



# Résultats annuels 2015

17 février 2016

Life Is On

**Schneider**  
Electric

# Avertissement

Cette présentation contient des informations à caractère prévisionnel. Ces informations, établies sur la base des 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. Pour une description plus détaillée de ces risques et incertitudes, il convient notamment de se référer au document de référence annuel de Schneider Electric (section « Facteurs de risques », disponible sur [www.schneider-electric.com](http://www.schneider-electric.com)) . Schneider Electric ne s'engage en aucune façon à publier une mise à jour ou une révision de ces prévisions.

Cette présentation contient des informations relatives à nos marchés et à l'estimation de nos positions concurrentielles au sein de ces marchés. Ces informations sont fondées sur des données de marché et nos ventes réalisées sur ces marchés pour les périodes concernées. Nous avons obtenu cette information sur nos marchés à partir de diverses sources externes (publications sectorielles, enquêtes et prévisions) et de nos propres estimations internes. Nous n'avons pas fait vérifier de façon indépendante ces sources externes et estimations externes, et ne pouvons garantir leur exactitude ou leur exhaustivité et nos propres enquêtes et estimations n'ont pas été vérifiées par des experts indépendants ou d'autres sources indépendantes.

4

Résultats annuels 2015 – éléments clés

19

Présentation financière

30

Objectifs 2016

32

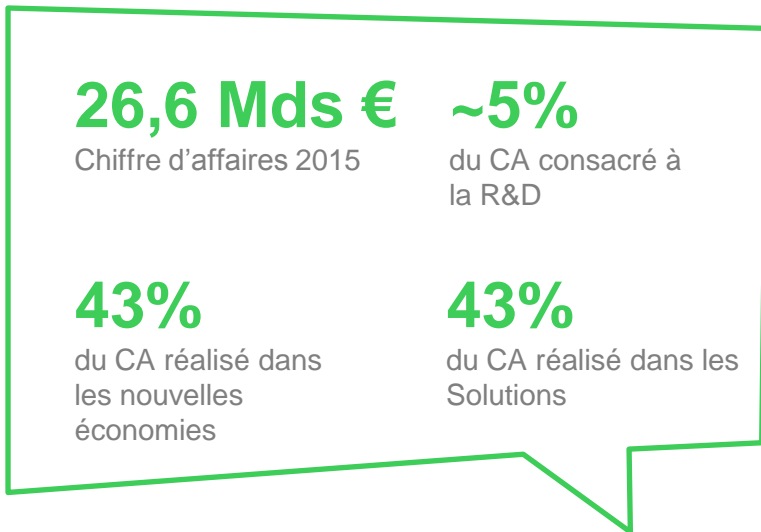
Annexes

# Résultats 2015 : points marquants

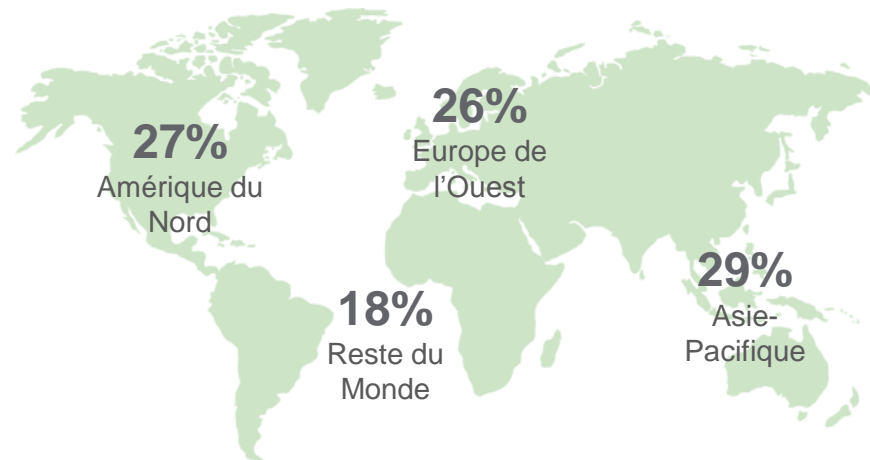
Life Is On



# Schneider Electric en 2015

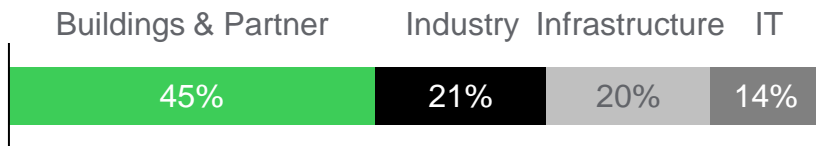


## Une présence géographique équilibrée – CA 2015



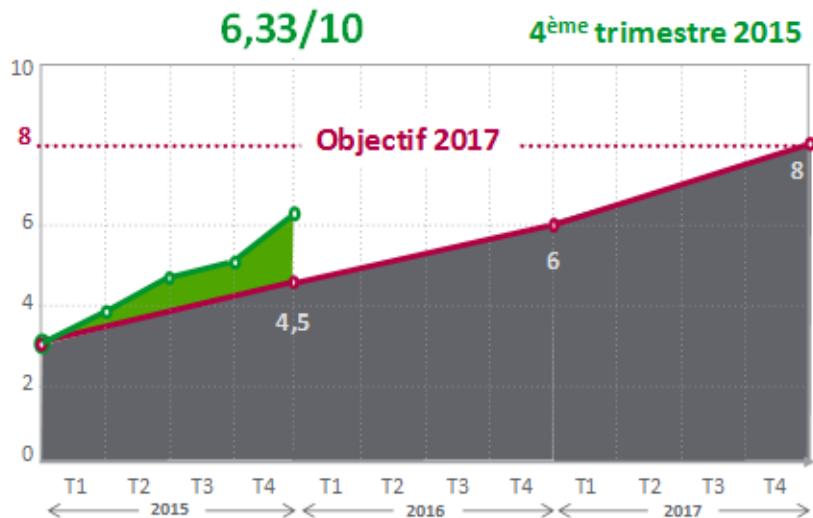
## Quatre activités intégrées aux fortes synergies

CA 2015



# Ce trimestre, notre baromètre Planète & Société atteint 6.33/10

## Evolution de la note du baromètre:



## En 2015, Schneider Electric a été récompensé par:



- “Industry Leader” du DJSI pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, et “Industry Mover”



- “Climate Leadership” par CDP Plus haute note 100 /100 et membre de ‘Climate A list’ pour la 5<sup>ème</sup> année consécutive



- Ethisphere, entreprises les plus éthiques nommé pour la 5<sup>ème</sup> année consécutive



- 12<sup>ème</sup> du classement Global 100 des entreprises les plus durables

- Entreprise la plus durable du CAC40 pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive par Enjeux Les Echos et l’Institut RSE

# Résultats record grâce à une adaptation rapide dans un environnement difficile et à une exposition diversifiée tant en termes de géographies que de marchés finaux

- ✓ CA record, croissance organique impactée par la Chine, le secteur pétrolier, et les éléments exceptionnels d'Invensys
- ✓ Solides résultats pour *Buildings & Partner* et *IT, Industry* en bonne voie pour redresser sa rentabilité, *Infrastructure* montre une amélioration
- ✓ L'Europe de l'Ouest retrouve la croissance, nouvelles économies hors Chine en croissance ainsi que le marché de la construction aux E-U
- ✓ Croissance dans les services et les logiciels industriels

CA de **26,6Mds€**, à **+6,8%**  
**-1%** en organique  
croissance **~stable** en sous-jacent<sup>1</sup>

- ✓ EBITA ajusté record
- ✓ A taux de change constant, marge d'EBITA ajusté quasi-stable et en hausse de ~50bps au S2 grâce à l'accélération de la réduction des SFC

EBITA ajusté à **3,6Mds€**, soit **+5%**,  
Marge à **13,7%**, **~stable** hors devises

- ✓ Forte croissance du bénéfice ajusté par action (BPA ajusté)<sup>2</sup>
- ✓ Nouvelle année record en terme de cash-flow libre
- ✓ Augmentation du retour aux actionnaires

BPA ajusté à **+6%** / Cash flow libre **+20%**  
Dividende proposé à **+4%** / Rachat  
d'actions cible: **1,5Mds€** sur 2015-2016

- ✓ Succès de l'intégration d'Invensys
- ✓ Début solide du programme "Schneider is On"

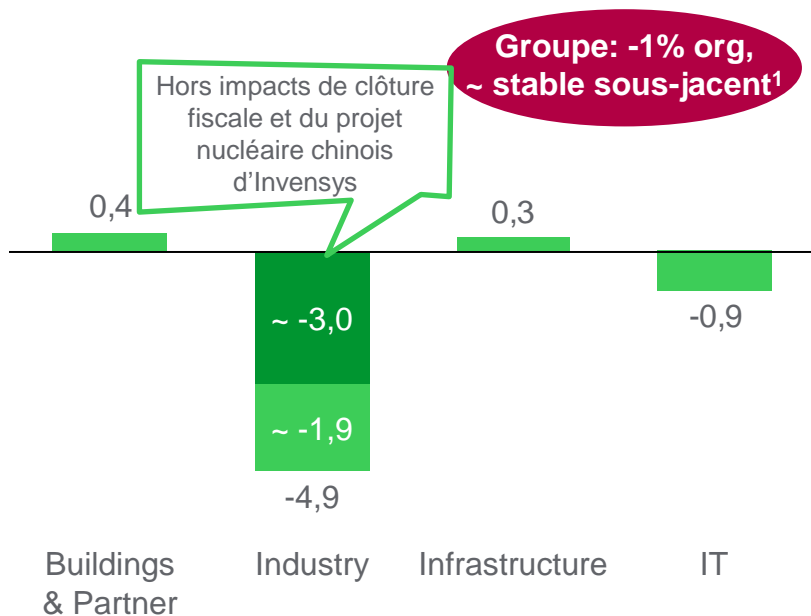
Marge d'Invensys légèrement **en hausse**  
/ **~0,7Mds€** économies brutes sur coûts  
*SFC* et industriels / **Amélioration** de la  
marge des projets au S2

