariale hommes/femmes	85 % des collaborateurs dans des pays avec le plan Schneider d'équité salariale	 STEP UP <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; border-radius: 50%; background-color: #00AEEF; vertical-align: middle;"></span>	57 %

(1) Avant inflation et réinvestissement.

Les 6 axes de la stratégie de Schneider Electric, se reporter en page 5.

 Pour en savoir plus :

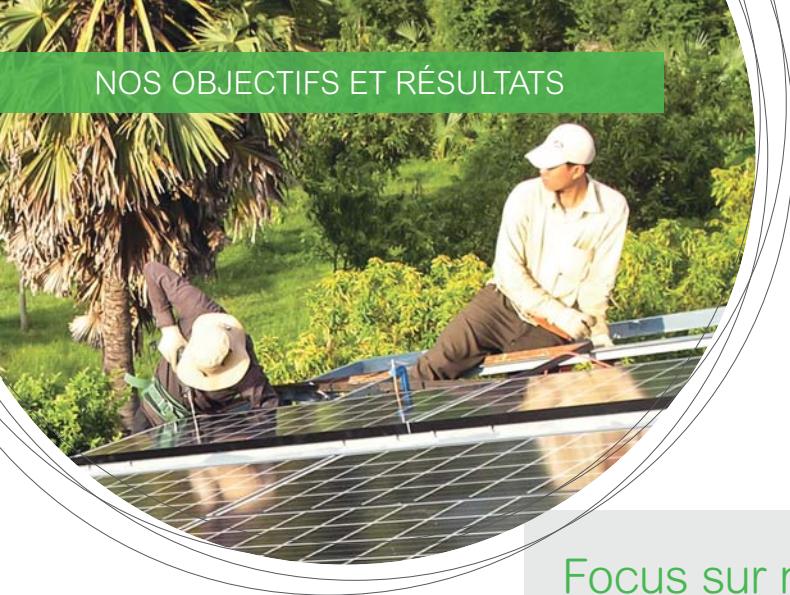
Document de Référence 2015 Chapitre 1 – Section 4.4

## Focus sur nos objectifs financiers

Initiatives	KPI et Objectifs à travers le cycle économique	Enjeux associés	Résultats 2015
Croissance organique moyenne des ventes	3 à 6 % au cours du cycle	Performance	- 1,0 %
EBITA ajusté	Marge comprise entre 13 % et 17 % du chiffre d'affaires	Performance	13,7 %
Conversion en cash	~ 100 % de conversion du résultat net en cash-flow libre	Performance	113 %
ROCE	Compris entre 11 % et 15 %	Allocation du capital	11 %
Dividende	Distribution d'environ 50 % du résultat net	Allocation du capital	~ 50 %
Structure capitalistique	Maintien d'un rating investment grade fort	Allocation du capital	A-

 Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015 Chapitre 1 – Section 3

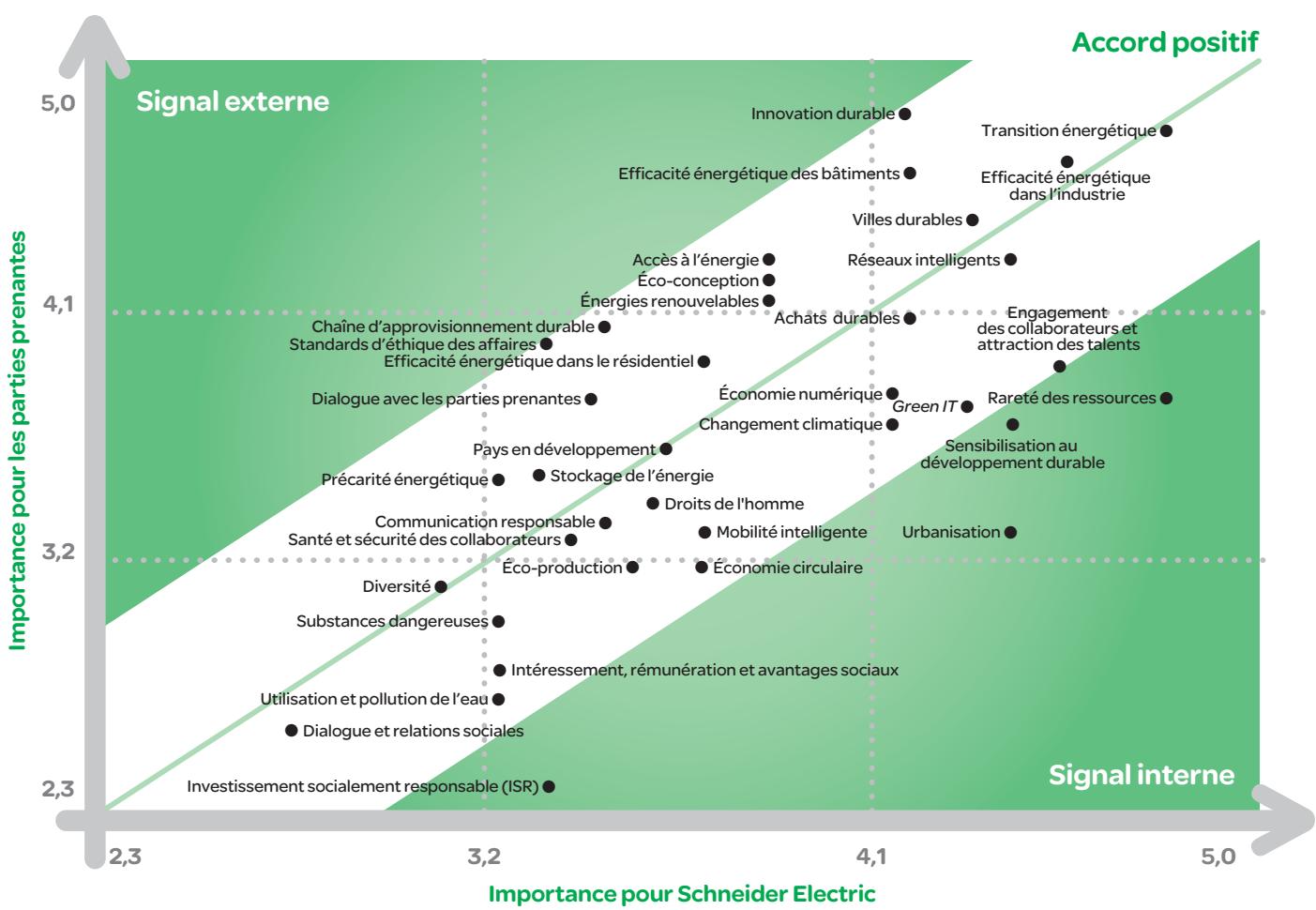


### Focus sur nos objectifs extra-financiers

Notre baromètre Planète & Société est le tableau de bord du développement durable de Schneider Electric depuis 2005. Il présente les objectifs de développement durable du Groupe à trois ans et les résultats trimestriels des indicateurs clés de performance. Au dernier trimestre 2015, il a atteint 6,33/10, pour un objectif de 8/10 à fin 2017.

**Pour en savoir plus :**  
[schneider-electric.com](http://schneider-electric.com)  
 Rubrique  
 « Performance  
 Développement  
 Durable »

En 2013, Schneider Electric a conduit une analyse de matérialité, afin de communiquer sur les enjeux économiques, sociaux et environnementaux les plus importants, identifier les opportunités et risques présents et futurs pour ses activités et mettre à jour sa démarche de développement durable au regard des attentes des parties prenantes.





