



R A P P O R T
I N T É G R É

Ambition

EN

Impact

2025

NOTRE AMBITION EST DE TRANSFORMER

Innovation

EN

Connexion

SOMMAIRE

À propos de Schneider Electric	6
Advancing Energy Technology	8
Notre modèle économique	10
Les marchés finaux que nous desservons	12
Message du Président du Conseil d'administration	16
Message du Directeur général	17
Entretien avec la Directrice générale Finances	18
Points principaux de la performance financière	19
Perspectives et objectifs	25
Principales réalisations en 2025	26
Gouvernance	28
Accélérer le développement durable pour tous	34
Partager une valeur durable avec nos parties prenantes	40

INTRODUCTION

La planète. Les Hommes. La technologie. Tout est important. Tout repose sur l'énergie.

L'Énergie alimente nos vies. L'Énergie est essentielle au progrès. Les technologies de l'énergie font avancer l'industrie, stimulent l'innovation et connectent les communautés.

Nous sommes votre partenaire en technologies de l'énergie.

NOS PERFORMANCES

2025 a été une année marquante, avec un chiffre d'affaires record, une croissance de la marge d'EBITA ajusté malgré un contexte volatile et la génération de notre cash-flow libre le plus élevé jamais atteint. Ces résultats reflètent une exécution solide à l'échelle du Groupe, en particulier au second semestre, tout en affichant également un score élevé de notre programme *Schneider Sustainability Impact*.

[EN SAVOIR PLUS P.19 →](#)



Présentation de la stratégie

Accélérer l'électrification, l'automatisation et la digitalisation de nos quatre marchés finaux en nous appuyant sur nos trois piliers stratégiques : leadership technologique, différenciation client et excellence opérationnelle, soutenus par deux fondations : l'humain et le développement durable.

**En savoir plus : p49 du
Document d'Enregistrement
Universel 2025**



Grandes tendances

Trois grandes tendances redessinent aujourd'hui notre environnement : le nouveau paysage énergétique, la digitalisation et l'IA, et l'émergence d'un monde multipolaire.

**En savoir plus : p51 du
Document d'Enregistrement
Universel 2025**

INDICATEURS FINANCIERS

Chiffre d'affaires

40,2 Md€

+8,9 % organique

Marge d'EBITA ajusté

18,7 %

+50 pb organique

Résultat net (part du Groupe)

4,2 Md€

-2 %

Cash-flow libre

4,6 Md€

taux de conversion de 111 %⁽¹⁾

Bénéfice par action ajusté

8,59 €

+3 %

Dividende proposé par action⁽²⁾

4,20 €

+8 %

(1) Conversion du cash-flow libre sur résultat net (part du Groupe).

(2) Sous réserve de l'approbation des actionnaires le 7 mai 2026.

(3) Plus de détails sur la performance du SSI en page 36 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

NOTRE IMPACT

Revenus avec un impact positif pour l'environnement

75 %

+1 % par rapport à 2024

Réduction des émissions de CO₂

56 %

dans les opérations de nos 1 000 principaux fournisseurs

Personnes ayant accès à une électricité verte

61,7 M

depuis 2009

Score du Schneider Sustainability Impact⁽³⁾

8,86/10

par rapport à 7,55/10 en 2024

Tonnes d'émissions de CO₂ économisées ou évitées

862 M

pour nos clients depuis 2018

Personnes formées à la gestion de l'énergie

1 M+

depuis 2009



À propos de Schneider Electric

Nous **électrifions, automatisons et digitalisons** les industries, entreprises et habitations, apportant efficacité et durabilité pour tous.