<sup>1</sup>: Ajusté du changement de date de clôture fiscale pour Invensys et de la baisse programmée du projet nucléaire en Chine ; les impacts négatifs de ces éléments sont respectivement estimés à env. 40m€ et 66m€ sur 2015  
Schneider Electric – Investor Relations Page 7

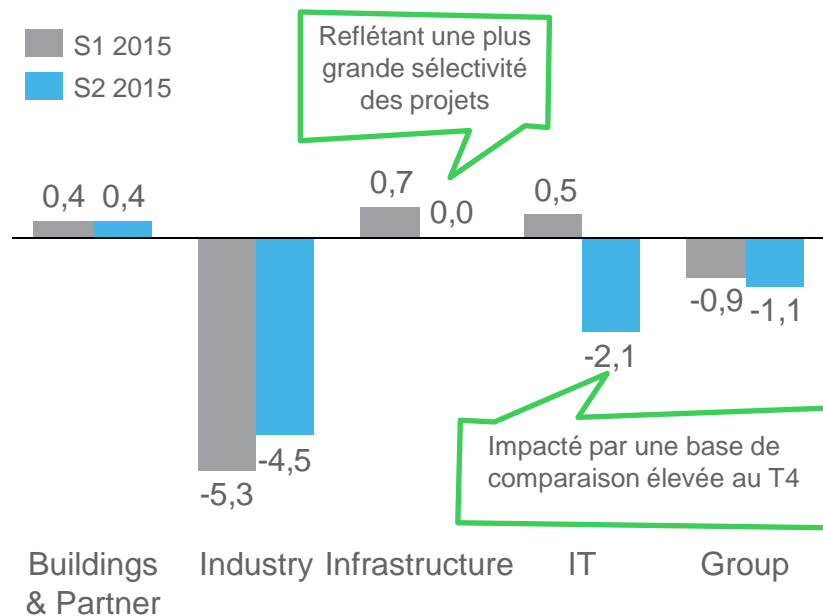
<sup>2</sup>: Voir slide 25 pour les calculs détaillés

# Croissance organique au S2 en ligne avec S1 en dépit de marchés difficiles, notamment O&G et la Chine

Croissance organique 2015, %



Croissance organique, %



1: Ajusté du changement de date de clôture fiscale pour Invensys et de la baisse programmée du projet nucléaire en Chine ; les impacts négatifs de ces éléments sont respectivement estimés à env.40m€ et 66m€ sur 2015



# CA et marge en hausse pour Buildings & Partner, renforçant sa position de leader mondial

12 Mds €

45% du CA 2015 du Groupe

Basse tension et Automatismes du  
Bâtiment

#1 mondial

Performance en 2015

+0,4%

Croissance  
organique

18,0%

Marge d'EBITA  
ajusté

## Performance 2015 – éléments clés:

- ✓ Croissance dans toutes les régions, sauf en Asie Pacifique; en hausse de ~2% hors Chine
- ✓ *Retail* montre une croissance solide, en hausse faible à un chiffre ("low single-digit") tandis que l'activité projet est impactée par un ralentissement de certains marchés finaux
- ✓ Amélioration de la marge du fait du lancement de nouveaux produits, de la numérisation et de gains d'efficacité

## Priorités d'exécution

- ✓ Poursuivre la croissance de *retail* dans toutes les régions
- ✓ Maximiser toutes les activités au travers de nos partenaires
- ✓ Poursuivre notre croissance grâce aux lancements de nouveaux produits et à la transformation numérique
- ✓ Attention portée sur les coûts et les prix

# IT améliore sa compétitivité et maintient un haut niveau de performance dans un marché volatil

3,7 Mds €

14% du CA 2015 du Groupe

Critical Power, Cooling & Services



#1 mondial

---

Performance en 2015

-0,9%

Croissance organique

17,6%

Marge d'EBITA ajusté

## Performance 2015 - éléments clés :

- ✓ Croissance en Europe de l'Ouest grâce aux investissements IT, tandis que l'activité en Chine et en Russie est faible, et l'activité aux Etats-Unis ralentie
- ✓ Bonne performance des Services
- ✓ La marge reste à un niveau élevé grâce à un bon contrôle des coûts des fonctions support (SFC)

## Priorités d'exécution

- ✓ Pousser l'activité de produits via l'élargissement des canaux de distribution et de nouvelles offres
- ✓ Utiliser l'ensemble du portefeuille du Groupe et développer des offres intégrées pour les centres de données
- ✓ Poursuivre la croissance des services
- ✓ Conserver une bonne discipline sur les coûts

# Infrastructure montre des signes d'amélioration (EBITA ajusté en hausse de +0,5pt), et cible une marge à 2 chiffres d'ici fin 2016

5,4 Mds €

20% du CA 2015 du Groupe

Medium voltage & grid automation

#1 mondial

Performance en 2015

+0,3%

Croissance organique

9,1%

Marge d'EBITA ajusté

## Performance 2015 – éléments clés:

- ✓ La forte croissance dans les services et les produits a permis de relancer la croissance au S2
- ✓ Toutes les régions sont en hausse à l'exception de l'Asie Pacifique
- ✓ Bon contrôle des coûts et amélioration de la marge au S2
- ✓ Cible une marge d'EBITA ajusté à deux chiffres d'ici fin 2016

## Priorités d'exécution

- ✓ Croissance des produits et services, sélectivité accrue sur les projets
- ✓ Programme d'amélioration d'exécution des projets<sup>1</sup>
- ✓ Fort contrôle des SFC et poursuite de l'optimisation du dispositif industriel

1: Programme Consistent Project Execution

# Malgré les marchés O&G et chinois difficiles, Industry réalise l'intégration d'Invensys et commence à redresser sa marge

5,7 Mds €

21% du CA2015 du Groupe



#2 mondial  
Discret

#4 mondial  
Process

Performance en 2015

-4,9% / ~ -3%

Croissance organique  
Publiée / Sous-jacente<sup>1</sup>

17,1%

Marge d'EBITA  
ajusté

1: Ajusté du changement de date de clôture fiscale pour Invensys et de la baisse programmée du projet nucléaire en Chine ; les impacts négatifs de ces éléments sont respectivement estimés à env.40m€ et 66m€ sur 2015

## Performance 2015 – éléments clés:

- ✓ Croissance organique impactée par des éléments exceptionnels sur Invensys. Croissance sous-jacente<sup>1</sup> de ~-3% pour Industry et en baisse moyenne à un chiffre pour Invensys
- ✓ Marge S2: Légère hausse, exécution solide & contrôle des coûts
- ✓ Bonne réactivité face à la faiblesse du secteur O&G et en Chine
- ✓ Croissance en Europe de l'Ouest et Reste du Monde
- ✓ Solutions *OEM* en croissance grâce à l'innovation et aux initiatives sur les canaux de distribution

## Priorités d'exécution

- ✓ Augmenter l'activité produits via nouvelles offres & cross-selling
- ✓ Accélérer les activités *OEM et Software* (nouvelles applications)
- ✓ Repositionner l'exposition aux utilisateurs finaux & faire croître les comptes stratégiques
- ✓ Contrôle continu des coûts des fonctions support

# Le succès de l'intégration d'Invensys montre notre bonne capacité à créer de la valeur au travers des acquisitions

Haute qualité des actifs, validant l'intérêt stratégique

Renforce les capacités dans les automatismes industriels



Water and Waste  
Water

Projet d'amélioration des installations d'un client majeur du traitement des eaux en utilisant la technologie de pointe Foxboro

Renforce nos capacités en logiciels



Buildings

Mise en place d'un système multisite de gestion de l'énergie pour un client public grâce au logiciel Wonderware

Présence renforcée sur les segments électro-intensifs clés



Oil & Gas

Solution de gestion de pipeline fournie à un acteur majeur de l'O&G grâce à une offre élargie et une capacité de service améliorée

Solide performance financière en 2015

CA sous-jacent<sup>1</sup> en baisse moyenne à un chiffre

- ✓ *Field devices* en baisse de ~20% sur l'année
- ✓ *Software* stable au S2. Commandes en forte hausse sur 2015
- ✓ Services quasi-stable en 2015, avec une forte croissance au S2

Marge d'EBITA aj. : légère hausse malgré l'augmentation du R&D

- ✓ Positif: mix, amélioration de la marge des logiciels, bon contrôle des coûts administratifs, synergies sur les coûts
- ✓ Négatif: hausse des coûts R&D de ~40m€ et volumes plus faibles