Initiatives	KPI et Objectifs 2015-2017	Enjeux associés	Résultats 2015
Climat	10 % d'économies d'énergie	Transition énergétique, changement climatique, éco-production	4,5 %
	10 % d'économies de CO <sub>2</sub> dans les transports	Transition énergétique, changement climatique	8,4 %
Économie circulaire	Vers le zéro déchet mis en décharge pour 100 sites industriels (34 début 2015)	Économie circulaire, éco-conception, rareté des ressources, éco-production	64 sites
	100 % des produits en R&D conçus avec Schneider ecoDesign Way™	Économie circulaire, éco-conception, rareté des ressources, innovation durable	13,3 %



Initiatives	KPI et Objectifs 2015-2017	Enjeux associés	Résultats 2015
Offres durables	75 % du chiffre d'affaires sur les produits réalisés avec le label Green Premium™ (60,5 % début 2015)	Éco-conception, substances dangereuses, économie circulaire	67,1 %
	100 % des nouveaux grands projets clients avec une quantification de l'impact CO <sub>2</sub>	Transition énergétique, changement climatique, efficacité énergétique dans l'industrie et dans les bâtiments, villes durables, réseaux intelligents, green IT	Indicateur suivi à partir de 2016
	120 000 tonnes de CO <sub>2</sub> évitées avec nos services de maintenance, récupération et fin de vie	Économie circulaire, transition énergétique, changement climatique	44 777
	x5 sur le chiffre d'affaires du programme d'Accès à l'Énergie pour promouvoir le développement	Accès à l'énergie, pays en développement, droits de l'homme	x 2,07
Éthique	100 % de nos fournisseurs recommandés en ligne avec l'ISO 26000 (48 % début 2015)	Achats durables, chaîne d'approvisionnement durable	64,7 %
	Toutes nos entités passent avec succès notre évaluation interne d'Éthique et Responsabilité	Standards d'éthique des affaires	88 %



Initiatives	KPI et Objectifs 2015-2017	Enjeux associés	Résultats 2015
Santé et équité	30 % de réduction du Medical Incident Rate (MIR)	Santé et sécurité des collaborateurs	17 %
	Un jour de formation pour chaque collaborateur chaque année (79 % début 2015)	Engagement des collaborateurs et attraction des talents	85,6 %
	64 % affichés par notre Employee Engagement Index (61 % début 2015)	Engagement des collaborateurs et attraction des talents	61 %
	85 % des collaborateurs travaillent dans des pays avec le plan Schneider d'équité salariale	Intéressement, rémunération et avantages sociaux, diversité, engagement des collaborateurs et attraction des talents	57 %
Développement	150 000 personnes défavorisées formées aux métiers de l'énergie (73 339 début 2015)	Accès à l'énergie, pays en développement, précarité énergétique, droits de l'homme	102 884
	1 300 missions avec l'ONG Schneider Electric Teachers (460 début 2015)	Accès à l'énergie, pays en développement, précarité énergétique, sensibilisation au développement durable	878

Tous les indicateurs sont audités annuellement par un tiers externe avec une assurance modérée ou raisonnable.



Document de Référence 2015 Chapitre 2 – Section 6.1

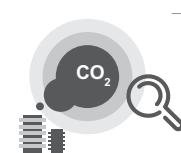
# 10 engagements

Schneider Electric pour le développement durable

À la veille de la conférence de Paris sur les changements climatiques (COP21), Schneider Electric a présenté 10 engagements en faveur du développement durable. En cohérence avec le baromètre Planète & Société, ces engagements contribuent aux Objectifs du Développement Durable des Nations unies et apportent l'ambition de présenter un bilan carbone neutre pour les sites du Groupe et son écosystème d'ici 2030.



## Produits et solutions :



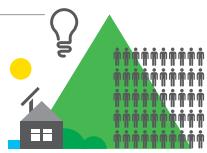
**100 %**

Quantifier l'impact carbone de 100 % des grands projets clients (2015-2017)

**1**

**4**

**50M**



Faciliter l'accès à l'éclairage et à la communication pour 50 millions de personnes de la base de la pyramide d'ici 10 ans grâce à des solutions bas carbone (2015-2025)



Concevoir 100 % des nouvelles offres en respectant la Schneider Electric ecoDesign Way™ et faire que 75 % du chiffre d'affaires produits soit labélisé Green Premium™ (2015-2017)



**120 000T**

Éviter l'émission de 120 000 tonnes de CO<sub>2</sub> en mettant en place des services de « fin de vie » des produits conformes aux principes de l'économie circulaire (2015-2017)

**3**

**6**

**5 ans**



Mettre en œuvre des initiatives de stockage d'énergie pour développer les énergies renouvelables et les micro-grids (à partir de 2015)

**5**

**7**

**3,5 %**



Réduire l'intensité énergétique de Schneider Electric de 3,5 % par an (à partir de 2015)

**€10Mds**

Investir 10 milliards d'euros dans l'innovation et la R&D pour le développement durable au cours des dix prochaines années (2015-2025)

**9**



**3,5 %**

Réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de Schneider Electric dues aux transports de 3,5 % par an (à partir de 2015)

**8**

**10**

Émettre une obligation « climat » pour financer la R&D bas carbone pour l'ensemble des activités de Schneider Electric (émise fin 2015)



Les indicateurs du baromètre sont notifiés en vert.

# Une création de valeur partagée avec nos parties prenantes

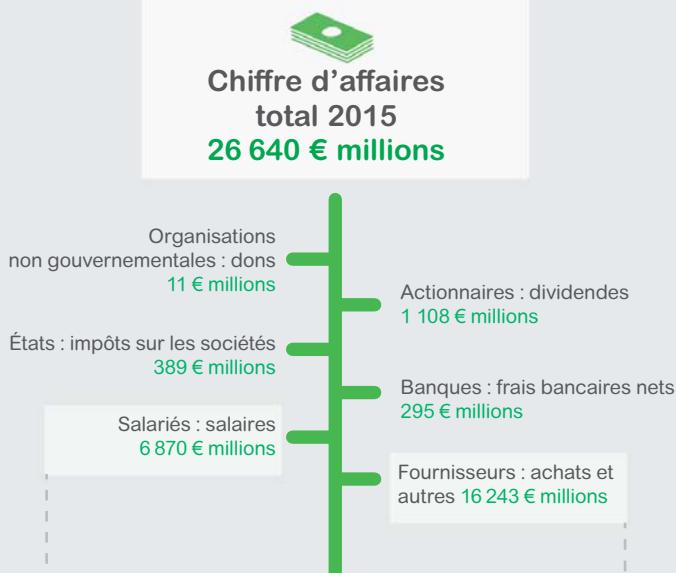
Notre rôle est que chacun, partout et à tout moment, voie sa vie s'enrichir : la valeur créée pour chacune de nos parties prenantes contribue à créer de la valeur pour notre Groupe, en combinant performance économique, financière et extra-financière. C'est pourquoi le développement durable est au cœur de notre stratégie.

Chez Schneider Electric, nous sommes convaincus que ce qui est bon pour le climat est bon pour l'économie.