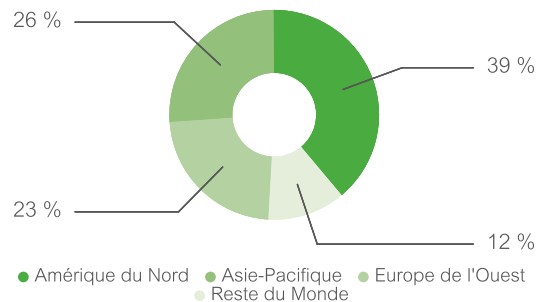


Notre activité

Chiffre d'affaires

40,2 Md€

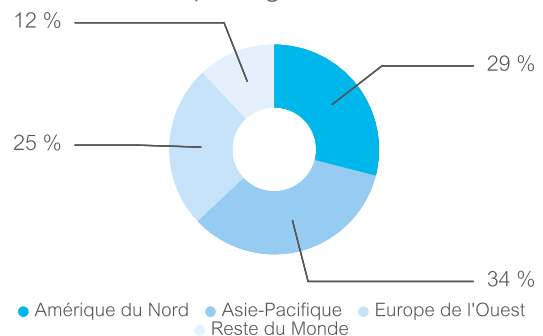
Chiffre d'affaires par régions en 2025



Salariés

163 k

Nombre de salariés par régions en 2025⁽¹⁾



(1) Le nombre moyen d'effectifs a été retraité afin d'exclure les travailleurs intérimaires, qui étaient auparavant inclus dans le total des effectifs du Groupe, et d'intégrer certains effectifs manquants liés à un ajustement de périmètre. Avec cette méthode, nous comptons 159k de salariés en 2024.

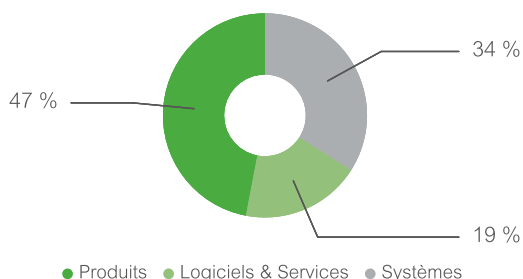
Ce qui différencie Schneider Electric

À l'échelle de notre organisation mondiale et de notre vaste couverture de marchés, nous opérons en « One Schneider », en délivrant des solutions intégrées grâce à un portefeuille complet et une forte expérience client, portées par nos deux fondations : les collaborateurs et le développement durable.

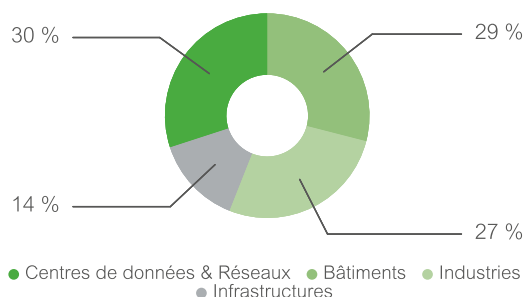
Exposition équilibrée

Au fil des années, nous avons construit une exposition équilibrée entre nos modèles économiques, nos marchés finaux, nos zones géographiques et l'empreinte mondiale de nos collaborateurs, ce qui renforce notre résilience tout au long du cycle. Notre approche multi-hub est conçue pour avoir un impact à la fois au niveau mondial et local.

Modèles économiques⁽¹⁾



Marchés finaux⁽²⁾



Portefeuille et innovation

Une offre complète sur l'ensemble du cycle de vie, associant les technologies complémentaires de la Gestion de l'énergie et des Automatismes industriels. Nos Produits, Systèmes, Logiciels et Services portent les technologies de l'énergie vers un nouveau niveau d'intelligence.

One Schneider

Générer une valeur accrue pour l'ensemble des parties prenantes : clients, employés, actionnaires. Pour améliorer l'expérience client grâce à une proximité locale, nous avons unifié notre force de vente, créé une expérience digitale unique qui s'articule avec l'interaction humaine, mis en place une organisation mondiale dédiée aux services et construit une chaîne d'approvisionnement mondiale intégrée.