Bonne réalisation des synergies, contribution forte au Groupe

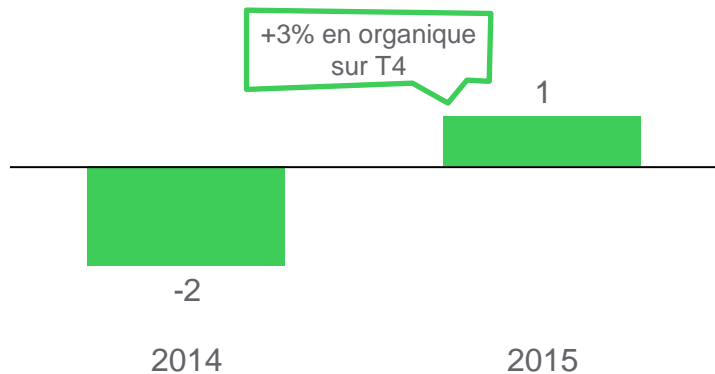
- ✓ Synergies de coûts réalisées: ~55m€ (~130m€ sur 2 ans)
- ✓ Objectif 2015 de Synergies commerciales atteint
- ✓ Synergies fiscales: ~300m€ sur 2 ans
- ✓ Coûts d'intégration: ~70m€ (~150m€ sur 2 ans comme annoncé)

1: : Ajusté du changement de date de clôture fiscale pour Invensys et de la baisse programmée du projet nucléaire en Chine ; les impacts négatifs de ces éléments sont respectivement estimés à env.40m€ et 66m€ sur 2015

# L'Europe de l'Ouest renoue avec la croissance

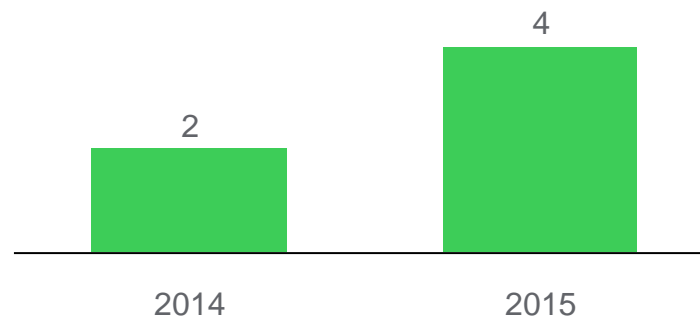
## Les nouvelles économies hors Chine continuent de croître

Croissance organique en Europe de l'Ouest, %



- ✓ France en hausse grâce à une exécution solide dans un marché difficile
- ✓ Croissance en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni
- ✓ Efforts portant sur la sélectivité des projets et la reprise de l'activité Industry en Allemagne

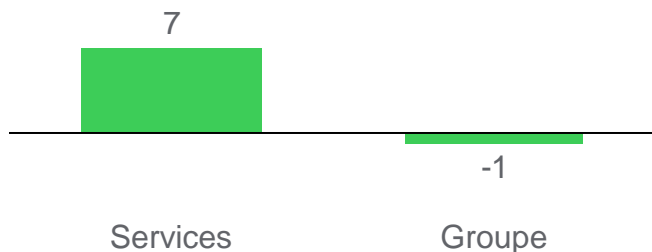
Croissances org. des nouvelles économies hors Chine, %



- ✓ Croissance en Inde, au Mexique et en Afrique
- ✓ Moyen-Orient: solide exécution des projets
- ✓ Adaptation des opérations à la faiblesse des marchés en Russie et au Brésil

# Bonne exécution de nos initiatives de croissance, délivrant de solides résultats dans un marché difficile

Croissance organique du CA, %



Croissance organique des commandes de logiciels industriels

**+6%**



- ✓ Croissance dans toutes les activités
- ✓ Forte croissance dans l'activité *Field Service* grâce à une meilleure traçabilité de notre base installée et la croissance de notre couverture géographique

SimSci  
by Schneider Electric

Avantis  
by Schneider Electric

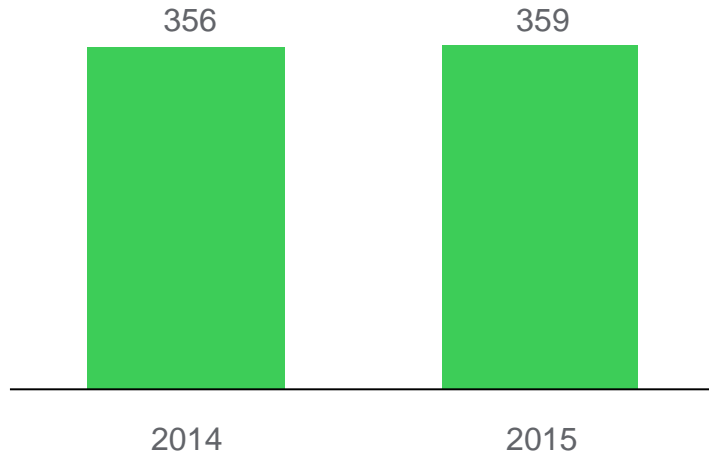
TELVENT

Wonderware  
by Schneider Electric

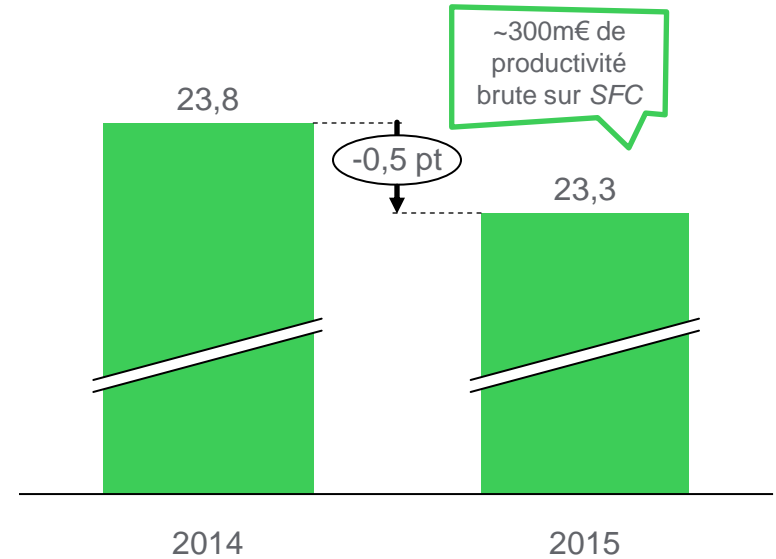
- ✓ Bonne performance de Wonderware grâce à une exposition diversifiée
- ✓ Scim Sci bénéficie de l'organisation sur les comptes stratégiques
- ✓ Bonne croissance dans la gestion des pipelines O&G

# Attention forte portée sur notre base de coûts afin de continuer à améliorer notre efficacité opérationnelle

Productivité industrielle, m€



Ratio Coût des fonctions support (SFC) / CA, %





# Nous avons lancé des offres différenciantes pour renforcer notre leadership technologique et notre réseau de partenaires

## SURE



### Smart Panel

Tableau de distribution électrique 100% connecté, incluant la gestion de l'énergie et de la maintenance



### Triconex

Système de sécurité hautement intégré, pour les applications de contrôle critique

## FIABLE

**Back-UPS Connect BGE50ML**  
UPS portable pour protéger et alimenter les équipements en réseaux du résidentiel



### Easergy T300

RTU compatible avec tous les standards et configurable aux besoins du client

## EFFICACE



### Foxboro S Series DP

Unique capacité d'arrêt qui permet de gérer des applications nécessitant habituellement plusieurs transmetteurs



### Resource Advisor

Ce logiciel fournit des informations sur la consommation d'énergie qui permet de réduire les coûts d'opération de bâtiments

## CONNECTEE



### Altivar Process

Ce variateur de vitesse orienté services digitaux permet de réduire l'OPEX des installations



### Wiser Air

permet aux propriétaires de maisons et utilities de gérer leur efficacité énergétique

## DURABLE



### Ecoblade

Système de stockage de l'énergie, intelligent et modulable, pour tous les besoins clients



### Conext SW

Convertisseur solaire hybride pour l'auto-consommation, l'électricité de secours et les applications hors réseau

# Solide début du programme “Schneider is On”: toutes les initiatives délivrent de bons résultats

## INITIATIVES

### DO MORE

- > Croissance des services, logiciels et produits
- > Développer les ventes croisées pour augmenter la part du portefeuille
- > Exécution des projets

### SIMPLIFY

- > Productivité industrielle de ~1Md€ d'ici 2017
- > Réduire les SFC bruts de 0,4-0,5Md€ d'ici 2017

### DIGITIZE

- > Développer les offres connectées
- > Expérience client digitale

### INNOVATE

- > Croissance par l'innovation
- > Un partenaire et investissement de choix en matière de développement durable

## PROGRES A FIN 2015

- > CA des services en hausse org. de ~+7%
- > Croissance des commandes de logiciels industriels: +6% org
- > Taux de conversion des projets et la marge brute à la commande en amélioration; déviation de marge brute entre la commande & phases d'exécution réduite
- > **0,36Md€** de productivité industrielle
- > **~0,3Md€** d'économies réalisées, **objectif relevé**
- > Nombre d'actifs connectés en hausse de **+45%**
- > Lancements de nouvelles offres alignées avec notre proposition de valeur
- > Baromètre Planète & Société atteint **6,33/10**