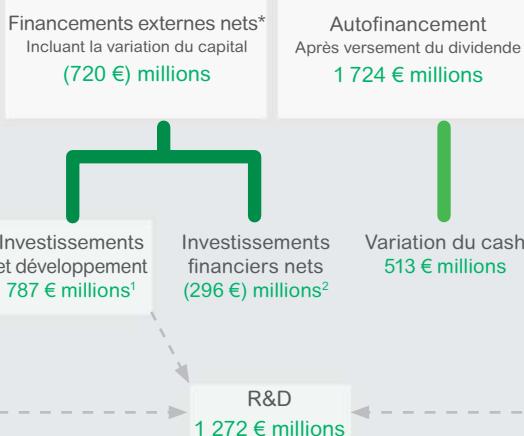
Chaque année depuis 10 ans, Schneider Electric publie le schéma de répartition de son chiffre d'affaires entre ses différentes parties prenantes. Cet exercice permet de mettre en avant l'importance de chacune d'entre elles d'un point de vue des flux financiers et leur répartition dans ces flux.



## DISTRIBUTION DES REVENUS



## Capacité d'investissement



\*Emprunts, augmentations de capital et cessions d'actions propres

<sup>1</sup> Dont 373 € millions en R&D

<sup>2</sup> Dont 155 € millions de versements aux actifs des régimes de retraite

Distribution des revenus aux parties prenantes

Investissements

# 1 Les CLIENTS

Notre mission est d'être au service de nos clients en développant des solutions et des produits innovants qui simplifient la vie de leur utilisateur. Nous apportons notre expertise et nos solutions pour offrir de nouvelles opportunités d'efficacité et d'économies. Nous nous engageons pour le développement global de la connectivité, du développement durable,

de l'efficacité, de la fiabilité et de la sûreté dans cinq grands domaines : les maisons, les bâtiments, les villes, l'industrie et le cloud.

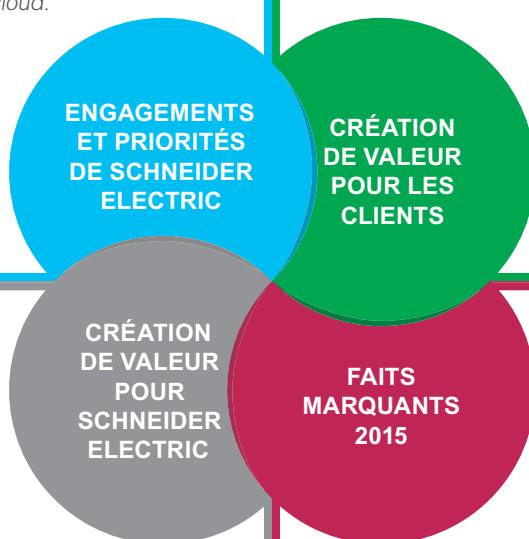
- 80 % du chiffre d'affaires en provenance de ventes dans des activités pour lesquelles Schneider Electric occupe une place de n°1 ou n°2 sur le marché : la distribution basse tension, la distribution moyenne tension et les automatismes de réseau, les automatismes et contrôles industriels discrets, l'énergie sécurisée et le refroidissement
- Normes de qualité très élevées
- Capacité d'innovation durable

- Éco-conception, éco-production et gestion optimisée des ressources (eau, énergies renouvelables, substances dangereuses,...) sources d'efficacité opérationnelle et d'optimisation des coûts

**Enjeux de la matrice :** transition énergétique ; efficacité énergétique dans l'industrie, dans le bâtiment et dans le résidentiel ; villes durables ; réseaux intelligents ; innovation durable ; éco-conception ; éco-production ; énergies renouvelables ; stockage de l'énergie ; économie numérique ; green IT ; changement climatique ; urbanisation ; mobilité intelligente.

## Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015  
Chapitre 1 – Section 2



- **Énergie sûre** : des personnes et des biens protégés
- **Énergie fiable** : un courant ultra-sécurisé, ultra-pur et ininterrompu garanti, notamment pour les applications sensibles
- **Énergie efficace** : des solutions adaptées aux besoins spécifiques de chaque marché et qui simplifient la vie en améliorant l'efficacité et la productivité
- **Énergie durable** : moins de ressources consommées et un impact sur l'environnement minimisé
- **Énergie connectée** : de nouvelles opportunités liées à la convergence des Technologies opérationnelles (TO) et des Technologies de l'information (TI)
- Transparence sur les informations environnementales ad hoc sur les produits grâce à l'écoLabel Green Premium
- Prestations de diagnostic et d'assistance technique en ligne, ainsi que de nombreux services sur Internet (catalogue électronique, logiciels téléchargeables, formations et informations en ligne)

- Prix *Spirit of Partnership*
- Leader dans les logiciels de gestion énergétique des bâtiments
- Partenariat avec Cummins Inc. pour promouvoir la formation technique et développer l'accès à une énergie propre et abordable pour tous
- Niveau Advanced selon l'évaluation EcoVadis
- 67 % du chiffre d'affaires produits avec des offres labélisées Green Premium
- 5 % du chiffre d'affaires investi en R&D (annuellement)





## 2 La SOCIÉTÉ CIVILE

Dans les nouvelles économies, nous favorisons des solutions qui fournissent de l'énergie propre et fiable pour les 1,1 milliard de personnes qui n'ont pas accès à l'électricité. Dans les économies matures, nous nous adressons aux centaines de millions de personnes qui vivent dans la précarité énergétique.

Schneider Electric a toujours eu la volonté d'être actif dans le développement économique et social des communautés où il est implanté.

- Bonnes empreintes et acceptabilité locales
- Ouverture de la base de clients et d'utilisateurs des produits du Groupe
- Diversité et attraction de talents
- Développement des compétences des collaborateurs
- Accroissement de l'engagement des collaborateurs et de leur fidélité

- Capacité d'innovation – dont innovation sociale – et développement de nouveaux modèles économiques

**Enjeux de la matrice :** accès à l'énergie ; précarité énergétique ; pays en développement ; dialogue avec les parties prenantes ; droits de l'homme ; sensibilisation au développement durable.

### Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015  
Chapitre 2 – Section 5

- Conception et mise à disposition des solutions en distribution électrique à destination des populations défavorisées
- Réponse aux besoins en énergie de villages pour soutenir une activité économique et sociale durable
- Formation professionnelle aux métiers de l'énergie à destination des populations défavorisées
- Inclusion des populations locales dans la réalisation des projets pour en assurer la pérennité
- Programmes sociétaux et partenariats avec des ONG locales
- Soutien à des projets de création ou de reprise d'entreprises portés par les salariés
- Mesures d'insertion professionnelle de jeunes des quartiers prioritaires
- Formations pour contribuer à réduire la pénurie de compétences locales

### ENGAGEMENTS ET PRIORITÉS DE SCHNEIDER ELECTRIC

### CRÉATION DE VALEUR POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE

### CRÉATION DE VALEUR POUR SCHNEIDER ELECTRIC

### FAITS MARQUANTS 2015

- 418 missions réalisées par l'ONG Schneider Electric Teachers en 2015
- Appel à projet Innovation sociale pour lutter contre la précarité énergétique dans six pays européens dans le cadre du partenariat Ashoka et la Fondation Schneider Electric, mentoring des 14 lauréats
- Signature d'un partenariat avec le WWF sur la précarité énergétique
- Renouvellement d'un accord-cadre de coopération avec le ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue social
- 11,5 millions d'euros de budget en 2015 au profit des actions de la Fondation
- x 2,07 sur le chiffre d'affaires du programme Accès à l'Énergie (vs 2014)
- 29 545 personnes défavorisées formées aux métiers de l'énergie en 2015
- Création du Energy Access Ventures Fund, pour favoriser un accès durable à l'énergie en Afrique subsaharienne, avec une enveloppe de 54,5 millions d'euros
- 6 000 Sustainability Fellows à fin 2015