Couverture du marché

Une large couverture géographique, à travers un vaste réseau de partenaires et l'accès direct à la base installée de nos utilisateurs finaux. Nous avons construit un écosystème mondial unique en connectant les tableautiers, les intégrateurs, les distributeurs et les partenaires qui assemblent et distribuent toutes nos technologies.

Collaborateurs et développement durable

Engagés pour les personnes et la durabilité, nous renforçons l'engagement et l'impact. Notre force : développer les talents et bâtir des équipes diverses, favorisant l'innovation et la performance. Responsabilité et durabilité vont de pair pour créer une valeur durable pour la société et les investisseurs.

(1) En % du chiffre d'affaires 2025 du Groupe.

(2) En % des prises de commandes 2025 du Groupe

Advancing Energy Technology

La transition mondiale vers l'électrification, l'automatisation et la digitalisation transforme chacun des segments dans lesquels nous opérons. En portant l'Energy Tech à un nouveau niveau d'intelligence, nous stimulons l'innovation permettant des systèmes plus intelligents, plus efficaces et plus résilients. Grâce à notre leadership technologique, notre différenciation client et notre excellence opérationnelle, nous sommes idéalement positionnés pour assurer une croissance durable et créer de la valeur à long terme.

Trois grandes tendances façonnent notre marché

Trois grandes tendances majeures redessinent le paysage mondial : l'accélération de l'électrification et de la digitalisation ; la montée rapide de l'intelligence artificielle dans les domaines personnels comme industriels ; ainsi que l'émergence d'un monde plus décentralisé et multipolaire. L'électrification progresse dans tous les secteurs et favorise des architectures énergétiques plus efficaces, plus flexibles et plus distribuées, tandis que la Digitalisation et l'IA génèrent des besoins de calcul sans précédent. Parallèlement, la fragmentation géopolitique stimule les relocalisations, les investissements locaux et un intérêt accru pour la souveraineté technologique et des infrastructures cloud, créant à la fois de nouvelles opportunités et une complexité supplémentaire.

1. Nouveau paysage énergétique

2. Digitalisation et IA

3. Monde multipolaire



Reportez-vous au chapitre 1 à la **page 51 du Document d'Enregistrement Universel 2025** pour en savoir plus.

Les technologies de l'énergie comme catalyseur pour générer des opportunités de croissance sur le marché

Les marchés finaux que nous servons demeurent dans une phase de croissance accélérée sous l'effet des trois grandes tendances. Notre marché adressable devrait croître à un taux de croissance annuel composé (CAGR) compris entre +6 % et +7 % entre 2025 et 2030, pour dépasser environ 600 milliards d'euros d'ici à 2030.

- 1. Nouveau paysage énergétique
- 2. Digitalisation et IA
- 3. Monde multipolaire