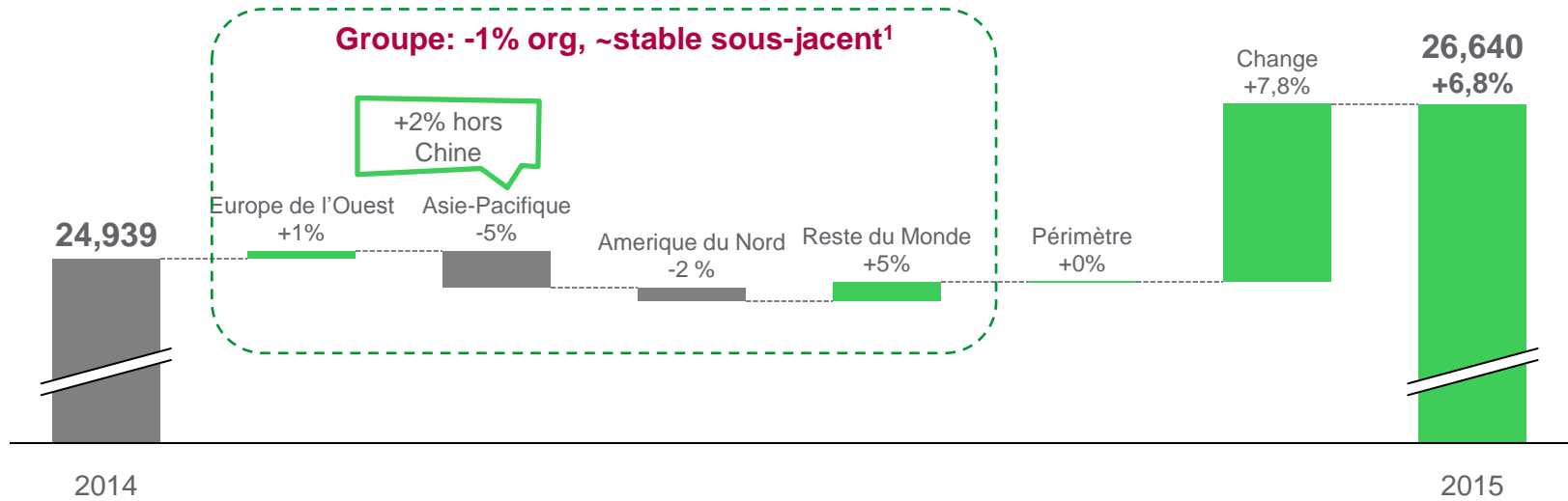
# Présentation financière 2015

Life Is On



# Chiffre d'affaires record de 26,6Mds€, en hausse de 6,8% en 2015. Croissance organique sous-jacente quasi stable

## Analyse de la variation du chiffre d'affaires du Groupe (en m€)

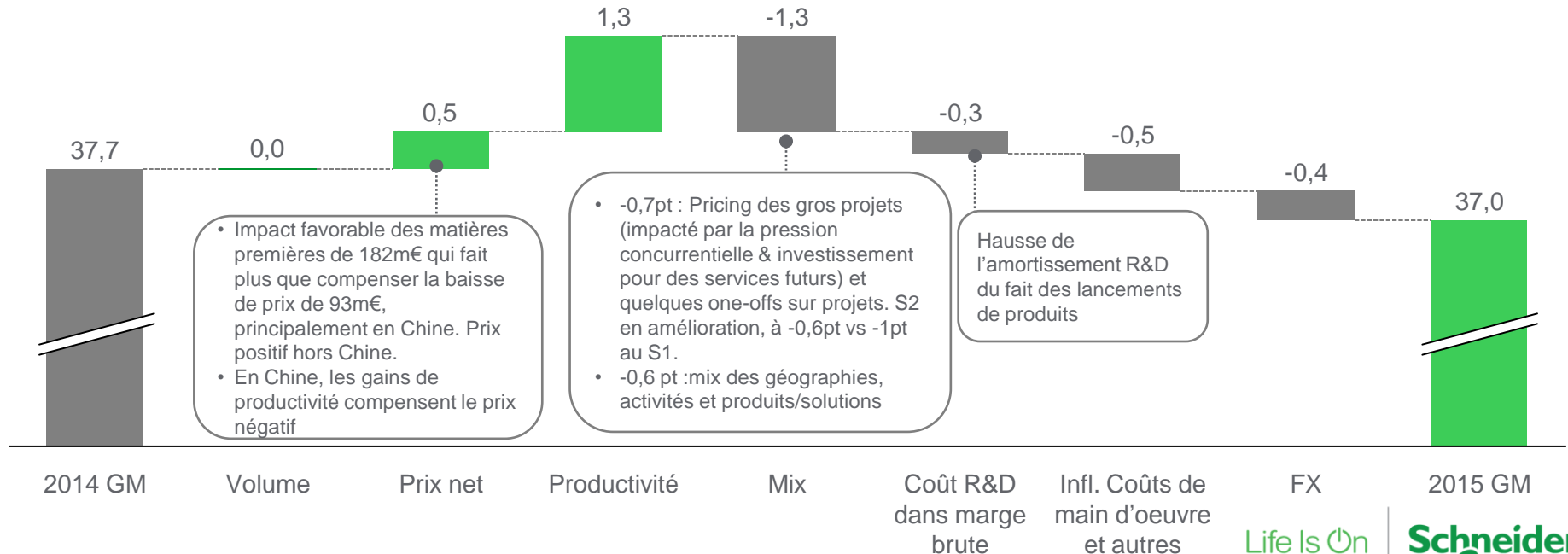


> Aux taux de change actuels, l'impact des devises sur le chiffre d'affaires 2016 serait négatif de près de -1Md€. Cet effet est principalement dû à la dépréciation de plusieurs devises des nouvelles économies depuis l'été 2015, dépréciation qui a accéléré en fin d'année

1: Ajusté du changement de date de clôture fiscale pour Invensys et de la baisse programmée du projet nucléaire en Chine ; les impacts négatifs de ces éléments sont respectivement estimés à env.40m€ et 66m€ sur 2015

# Prix net positif et forte productivité compensent en partie mix négatif, hausse des amortissement R&D et inflation des coûts

## Marge brute: analyse de la variation(%)



# EBITA Aj. ~stable en organique, en hausse de ~50bps au S2: contrôle accéléré des SFC<sup>1</sup> et solide productivité industrielle

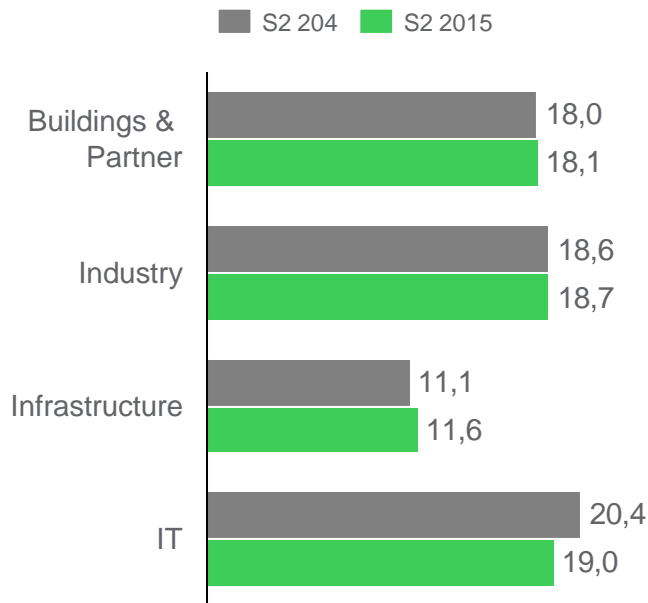
En €m	S2 2014	S2 2015	Variation publiée	2014	2015	Variation publiée
CA	13 239	13 792	+4,2%	24 939	26 640	+6,8%
Marge brute	4 950	5 093	+2,9%	9 407	9 845	+4,7%
Coût des fonctions support	(2 991)	(3 053)	+2,1%	(5 944)	(6 204)	+4,4%
EBITA ajusté	1 959	2 040	+4,1%	3 463	3 641	+5,1%
% marge	14,8%	14,8%	Stable	13,9%	13,7%	-20 bps
Croissance organique de la marge	14,8%	15,3%	~ +50 bps	13,9%	13,8%	~stable

- 2,4 points de différence de croissance entre le CA et les SFC (baisse organique d'env. -2,7% en 2015)
- Accélération de la baisse organique des SFC au S2, pour atteindre ~0,3Md€ d'économies brutes sur les SFC en 2015
- **Objectif relevé à env. 0,6Md€ d'économies brutes sur les SFC d'ici 2017**

1: Support function cost – Coût des Fonctions Support

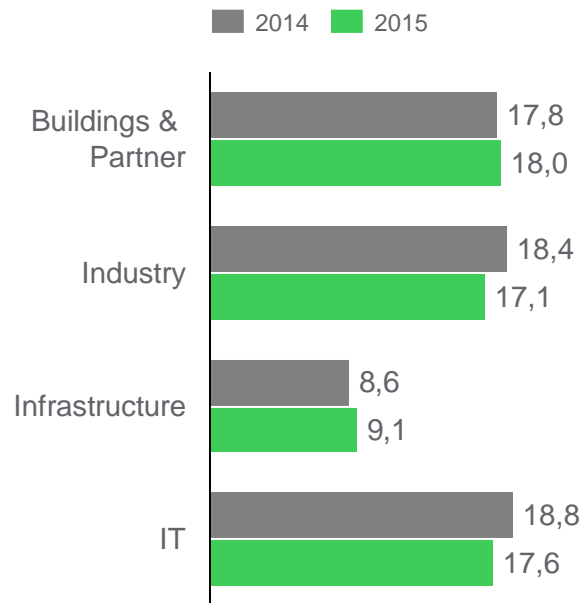
# 3 activités affichent une amélioration de la marge au S2, dont une forte amélioration d'*Industry* par rapport au S1