# 3 Les EMPLOYÉS

Les hommes et les femmes de Schneider Electric sont au cœur de la réussite du Groupe. Son ultime ambition est de susciter des performances et une implication accrues de ses collaborateurs, en adoptant des pratiques en matière de Ressources humaines qui bénéficient d'un modèle évolutif, au niveau mondial/local. Quand nos clients font appel à nous, nous tenons à

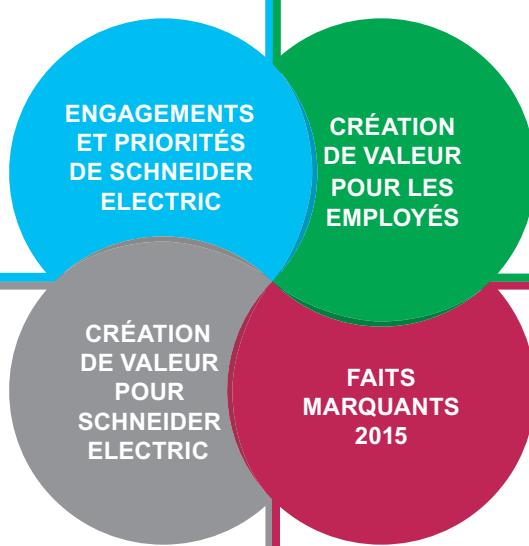
mettre à leur disposition les meilleurs professionnels de leur secteur, capables de comprendre leurs besoins.



- Performance et innovation renforcées grâce à la diversité et l'engagement
- Renforcement de l'attractivité de la marque employeur
- Recrutement et fidélisation des meilleurs talents
- Culture d'entreprise forte avec le programme *Schneider is On*, comprenant des objectifs communs pour progresser tous ensemble, mettre le client au cœur de l'organisation et agir de manière durable

**Enjeux de la matrice :** engagement des collaborateurs et attraction des talents ; santé et sécurité des collaborateurs ; intéressement, rémunération et avantages sociaux ; dialogue et relations sociales ; diversité ; sensibilisation au développement durable ; standards d'éthique des affaires.

- Culture inclusive où toutes les formes de diversité sont considérées comme une valeur réelle pour l'entreprise
- Avantages sociaux représentant une composante essentielle du système de rémunération
- Accompagnement dans le développement professionnel et des compétences, grâce à l'instauration d'une culture de la formation
- Système de rémunération lié à la performance, au positionnement concurrentiel sur le marché et à la rareté du personnel qualifié
- Engagement important sur l'égalité salariale entre les femmes et les hommes pour 2017
- Soutien et uniformisation des programmes des Ressources humaines et des programmes de récompense afin de favoriser le développement et la mobilité entre nos différentes activités et zones géographiques
- Ambassadeurs du Groupe et de son engagement en faveur du développement durable



## FAITS MARQUANTS 2015

- Schneider Electric désigné par Universum comme l'un des employeurs les plus attractifs dans le monde
- Semaine internationale de la formation
- Prix du *leadership* 2015 reçu par notre PDG Jean-Pascal Tricoire au siège des Nations unies, pour l'action du Groupe en faveur de l'égalité homme-femme, dans le cadre des principes d'autonomisation des femmes (WEP) de l'ONU Femmes et du *Global Compact*
- Enquête OneVoice de satisfaction et d'engagement deux fois par an
- Sélection de Schneider Electric par l'ONU Femmes en tant que l'une des 10 entreprises du programme *HeForShe IMPACT 10x10x10*
- Campagne autour de la marque employeur pour répondre à la question « Qui est Schneider Electric ? »
- Lancement du programme international Bien-être au travail
- Taux de fréquence des accidents à 0,92 par million d'heures travaillées
- Signature par 15 900 managers de la lettre d'engagement à respecter et promouvoir *Nos Principes de Responsabilité*

### Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015  
Chapitre 2 – Section 4

# 4 Les PARTENAIRES

Pour réussir dans le secteur industriel, il faut entretenir de solides relations à long terme avec ses partenaires de distribution et ses clients finaux. Le Groupe cherche donc en permanence à améliorer la valeur qu'il leur apporte.

Le développement de relations pérennes avec nos fournisseurs est tout aussi important que le développement de la durabilité.

Nous estimons que nous ne pouvons rien accomplir les uns sans les autres. Cette vision est essentielle pour permettre des progrès durables.

- Développement de partenariats stratégiques et durables pour construire des offres innovantes

- Nouvelles opportunités pour les distributeurs et les partenaires directs dans le cadre d'une relation gagnant-gagnant
- Démarche collaborative
- Formations en matière de réglementations et de sécurité
- Amélioration de la performance des fournisseurs en matière de développement durable selon la norme ISO 26000

**ENGAGEMENTS  
ET PRIORITÉS  
DE SCHNEIDER  
ELECTRIC**

**CRÉATION  
DE VALEUR  
POUR LES  
PARTENAIRE**

**CRÉATION  
DE VALEUR  
POUR  
SCHNEIDER  
ELECTRIC**

**FAITS  
MARQUANTS  
2015**

- Réputation en tant que partenaire de confiance, solide levier d'action sur les prix
- Réseau le plus étendu de distribution et de partenaires directs de notre secteur d'activité, nous conférant de nombreux canaux d'accès à un marché par ailleurs composé d'une base d'utilisateurs large et très diffuse
- Pluralité des canaux d'accès aux marchés soutenant notre modèle par ses besoins en investissements limités et aidant à ne pas dépendre d'un nombre restreint de grands comptes

- Mémorandum d'entente avec Autodesk pour améliorer les pratiques actuelles de gestion du cycle de vie des bâtiments grâce à la modélisation des données du bâtiment
- Inauguration avec Neoen, l'un des principaux acteurs français des énergies renouvelables, du plus grand parc photovoltaïque d'Europe, situé à Cestas (Gironde), d'une puissance de 300 MW
- 550 audits menés sur site afin de sélectionner les fournisseurs, les critères liés au développement durable comptant pour près de 15 % dans l'évaluation
- Label « Relations fournisseurs responsables »



**Enjeux de la matrice :** innovation durable ; éco-conception ; éco-production ; chaîne d'approvisionnement durable ; standards d'éthique des affaires ; achats durables ; économie circulaire.

## Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015

Chapitre 1 – Section 2.4 / Chapitre 2 – Section 2.3

# 5 Les FINANCIERS

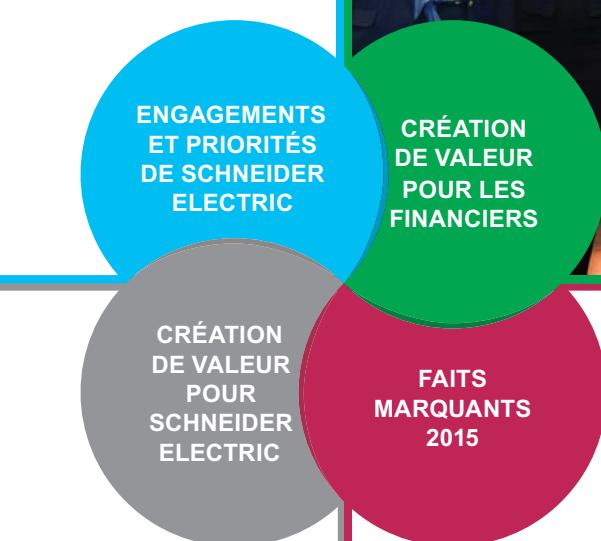


Notre priorité pour le futur est la croissance de notre chiffre d'affaires, l'amélioration de nos marges et de nos retours sur capitaux employés, ainsi qu'une croissance forte de notre bénéfice par action.

Nous avons à cœur d'entretenir avec nos actionnaires une relation de proximité.

- Acquisitions et alliances stratégiques de nature à renforcer notre leadership mondial, à nous fournir des compétences dans le domaine de la gestion de l'énergie et de l'automatisation ou localement dans les nouvelles économies

- Fidélité et participation active des actionnaires individuels
- Amélioration du profil financier du Groupe contribuant à améliorer l'attractivité du titre



**Enjeux de la matrice :** Investissement socialement responsable (ISR) ; dialogue avec les parties prenantes ; communication responsable ; efficacité du capital.

**Pour en savoir plus :**  
Guide actionnaires 2016  
Résultats annuels 2015

- Politique de dividende progressif
- Rachat d'actions sur 2015-2016
- Dispositif de communication transparent auprès de nos actionnaires et investisseurs
- Acquisitions complémentaires sur nos métiers cœurs les plus profitables en fonction des opportunités
- Cession des activités non stratégiques
- Émission d'une obligation climat, *Climate bond*, de 300 millions d'euros, consacrée au financement de programmes d'innovation bas carbone



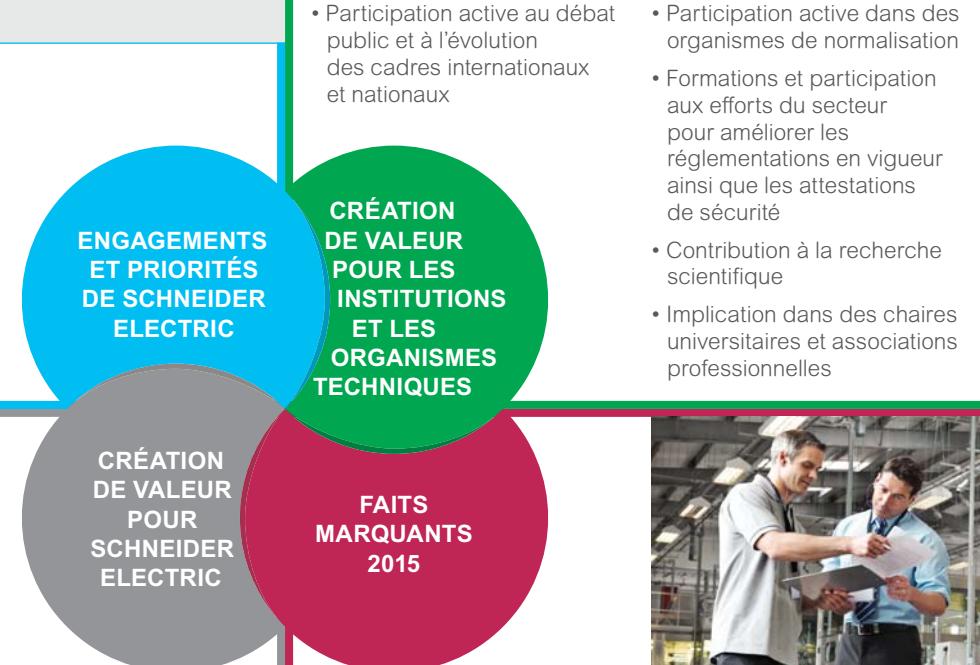
Comité consultatif des Actionnaires,  
la voix de nos actionnaires individuels

- Lancement des émissions obligataires EMTN (*Euro Medium Term Note*)
  - 1<sup>er</sup> de notre secteur dans le Dow Jones Sustainability Monde et Europe pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, *Industry mover* (meilleure progression du secteur)
  - Membre des indices Euronext Vigeo Monde, Europe et France (1<sup>er</sup> du secteur)
  - Niveaux *Prime* chez Oekom (1<sup>er</sup> du secteur) et *Outperformer* chez Sustainalytics
  - 8 rencontres avec les actionnaires individuels en 2015 : réunions actionnaires, visites du showroom et d'un site de production, "Investir Day", Schneider Electric Marathon de Paris, assemblée générale
- Ventes records à 26,6 milliards d'euros
  - Succès de l'intégration d'Invensys
  - Cessions de Juno Lighting à Acuity Brands et de l'activité Transport à Kapsch TrafficCom AG
  - Dividende record de 2 euros par action en progression de + 4 %
  - Membre de la « Liste A » et note maximale de 100/100 au CDP



# 6 Les INSTITUTIONS et TECHNIQUES

Schneider Electric s'engage dans différentes associations et organisations locales ou internationales pour faire évoluer le cadre économique, social et environnemental en faveur du développement durable en collaboration avec les différents acteurs de la société, ainsi que – au niveau sectoriel – auprès des organismes techniques.



**Enjeux de la matrice :** dialogue avec les parties prenantes, communication responsable ; innovation durable ; mobilité intelligente ; efficacité énergétique dans l'industrie, dans le bâtiment et dans le résidentiel ; réseaux intelligents ; villes durables ; changement climatique ; transition énergétique ; économie numérique.

## Pour en savoir plus :

Document de Référence 2015 Chapitre 2 – Section 1.3

- Investissement cumulé d'environ 65 millions d'euros à Singapour au cours des prochaines années pour y créer un centre de solutions software pour l'industrie et un *hub* régional software
- Nomination au Comité de Direction de l'*Industrial Internet Consortium*
- Signataire du *Global Compact* depuis 2002, niveau Advanced, Jean-Pascal Tricoire Président du *Global Compact France* depuis 2013
- Collaboration pluriannuelle avec le consortium d'alliance de recherche HKUST-MIT
- Membre du *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) : nombreux travaux sur les *smart cities* et sur l'accès à l'énergie
- 20 000 + brevets actifs ou en application
- Programme PEP *ecopassport*





# 7 La PLANÈTE

Schneider Electric s'engage pour une croissance verte et à agir en cohérence avec les principes du développement durable dans le respect des générations actuelles et futures. Le Groupe s'engage notamment à intégrer la protection de l'environnement dans ses décisions stratégiques, notamment en s'engageant dans des processus de conception, production, distribution et

recyclage ; et à mettre sur le marché des produits qui optimisent la consommation d'énergie et de ressources naturelles.

## ENGAGEMENTS ET PRIORITÉS DE SCHNEIDER ELECTRIC

- Éco-conception, éco-production et gestion optimisée des ressources (eau, énergies renouvelables, substances dangereuses,...) sources d'efficacité opérationnelle et d'optimisation des coûts
- Amélioration de l'efficacité énergétique de nos sites
- Optimisation du nombre de sites de distribution et réduction des coûts logistiques
- Avantages environnementaux des offres comme facteurs de différenciation

## CRÉATION DE VALEUR POUR SCHNEIDER ELECTRIC

- Source supplémentaire d'innovation pour le pôle R&D de Schneider Electric
- Financements alternatifs des programmes de recherche sur l'efficacité énergétique

**Enjeux de la matrice :** transition énergétique ; changement climatique ; villes durables ; innovation durable ; éco-conception ; éco-production ; green IT ; rareté des ressources ; utilisation et pollution de l'eau ; substances dangereuses ; énergies renouvelables ; stockage de l'énergie ; sensibilisation au développement durable ; économie circulaire.