Marge d'EBITA ajusté au S2 (%) par activité<sup>1</sup>



1: Avant coûts centraux (corporate) de 300m€ en 2015 (279m€ en 2014)

Marge d'EBITA ajusté 2015 (%) par activité<sup>2</sup>



2: Avant coûts centraux (corporate) de 605m€ en 2015 (557m€ en 2014)

- ✓ **+0,2 pt**, en légère hausse grâce à un meilleur contrôle des coûts des fonctions supports
- ✓ **En légère hausse au S2, -1,3 pt sur l'année**, pénalisé par la baisse de volume, l'effet de change négatif et un amortissement R&D en hausse
- ✓ **+0,5 pt** : amélioration de la marge brute des projets au S2 et bon contrôle des coûts des fonctions supports
- ✓ **-1,2 pt** en baisse, pénalisé par un mix et un effet de change transactionnel négatifs

# EBITA ajusté +5%, EBITA impacté par les cessions d'actifs et des coûts de restructuration plus hauts comme attendu

En m€	2014	2015	Variation annuelle
EBITA ajusté	3 463	3 641	+5,1%
Autres produits et charges	(106)	(522)	
- Dont pertes sur cessions d'activités	(1)	(324)	
- Dont coûts d'acquisitions et d'intégration	(114)	(118)	
Coûts de restructuration	(202)	(318)	
EBITA	3 155	2 801	-11%

Principalement dû à la vente des activités non stratégiques Juno, Telvent Global Services & Transportation

Coûts de restructuration attendus dans le haut de la fourchette de 700-900m€ en 2015-2017 pour mener les initiatives d'efficacité



# Ajustés des éléments exceptionnels, le résultat net et le bénéfice par action progressent de +6%

En m€	2014	2015	Variation annuelle
<b>EBITA</b>	<b>3 155</b>	<b>2 801</b>	<b>-11%</b>
Amortissement et dépréciation des actifs incorporels issus des acquisitions	(259)	(572)	
Résultat financier net	(467)	(446)	
Impôts	(551)	(389)	
Participations et Activités non poursuivies	183	109	
Intérêts minoritaires	(120)	(96)	
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>1 941</b>	<b>1 407</b>	<b>-28%</b>
Coût d'intégration d'Invensys après impôts <sup>1</sup>	63	57	
Gains et pertes liées aux cessions d'activités (en autres produits & charges, participations & activités non poursuivies)	(152)	226	
Dépréciation d'actifs de Pelco (après impôts)		180	
Coûts de restructuration après impôts <sup>1</sup>	156	249	
<b>Résultat net ajusté</b>	<b>2 008</b>	<b>2 119</b>	<b>+6%</b>
<b>BPA ajusté (€)</b>	<b>3,51</b>	<b>3,73</b>	<b>+6%</b>

Env.300m€ de dépréciation d'actifs liés à Pelco

Coût de la dette (net) en baisse d'env.17m€

Taux d'imposition normalisé<sup>2</sup> de ~21%, bénéficiant d'Invensys.

Ajustement pour Juno, Telvent Transportation & Global services et CST

1: Calcul utilisant le taux effectif d'imposition

2: Taux d'imposition ajusté des impacts de cessions d'activités et de dépréciation de Pelco

# Cash flow libre en hausse de +20% grâce à une meilleure gestion du besoin en fonds de roulement (BFR)

Analyse de la variation de la dette en m€		2014	2015
Endettement net à l'ouverture (31 décembre)		(3 326)	(5 022)
Autofinancement opérationnel		2 640	2 715
Investissement net d'exploitation		(829)	(787)
Variation du BFR opérationnel		(162)	91
Variation du BFR non opérationnel		55	26
<b>Cash flow libre</b>		<b>1 704</b>	<b>2 045</b>
Dividendes		(1 205)	(1 219)
Acquisitions – nettes <sup>1</sup>		(1 743)	322
Augmentation de capital et rachat d'actions		(134)	(448)
Impact devises et autres		(318)	(309)
<b>(Hausse) / Baisse de l'endettement net</b>		<b>(1 696)</b>	<b>391</b>
Endettement net au 31 décembre		(5 022)	(4 631)

Fort contrôle sur les dettes et créances

Intègre 600m€ de rachat d'actions

Principalement dû à l'effet des devises

1: Intègre un dividende de la holding CST en 2015

# Progrès rapide de l'optimisation du portefeuille; retours accrus aux actionnaires et objectif de rachat d'actions relevé

## Engagements pris en février 2015 lors de la journée investisseurs

Cession potentielles d'activités non coeur / non stratégiques

Programme de rachat d'actions de 1,0 à 1,5Mds€ d'ici fin 2016

Dividende progressif

Acquisitions ciblées et relatives

## Principales réalisations en 2015



~470m€ de cash généré au travers des cessions de Juno, Telvent Global Services et CST



✓ ~11m d'actions rachetées pour ~0,6Md€  
✓ Objectif relevé à ~1,5Mds€ de rachat d'actions d'ici fin 2016



Dividende proposé<sup>1</sup> de **2€ par action**, en hausse de plus de 4% vs 2014

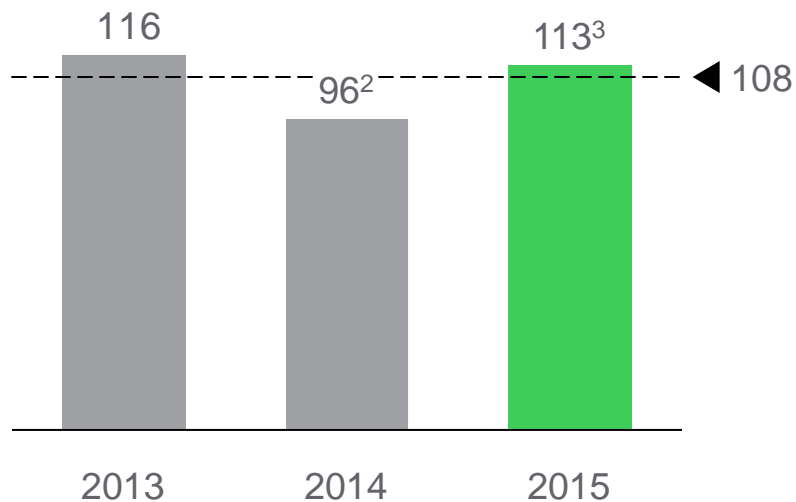


Acquisitions ciblées et relatives

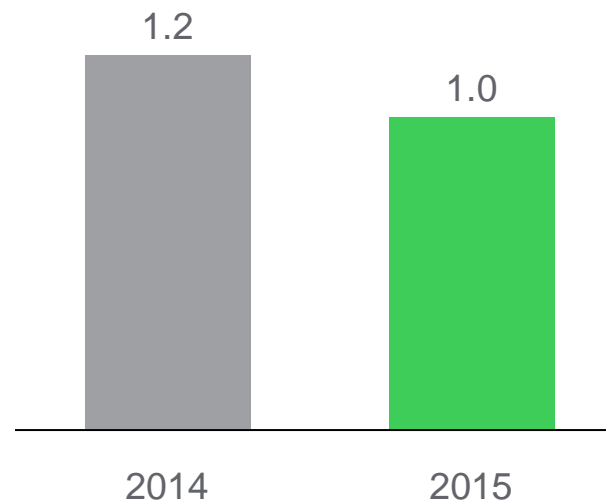
1: Soumis à l'approbation des actionnaires le 25 avril 2016

# Bonne conversion du résultat net en cash et bilan solide

Conversion de cash<sup>1</sup>, %



Dette nette / EBITDA ajusté<sup>1</sup>



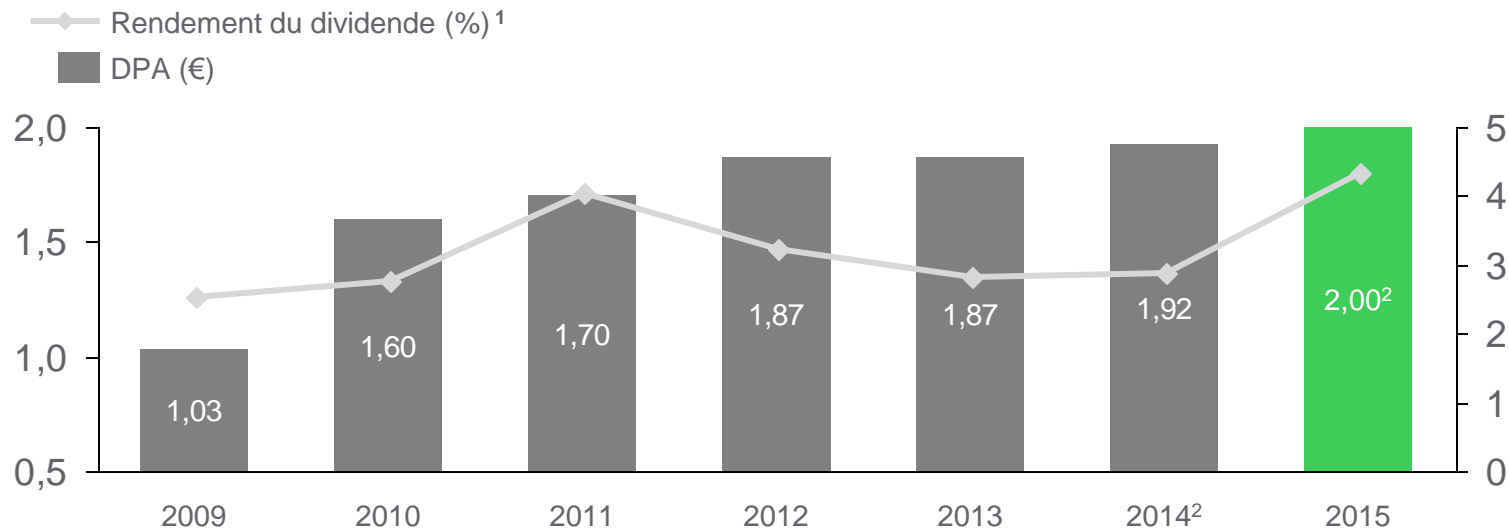
1: Voir définition pour les détails du calcul