- Réduction de notre empreinte carbone et de notre empreinte ressources sur la planète
- Développement de l'économie circulaire
- Intégration de considérations environnementales tout au long de la chaîne de valeur
- Amélioration de la performance énergétique et environnementale de nos clients
- Soutien du fonds Aster Capital aux start-up innovantes spécialisées dans les domaines de l'énergie, de la mobilité et de l'environnement

## CRÉATION DE VALEUR POUR LA PLANÈTE

## FAITS MARQUANTS 2015

- Membre de la « Liste A » et note maximale de 100/100 au CDP
- Démarrage de la méthodologie de calcul des économies de CO<sub>2</sub> sur nos grands projets clients
- 10<sup>e</sup> entreprise la plus verte au monde dans le classement Newsweek Green Ranking 2016
- 9<sup>e</sup> position du classement Corporate Knights, classement mondial des 100 entreprises les plus avancées en matière de développement durable
- 1<sup>ère</sup> entreprise du CAC 40 en matière de développement durable selon le classement établi par Enjeux Les Échos et l'Institut RSE
- Lancement d'EcoBlade™, système intelligent de stockage d'énergie



### Pour en savoir plus :

Document de Référence  
Chapitre 2 – Sections 2 et 3

# Une gouvernance mobilisée pour une croissance durable

## Le conseil d'administration, un acteur clé et un garant de la bonne gouvernance du Groupe

Le conseil d'administration est une instance collégiale, mandatée par l'ensemble des actionnaires. Il définit la stratégie de l'entreprise, désigne les dirigeants mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise dans le cadre de cette stratégie et choisit le mode d'organisation (dissociation des fonctions de président et de directeur général ou unicité de ces

fonctions), contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Il a tenu neuf réunions en 2015, d'une durée moyenne de six heures, avec un taux de moyen de participation de 86 % – le conseil

d'administration a notamment procédé à un examen approfondi de la stratégie du Groupe et du nouveau programme d'entreprise *Schneider is On*.

Il a également suivi l'évolution des négociations avec la société Aveva et la mise en œuvre de la politique des désengagements ciblés du Groupe.

### Activités du conseil, de ses comités et rôle de l'Administrateur référent indépendant

## Conseil d'administration

**Jean-Pascal Tricoire,**  
Président Directeur général

**Léo Apotheker, Administrateur référent indépendant**

Veille au bon fonctionnement de la gouvernance / Participe à l'établissement de l'ordre du jour des réunions du conseil / Rencontre les actionnaires / Préside les executive sessions / Pilote l'auto-évaluation du conseil

### Activités en 2015

- La gouvernance (composition du conseil et des comités, unification des fonctions de président et de directeur général, auto-évaluation du conseil)
- La stratégie du Groupe et sa mise en œuvre, par ex. projet de rapprochement avec Aveva

- Les comptes
- Le suivi de l'activité
- Le contrôle et le suivi de la gestion des risques
- L'évaluation et la rémunération des dirigeants mandataires sociaux
- Le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Chaque comité est composé d'administrateurs dont les compétences sont spécialement identifiées pour correspondre aux attentes du comité

### Comité d'audit et des risques

Activités en 2015

- Examen des comptes et de l'information financière
- Contrôle de la gestion des risques dans le cadre d'un planning établi sur la base de la cartographie des risques
- Revue de risques spécifiques : industriel, achats, solutions, technologie...
- Suivi des travaux de l'audit internet et du contrôle interne
- Examen des diligences des commissaires aux comptes et de leur indépendance, et proposition sur le renouvellement de leurs mandats
- Examen de la politique de distribution

### Comité de gouvernance et des rémunérations

Activités en 2015

- Composition du conseil et de ses comités
- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux
- Suppression de leur retraite chapeau (Article 39)
- Présentation du *Say on Pay* à l'assemblée générale des actionnaires

Revue conjointe des plans d'intérêsement long terme

### Comité des ressources humaines & RSE

Activités en 2015

- Revue de la politique de rémunération des dirigeants
- Revue de la rémunération, de la performance et des plans de succession des membres du Comité Exécutif
- Analyse des résultats du plan d'actionnariat mondial 2015 et revue du plan d'actionnariat mondial 2016
- Politique d'égalité professionnelle et salariale hommes/femmes
- Bilan de la politique RSE

### Comité stratégie

Activités en 2015

- Préparation du conseil stratégique
- Étude de l'environnement concurrentiel du Groupe
- Revue des diligences menées dans le cadre du projet Aveva
- Revue de l'impact des changements macro-économiques lié à l'évolution du prix du pétrole

## Autoévaluation annuelle du conseil d'administration

Le conseil d'administration de Schneider Electric évalue chaque année sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que ses comités. Cette autoévaluation permet d'établir les axes de performance et de définir les progrès à réaliser.

Résultats de l'autoévaluation du conseil d'administration en 2015 :

### POINTS FORTS DU CONSEIL

- Très grande transparence de la Direction Générale et du Management vis-à-vis du conseil
- Qualité des échanges et ouvertures des débats au sein du conseil
- Mix de compétences et d'expertises et grande implication des administrateurs
- Remarquable fit entre les membres du conseil

### AXES DE PROGRÈS

- Poursuite de la politique de « régénération » du conseil d'administration
- Révision de l'articulation des travaux du comité stratégie avec ceux du conseil d'administration
- Information plus complète du conseil sur l'environnement concurrentiel et son évolution

9

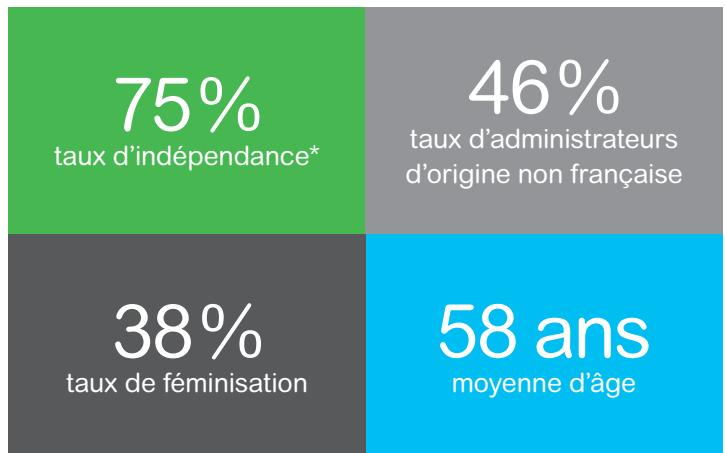
réunions en 2015

86 %

taux moyen de participation en 2015

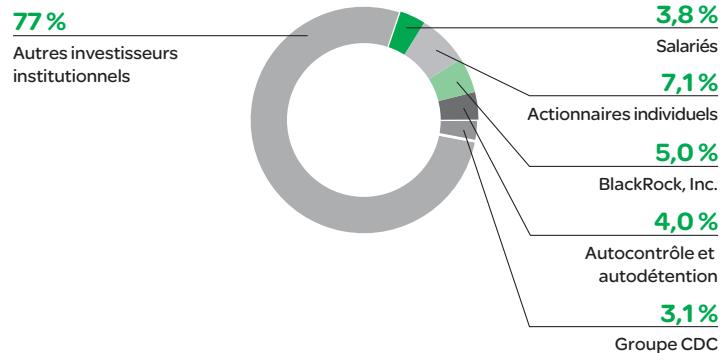
 Pour en savoir plus :  
schneider-electric.com  
Rubrique « Gouvernance »

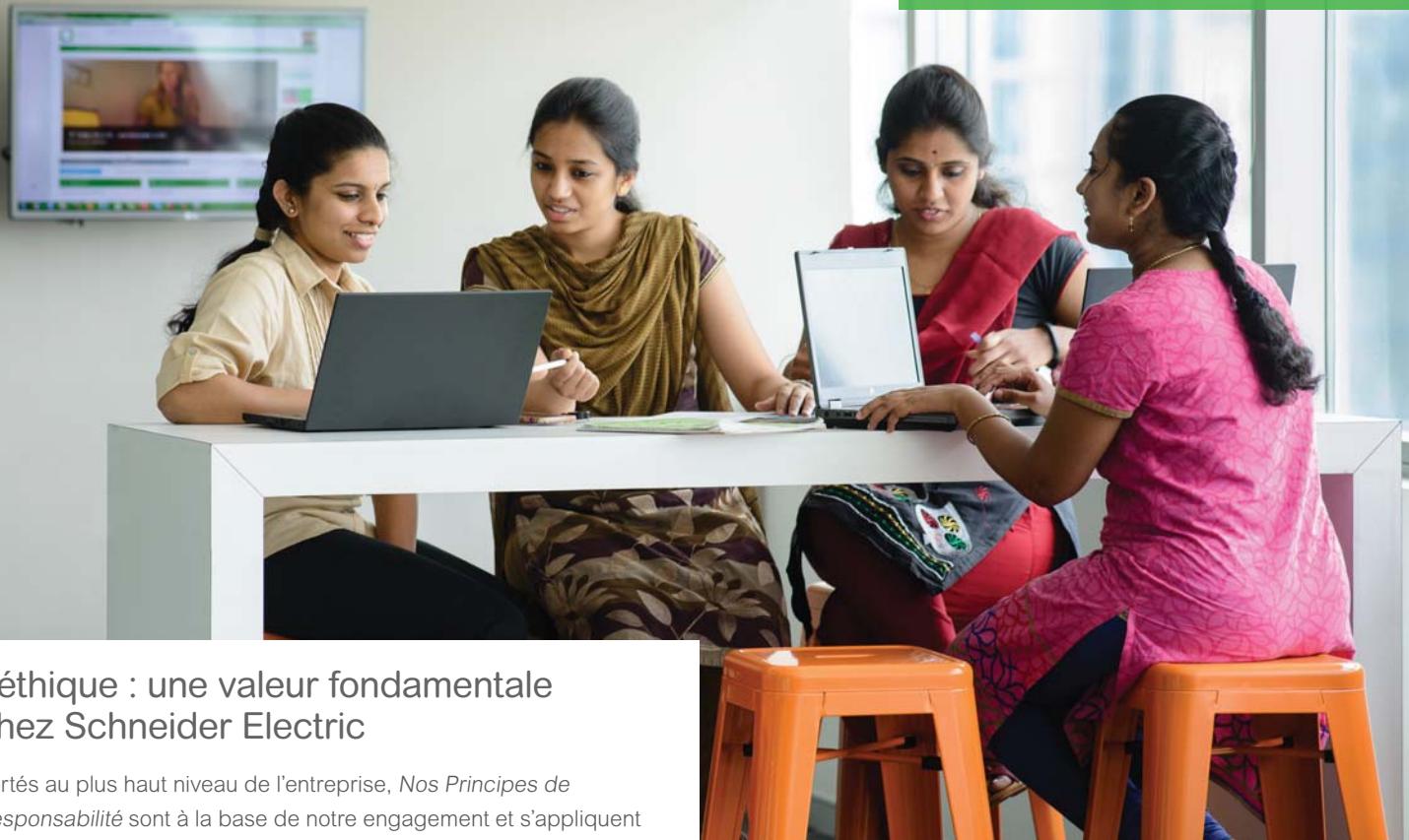
## CHIFFRES CLÉS (AU 25 AVRIL 2016)



\* Calculé conformément aux critères du code Afep-Medef

### Un actionnariat diversifié marqué par une forte représentativité des actionnaires individuels et salariés



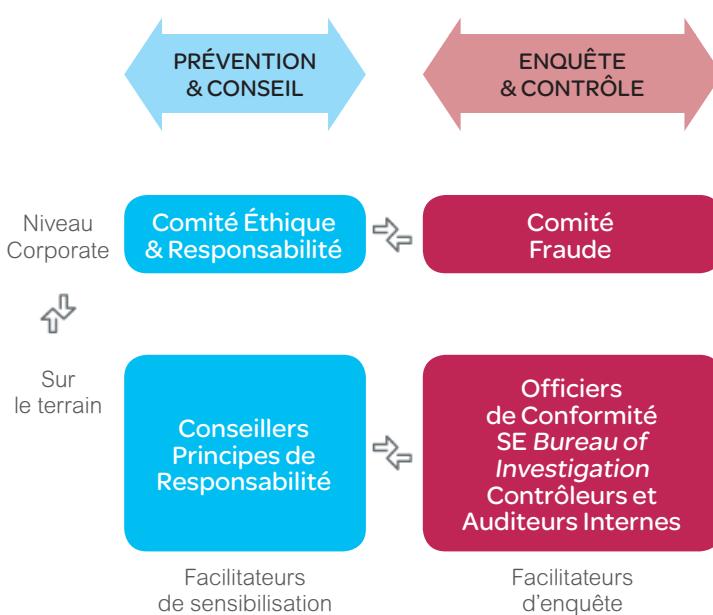


## L'éthique : une valeur fondamentale chez Schneider Electric

Portés au plus haut niveau de l'entreprise, Nos Principes de Responsabilité sont à la base de notre engagement et s'appliquent à l'ensemble de nos salariés et entités à travers le monde.