2: Basé sur le résultat net ajusté des opérations discontinues

3: Basé sur le résultat net ajusté des impacts de cessions d'actifs et de l'impairment de Pelco (voir p.26)

# Dividende proposé à 2€ par action, en croissance de 4%, reflétant la croissance du résultat net sous-jacent

## Historique du dividende



1: Basé sur le cours de l'action avant versement du dividende, soit le 12 février 2016 pour le dividende 2015

2: Soumis à l'approbation des actionnaires le 25 avril 2016

# Objectifs 2016

Life Is On



# Objectifs 2016



En 2016, l'Europe de l'Ouest et le marché de la construction aux Etats-Unis devraient continuer de croître. Par ailleurs, le Groupe s'attend à un secteur pétrolier défavorable, un marché industriel américain globalement faible et une activité en Chine encore difficile, mais à un degré moindre qu'en 2015. Les tendances devraient être contrastées dans le reste des nouvelles économies. Avec la baisse marquée des devises de plusieurs nouvelles économies par rapport à l'euro en fin d'année 2015, le Groupe devrait également faire face à un effet de change défavorable significatif en 2016.

Dans ce contexte, les priorités du Groupe sont d'améliorer sa marge en travaillant sur ses coûts, de continuer d'étendre son réseau de partenaires via le lancement accru de nouvelles offres intégrées, d'accélérer l'activité des services et des logiciels, et d'être plus sélectif au niveau des projets, en ciblant ses domaines d'expertise.

Par conséquent, le Groupe vise pour 2016 :

- > Une croissance organique du chiffre d'affaires allant de la stabilité à une baisse modérée à un chiffre (« low single-digit »), impactée par une sélectivité accrue sur l'activité de projets.
- > Une amélioration de la marge d'EBITA ajusté comprise entre +20 et +60 points de base, avant effet de change, dont l'impact négatif est estimé entre -40 et -50 points de base aux taux de change actuels.

# Annexes

Life Is On





# Définitions

- EBITA : EBIT avant amortissement et dépréciation des actifs incorporels issus des acquisitions
- EBITA ajusté : EBITA avant coûts de restructuration et autres produits et charges d'exploitation
- EBITDA : EBIT avant dépréciations et amortissements, provisions et coût des paiements fondés sur des actions
- EBITDA ajusté: EBITA ajusté avant dépréciations et amortissements, provisions et coût des paiements fondés sur des actions
- Cash conversion : Cash flow libre / résultat net (part du Groupe)
- Cash flow libre : Cash flow d'exploitation – variation du BFR – investissements nets
- ROCE: Retour sur capitaux employés

# Baromètre Planète & Société : notre tableau de bord détaillé du développement durable sur 2015-2017, à fin T4 2015

## Baromètre Planète & Société

(objectifs à fin 2017)

Note globale (sur 10)

Début 01/2015    Résultats T3 2015    Résultats T4 2015    Objectif 12/2017

3,00    5,06    6,33    8/10

Logo	Catégorie	Indicateur	Début 01/2015	Résultats T3 2015	Résultats T4 2015	Objectif 12/2017
	CLIMAT	1▶ 10% d'économies d'énergie	-	3,4%	4,5%	10%
		2▶ 10% d'économies de CO <sub>2</sub> dans les transports	-	7,03%	8,4%	10%
	ECONOMIE CIRCULAIRE	3▶ Vers le zéro déchet mis en décharge pour 100 sites industriels	34	54	64	100
		4▶ 100% des produits en R&D conçus avec <i>Schneider ecoDesign Way</i> <sup>TM</sup>	-	12,5%	13,3%	100%

Logo	Catégorie	Indicateur	Début 01/2015	Résultats T3 2015	Résultats T4 2015	Objectif 12/2017
	CLIMAT + DÉVELOPPEMENT (offres durables)	5▶ 75% du chiffre d'affaires sur les produits réalisé avec le label <i>Green Premium</i> <sup>TM</sup>	60,5%	62,1%	67,1%	75%
		6▶ 100% des nouveaux grands projets clients avec une quantification de l'impact CO <sub>2</sub>	-	-	-	100%
		7▶ 120 000 tonnes de CO <sub>2</sub> évitées avec nos services de maintenance, récupération et fin de vie	-	28 937	44 777	120 000
		8▶ x5 sur le chiffre d'affaires du programme d'Accès à l'Energie pour promouvoir le développement	-	x2,1	x2,07	x5
	ETHIQUE	9▶ 100% de nos fournisseurs recommandés en ligne avec l'ISO 26000	48%	59,1%	64,7%	100%
		10▶ Toutes nos entités passent avec succès notre évaluation interne d'Ethique et Responsabilité	-	72%	88%	100%

Logo	Catégorie	Indicateur	Début 01/2015	Résultats T3 2015	Résultats T4 2015	Objectif 12/2017
	SANTÉ & ÉQUITÉ	11▶ 30% de réduction du <i>Medical Incident Rate</i> (MIR)	-	23%	17%	30%
		12▶ Un jour de formation pour chaque collaborateur chaque année	79%	73,1%	85,6%	85%
		13▶ 64% affichés par notre <i>Employee Engagement Index</i>	61%	61%	61%	64%
	DÉVELOPPEMENT	14▶ 85% des collaborateurs travaillent dans des pays avec le plan Schneider d'équité salariale	-	-	57%	85%
		15▶ 150 000 personnes défavorisées formées aux métiers de l'énergie	73 339	94 948	102 884	150 000
		16▶ 1 300 missions avec l'ONG Schneider Electric Teachers	460	695	878	1 300

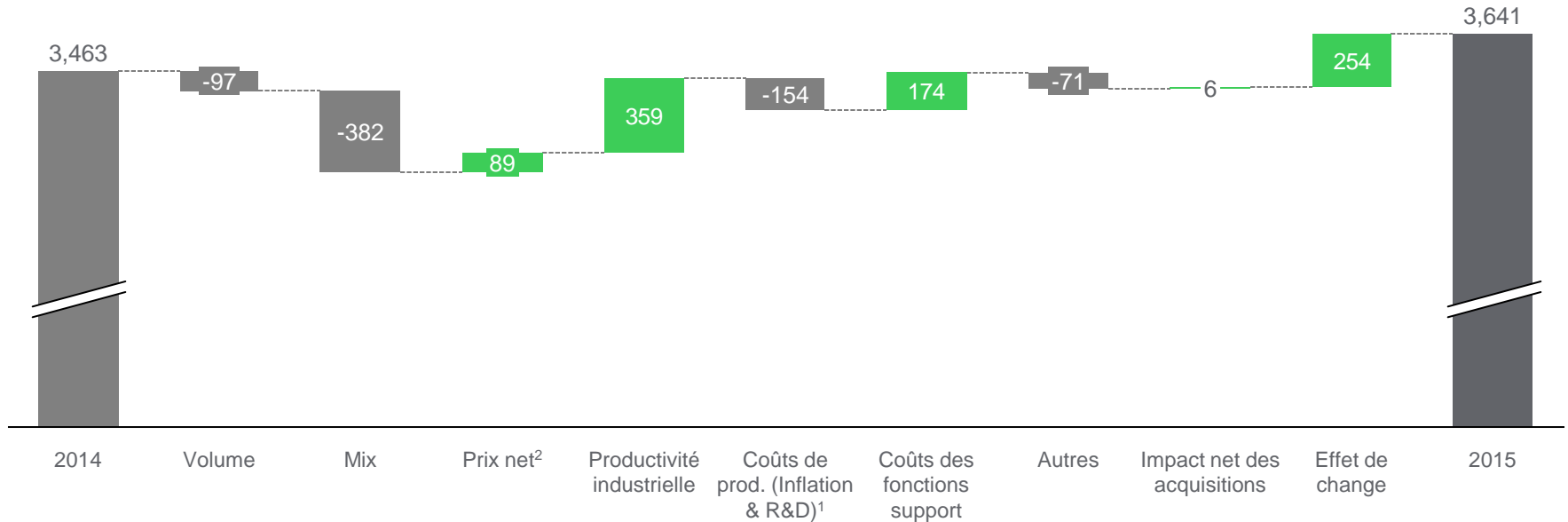
La flèche indique si l'indicateur a progressé, stagné ou régressé par rapport au trimestre précédent. La couleur indique si l'indicateur est au-dessus ou en dessous de l'objectif de 8/10.