Le programme *Responsibility & Ethics Dynamics* (R&ED) constitue le socle de références et de processus communs au sein du Groupe. Nous avons établi un processus de lancement des alertes pour guider les salariés vers les bonnes personnes, en ordre de priorité :

- Contacter son manager
- Contacter les départements pouvant apporter une aide (juridique, finance, RH, environnement, etc.), ou
- Contacter le Comité Fraude de l'entreprise en utilisant le système d'alerte professionnelle accessible via Internet (*R&ED line*) ou par téléphone



### Pour en savoir plus :

[schneider-electric.com](http://schneider-electric.com)

Rubrique « Responsabilité & Éthique »

## FAITS MARQUANTS

- Nos Principes de Responsabilité traduits en 30 langues et communiqués à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et accessibles sur le site Web officiel et sur l'Intranet du Groupe
- Directives et politiques découlant de Nos Principes de Responsabilité (dont Cadeaux et Hospitalité, Antitrust et Compétition, Agents et Intermédiaires...)
- Signature par 15 900 managers de la lettre d'engagement à respecter et promouvoir Nos Principes de Responsabilité
- Schneider Electric devenu membre actif de Transparency International France
- Certificats de conformité anti-corruption délivrés par Ethic Intelligence pour plus de 50 % des filiales africaines de Schneider Electric
- Lancement d'un nouveau module de formation en ligne basé sur la méthodologie des MOOC
- Présence dans l'indice Ethisphere 2016 World's Most Ethical Companies pour la 6<sup>e</sup> année consécutive
- Organisation, pour la 2<sup>e</sup> année consécutive en 2015, de deux journées dédiées à l'éthique et à la responsabilité, les R&ED Days
- Mise en place de l'indicateur Éthique dans le baromètre Planète & Société 2015-2017 : évaluation interne « Éthique et Responsabilité » réussie par 88 % des entités
- 242 alertes éthiques remontées dans la *R&ED line* en 2015 : 47 % concernaient des violations potentielles de notre code de conduite dans le domaine de l'intégrité des affaires ; 35 % des cas potentiels de discrimination, harcèlement ou iniquité de traitement ; 18 % des violations potentielles d'autres politiques du Groupe

## La rémunération des dirigeants et des salariés : des critères alignés sur la stratégie et le développement durable

La politique de rémunération valorise la performance et la création de valeur de chaque collaborateur. Des critères de performance en matière de développement durable sont ainsi intégrés à la rémunération de nos dirigeants et salariés.

### La rémunération des dirigeants mandataires sociaux (DMS)

Les principes généraux de la politique de rémunération des DMS, ainsi que l'analyse de leur situation individuelle, sont revus et arrêtés par le conseil d'administration, sur proposition du comité de gouvernance et des rémunérations.

Pour les DMS les critères retenus sont alignés, notamment, sur la stratégie globale du Groupe, le programme *Schneider is On* ainsi que l'évolution du baromètre Planète & Société. La politique de rémunération repose sur cinq axes :

- la croissance organique et le développement des activités ;
- la progression de la marge ;
- la forte génération de cash flow ;
- un retour global attractif pour l'actionnaire ;
- la mission que s'est assignée Schneider Electric d'être un acteur majeur du développement durable.

#### Rémunération au titre de 2015 de M. Tricoire Président Directeur général



Une place prépondérante est donnée à la part variable en numéraire et en actions de performance afin d'assurer une motivation importante du management sur la performance.

La politique de rémunération des dirigeants a pour ambition de :

- motiver et retenir les dirigeants dans un marché international fortement concurrentiel ;
- adapter les niveaux de rémunérations aux résultats et à la taille du Groupe\* ;
- reconnaître leur performance individuelle et collective.

\* Positionnement à la médiane du marché international ou 3<sup>e</sup> quartile du marché national

### La rémunération du management et des salariés

Schneider Electric s'engage à appliquer une politique de rémunération et d'avantages sociaux compétitive et exhaustive, qui soit rentable sur chaque marché et pays dans lequel le Groupe exerce ses activités, de manière à attirer, motiver et fidéliser les talents. Le Groupe garantit que toutes les décisions et politiques relatives à la rémunération et aux avantages sociaux seront établies en respectant des principes d'égalité, de justice et de non-discrimination. Dès 2011, des critères de développement durable, directement liés aux objectifs du baromètre Planète & Société, ont été intégrés à la part variable personnelle de l'ensemble des membres du Comité Exécutif, puis, par extension, aux Présidents des principales zones et principaux pays (20 en 2015).

À partir de 2016, la note du baromètre Planète & Société a été choisie comme l'un des critères pour la rémunération variable des fonctions globales et leaders de l'entreprise.

En outre, des critères spécifiques sont répercutés dans les équipes si cela est pertinent et s'il en est décidé ainsi. Par exemple, l'indicateur lié aux achats durables du baromètre Planète & Société entre dans la part variable du personnel des Achats bénéficiant d'un bonus.

Depuis 2011, dans le cadre du plan annuel d'intéressement à long terme, l'attribution définitive d'une partie des actions de performance est conditionnée par la note du baromètre Planète & Société.

Depuis 2012, l'accord d'intéressement et de participation des entités françaises Schneider Electric Industries et Schneider Electric France inclut l'atteinte des objectifs annuels du baromètre Planète & Société.



# À propos de ce rapport

## Qui :

Ce rapport vise à engager un dialogue avec toutes nos parties prenantes sur notre stratégie de création de valeur et son partage.

## Quoi :

Ce premier rapport intégré présente une vision globale de Schneider Electric dans son environnement, sa stratégie de création de valeur, son modèle économique et sa gouvernance. Il inclut les principaux indicateurs clés de performance et présente ses relations avec ses parties prenantes ainsi que les réalisations importantes de l'année.

## Comment :

Ce rapport s'est inspiré des principes de la « pensée intégrée » (*integrated thinking*) et du cadre de référence proposés par l'IIRC (*International Integrated Reporting Council*). Le Groupe s'appuie également sur la *Global Reporting Initiative* (GRI), le Pacte Mondial des Nations unies et la norme ISO 26000, standards internationaux en matière de reporting et information.

## Pourquoi :

Ce rapport s'inscrit dans une démarche volontaire de dialogue et de progrès, dans le prolongement de notre baromètre Planète & Société qui structure depuis 2005 les engagements du Groupe en matière de développement durable.

## Quand et où :

Le rapport couvre l'année fiscale 2015 (du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2015) et les entités du Groupe consolidées dans le périmètre financier. Le rapport est disponible à compter de juillet 2016. Il est disponible en français et anglais.

## Nos autres publications

 <b>L'essentiel – Stratégie et développement durable 2015-2016</b>	<p><b>Qui</b> Clients, collaborateurs, journalistes, grand public...</p> <p><b>Quoi</b> Nos actions autour de la stratégie et du développement durable : vous y trouverez une présentation vivante de notre organisation, des cas clients illustrés, des témoignages internes et externes ainsi que notre vision pour les années à venir.</p> <p><b>Pourquoi</b> Un dialogue ouvert : notre but est d'instaurer un dialogue transparent, exhaustif et précis sur notre entreprise, incluant la voix de nos parties prenantes internes et externes.</p>		
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

 <b>Rapport annuel financier et développement durable 2015 (Document de Référence)</b>	<p><b>Qui</b> Experts, investisseurs, actionnaires, autorités nationales.</p> <p><b>Quoi</b> Information réglementée par l'Autorité des Marchés Financiers, incluant le rapport financier annuel, le rapport de gestion du Conseil d'Administration ainsi que les comptes et informations relatives au développement durable et au gouvernement d'entreprise.</p> <p><b>Pourquoi</b> Proposer une photographie détaillée de la stratégie du Groupe, ses métiers, sa gouvernance, ses résultats financiers, ainsi que son engagement fort dans le développement durable.</p>		
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Schneider Electric SE  
35, rue Joseph Monier-CS 30323  
F-92506 Rueil-Malmaison Cedex (France)  
Tel: +33 (0) 1 41 29 70 00  
Fax: +33 (0) 1 41 29 71 00  
[www.schneider-electric.fr/fr/](http://www.schneider-electric.fr/fr/)

Société Européenne  
à Conseil d'Administration  
au capital de 2 354 937 888 euros  
542048574 R.C.S. Nanterre  
Siret : 542 048 574 01 091

Retrouvez-nous sur



Life Is On

**Schneider**  
Electric