Life Is

neider Electric

# EBITA ajusté en hausse de +5,1% et marge quasi-stable hors effet de change

## Analyse de la variation de l'EBITA ajusté (en m€)



1: Dont coûts de main d'œuvre et autres coûts: -70m€ et hausse de l'amortissement des coûts R&D dans les coûts de production: -84m€

2: Dont prix: -93m€ et impact des matières premières: +182m€

# Calcul du ROCE

Calcul du ROCE				
<b>Eléments du compte de résultat</b>				<b>2015 publié</b>
EBITA			(1)	2 801
Charges de restructuration			(2)	-318
Autres produits et charges d'exploitation			(3)	-522
= EBITA ajusté			(4) = (1)-(2)-(3)	3 641
x Taux effectif d'impôt de l'année <sup>1</sup>			(5)	21,0%
= EBITA ajusté après impôts			(A) = (4) x (1)-(5)	2 875
<b>Eléments de bilan</b>				<b>2015 Moyenne de 4 trimestres</b>
	2014 publié	2015 publié		
Total Capitaux propres	20 151	21 289	(B)	20 969
Dette financière nette	5 022	4 631	(C)	5 805
Ajustement des participations dans les entreprises associées et actifs financiers	-651	-492	(D)	-532
- Sunten Electric Equipment (participation de 50%)	88	98		98
- Fuji Electric FA Components & Systems (participation de 36.8%)	91	108		107
- NVC Lighting (participation de 9.2%)	54	33		52
- CST Holding (participation de 30%)	81	93		82
- Autres actifs financiers non-courants	337	159		193
= Capitaux Employés	24 573	25 428	(E) = (B)+(C)+(D)	26 243
<b>= ROCE</b>			(A) / (E)	<b>11,0%</b>

1. Taux effectif d'imposition ajusté des impacts des cessions d'activités et de la dépréciation d'actifs de Pelco

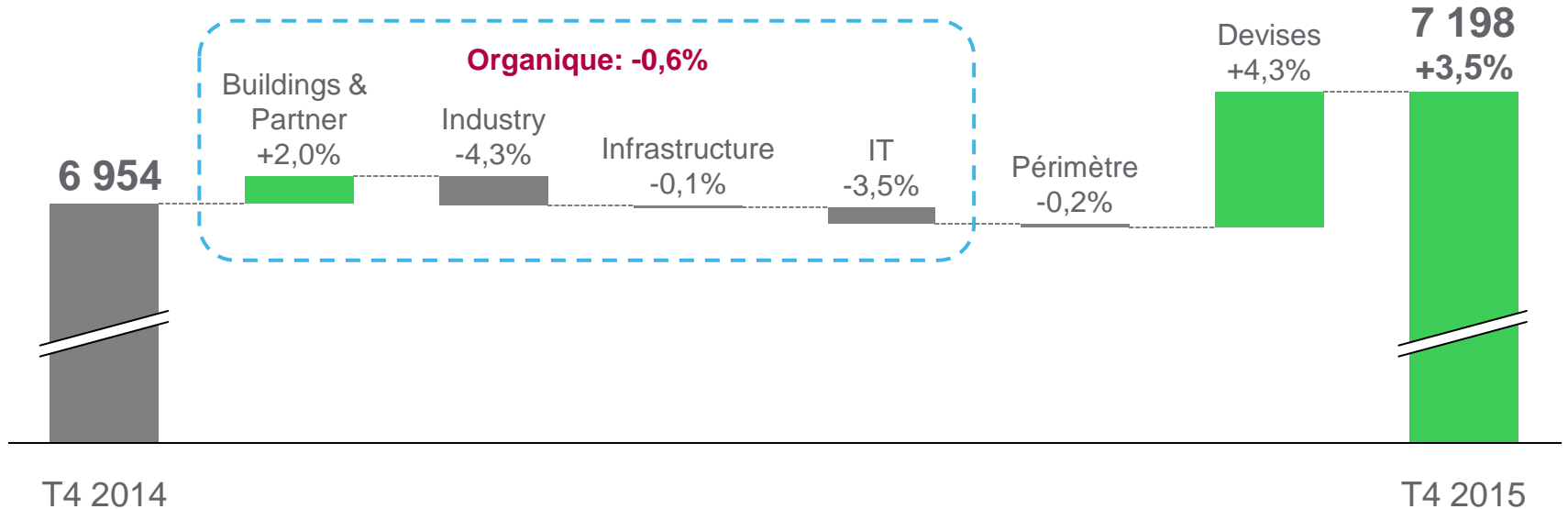
# Performance du T4

Life Is On



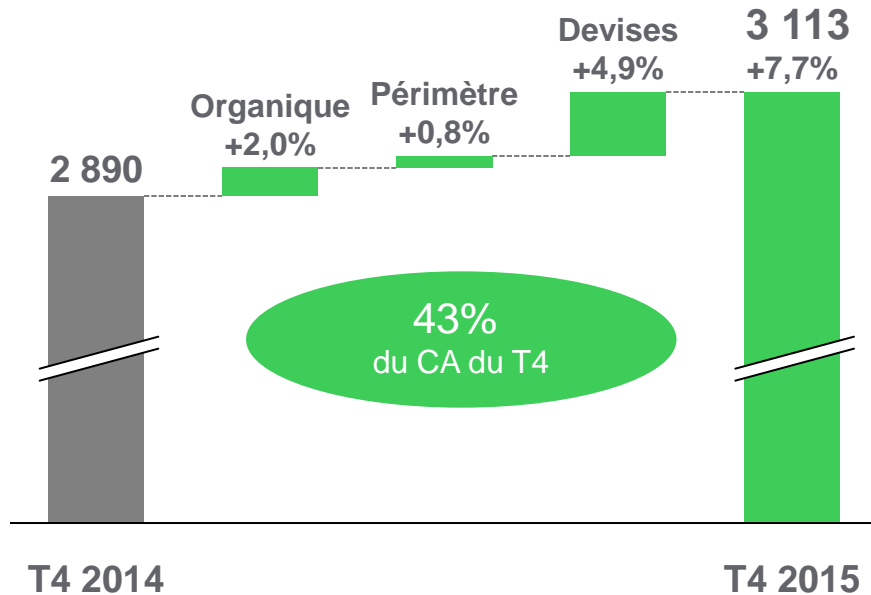
# Forte croissance organique de l'activité *Buildings & Partner* tandis qu'*IT* est impacté par une base de comparaison élevée

## Analyse de la variation du CA du Groupe (m€)



# Buildings & Partner est en croissance dans toutes les régions, sauf en Asie-Pacifique

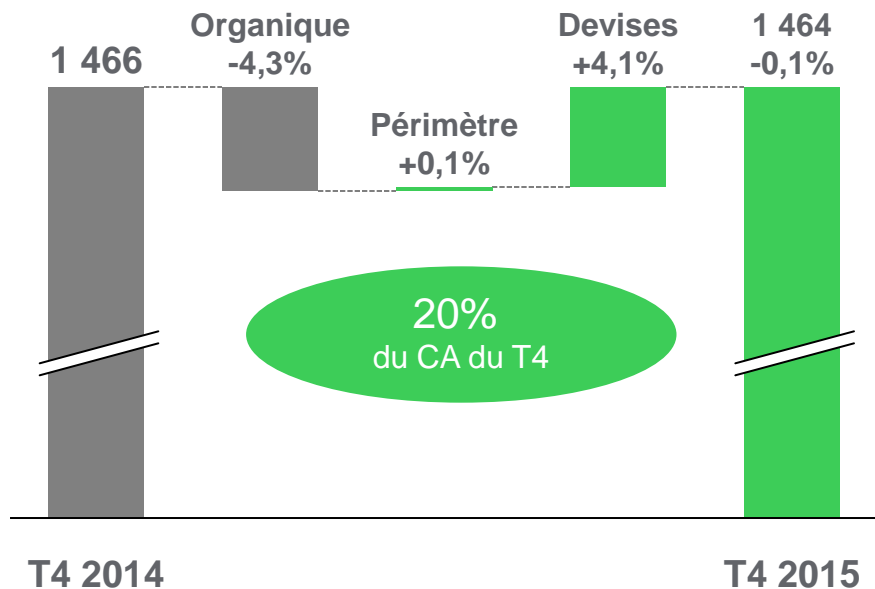
Analyse de la variation du CA du T4 (en m€)



- ✓ L'Amérique du Nord est en hausse. Aux Etats-Unis, la croissance est portée par le lancement de nouvelles offres et une croissance solide sur un marché de la construction favorable, et la mise en place efficace d'initiatives commerciales sur le marché de l'énergie solaire. La région profite également de la croissance du Mexique.
- ✓ En Europe de l'Ouest, l'Espagne, l'Italie et le Royaume Uni sont en croissance. La France bénéficie d'une bonne performance opérationnelle dans un marché atone et l'Allemagne est pénalisée par une base de comparaison élevée, en dépit d'une bonne performance sur le marché de la construction grâce à des initiatives ciblées.
- ✓ L'Asie-Pacifique est en baisse, reflétant ainsi la faiblesse de la Chine. La performance de la région demeure positive hors Chine.
- ✓ Le Reste du Monde est en hausse grâce à une croissance continue du Moyen-Orient et en Afrique.

# Industry impacté par la dégradation des investissements O&G et la faiblesse continue des activités industrielles en Chine

## Analyse de la variation du CA du T4 (en m€)

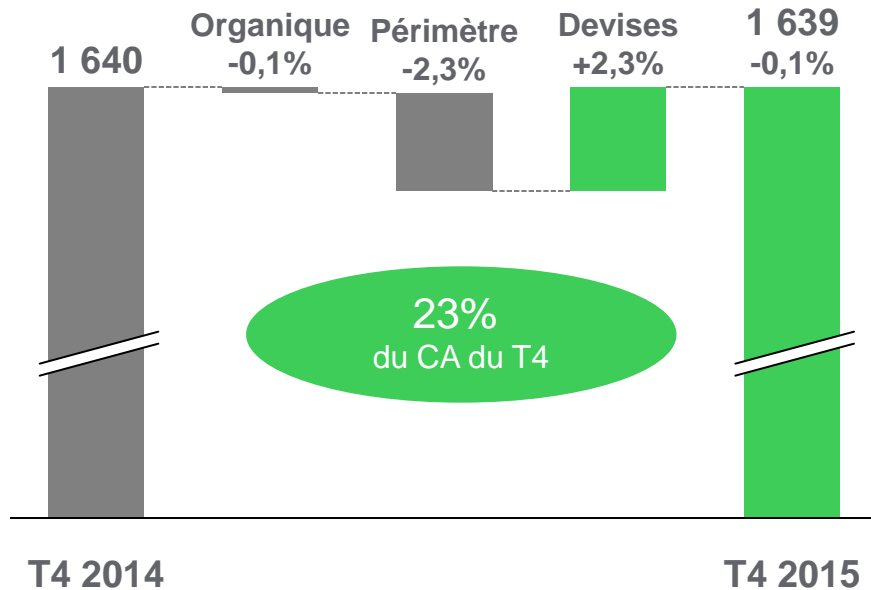


- ✓ L'Europe de l'Ouest est en croissance. L'Italie, l'Espagne et le Royaume-Uni sont en croissance, portés par le succès des offres du Groupe auprès de nouveaux clients OEMs dans un marché OEMs favorable. La France et l'Allemagne sont également en hausse et bénéficient d'initiatives de croissance.
- ✓ Les Etats-Unis sont en baisse en raison de l'affaiblissement continu des investissements industriels, notamment dans le secteur O&G, et d'une demande morose des OEMs exportateurs liée au niveau élevé du dollar. Dans ce contexte, le Groupe continue de se concentrer sur la croissance des services et sur le développement de sa couverture du marché américain.
- ✓ L'Asie-Pacifique est pénalisée par la faiblesse de la Chine, alors que le Reste du monde réalise une bonne performance.
- ✓ Le CA d'Invensys est en baisse organique moyenne à un chiffre (« mid-single digit »), hors impact de la baisse programmée du projet nucléaire en Chine. Les activités Field Devices et Systems sont pénalisées par la détérioration du marché pétrolier et gazier tandis que l'activité Software est en croissance.



# Infrastructure est presque stable grâce à la réalisation soutenue de projets

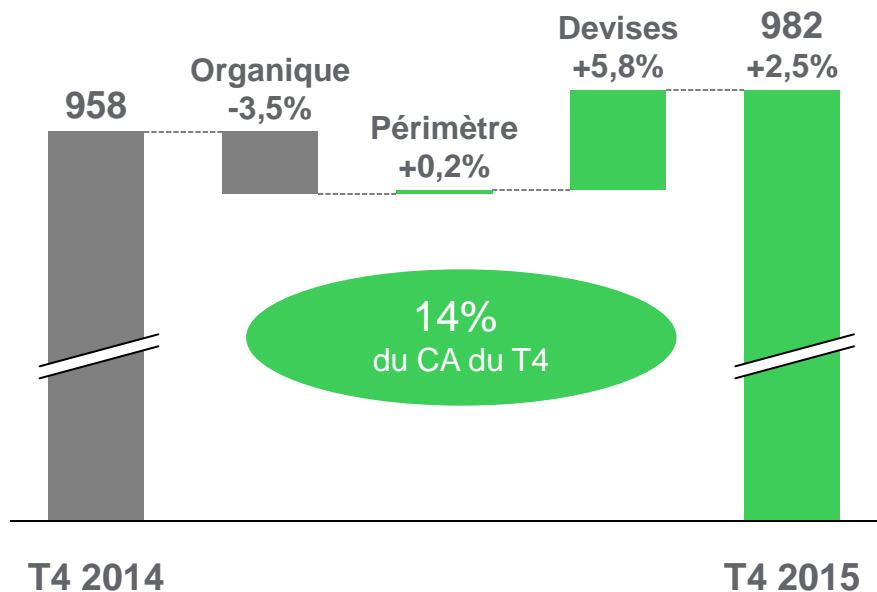
## Analyse de la variation du CA du T4 (en m€)



- ✓ L'Amérique du Nord est en hausse, bénéficiant de la réalisation de projets au Canada sur un marché difficile. En dépit d'un marché pétrolier et gazier morose et de délais dans les investissements pour les centres de données, la performance des Etats-Unis est presque stable grâce à la mise en place d'initiatives de croissance sur des segments ciblés.
- ✓ L'Europe de l'Ouest est en croissance, portée par la France, les pays scandinaves et le Royaume-Uni. L'Allemagne est en baisse, en raison d'une plus forte sélectivité sur les projets.
- ✓ La performance de l'Asie-Pacifique est pénalisée par la faiblesse de l'activité en Australie et en Chine.
- ✓ Le Reste du Monde réalise une performance solide, grâce à l'Afrique et à l'exécution de projets au Moyen-Orient, tandis que l'activité en Russie reste difficile.

# IT est en baisse organique de -3,5%, pénalisé par une base de comparaison défavorable

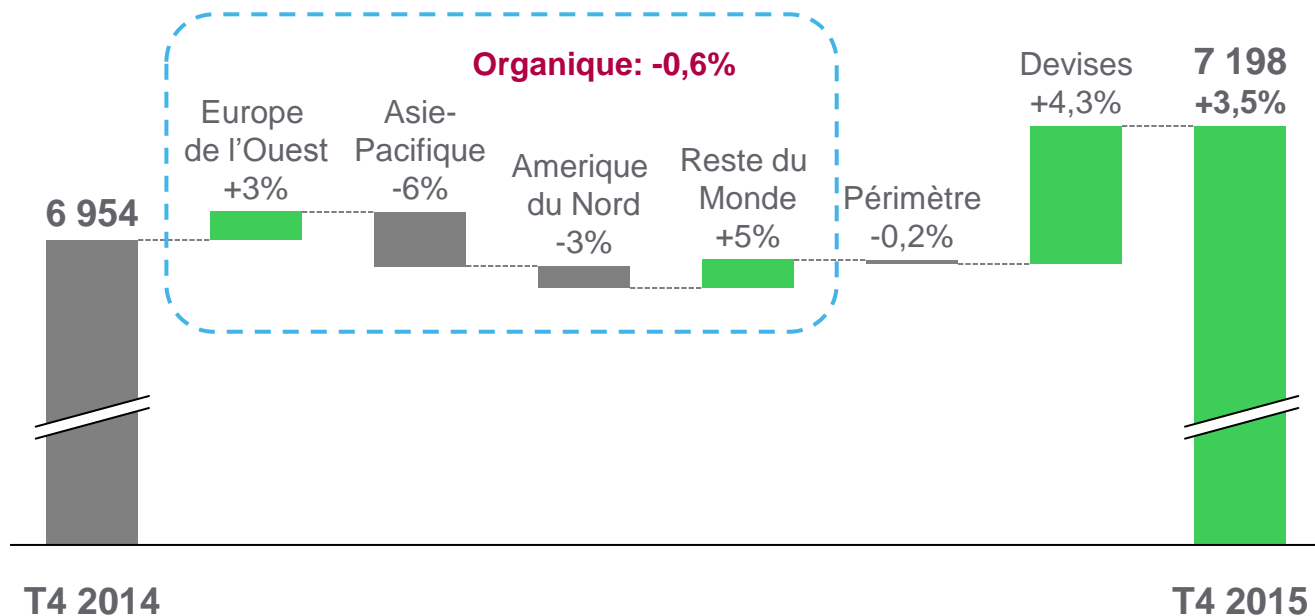
Analyse de la variation du CA du T4 (en m€)



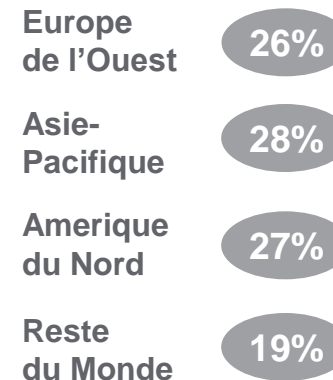
- ✓ Les Etats-Unis sont en recul, du fait d'investissements IT faibles et d'une base de comparaison élevée, alors que les services sont en forte hausse.
- ✓ L'Europe de l'Ouest est en croissance grâce à la mise en oeuvre réussie de la stratégie de distribution du Groupe.
- ✓ L'Asie Pacifique souffre de l'impact de la Chine, alors que le reste de la région est quasi-stable.
- ✓ Le Reste du Monde baisse, principalement en raison de la faiblesse de la Russie. Les services affichent une croissance solide à deux chiffres (« double-digits »)

# L'Europe de l'Ouest et le Reste du Monde ont fortement soutenu la performance du T4

## Analyse de la variation du CA du T4 (en m€)



### CA du T4



# Contacts & agenda

## Anthony Song – Head of Investor Relations

Tél: +33-1-41-29-83-29

[anthony.song@schneider-electric.com](mailto:anthony.song@schneider-electric.com)

## Alexis Denaud – Senior Investor Relations Manager

Tél: +33-1-41-29-51-24

[alexis.denaud@schneider-electric.com](mailto:alexis.denaud@schneider-electric.com)

21 avril 2016

25 avril 2016

CA du T1 2016

Assemblée Générale

Conference call

Réunion

Life Is On



**Schneider**  
Electric