Généralisant plus de

**Électrification,
Automatisation
& Digitalisation**

Sur nos quatre marchés finaux

Centres de Données & Réseaux | Bâtiments | Industries | Infrastructures

Estimation du
marché potentiel

> 600 Md€

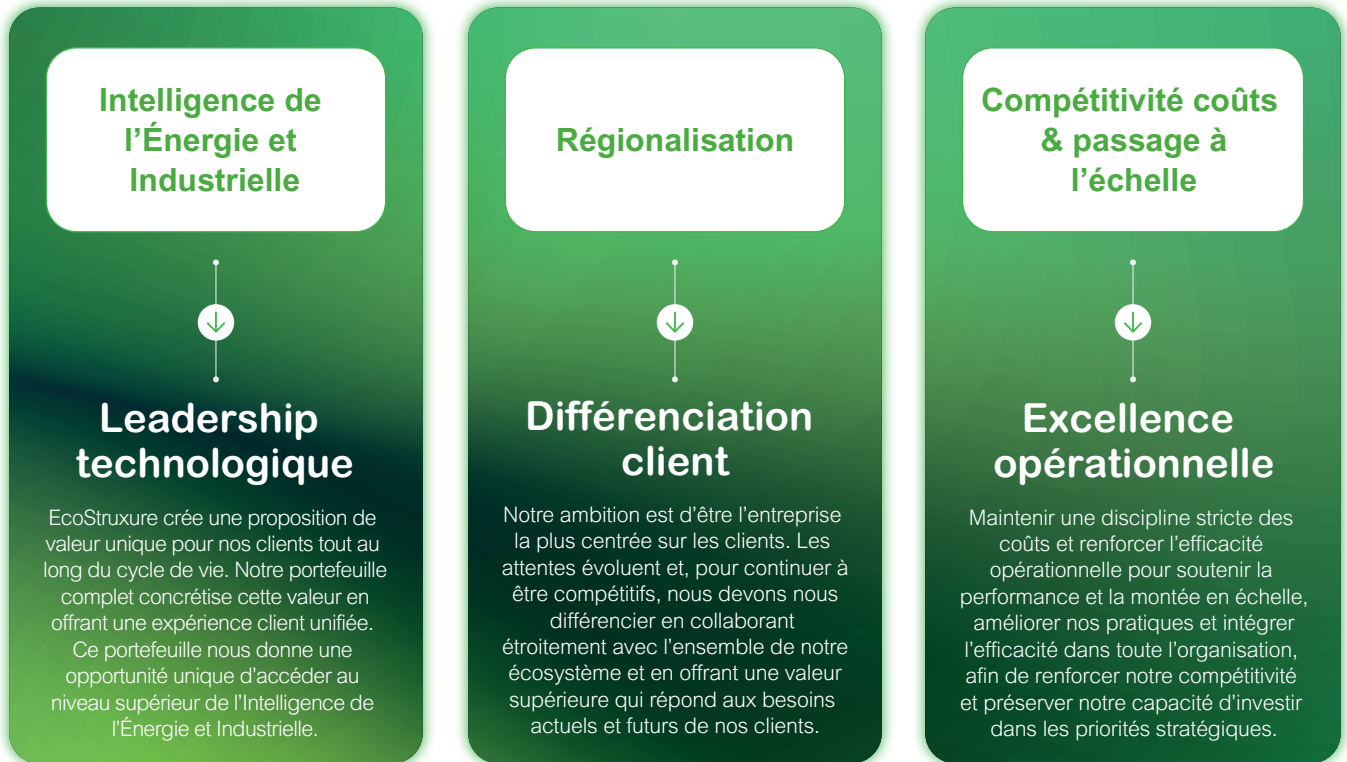
d'ici à 2030

TCAC (CAGR)
+6 % à +7 %

Porter l'Energy Tech vers un nouveau niveau d'intelligence

Fondé sur un modèle résilient, une exposition équilibrée et un leadership solide sur ses marchés, le Groupe concentre sa stratégie autour de trois piliers : le leadership technologique, la différenciation client et l'excellence opérationnelle, soutenus par deux fondations : l'humain et le développement durable. Ce cadre renforce la compétitivité, améliore l'efficacité et crée de la valeur à long terme.

Trois piliers stratégiques :



⊕ Reportez-vous au chapitre 1 à la **page 57 du Document d'Enregistrement Universel 2025** pour en savoir plus.

Supporté par deux fondations :

Une approche centrée sur les personnes

La performance du Groupe repose sur la force de ses équipes, diverses et fortement engagées. Soutenus par le modèle « One Schneider », les collaborateurs bénéficient d'une mobilité internationale, de processus partagés et d'une culture intégrée qui favorise l'engagement dans toutes les régions. Pour soutenir le prochain cycle stratégique, le Groupe fait évoluer ses modes de fonctionnement vers un management davantage fondé sur la mission et la performance, permettant une exécution plus rapide et une plus grande agilité organisationnelle.

La durabilité en action

La durabilité est intégrée à la stratégie du Groupe depuis plus de deux décennies, associant systématiquement performance financière et impact environnemental et social positif au sein d'un cadre de gouvernance robuste. Le Groupe continue d'intégrer la responsabilité dans toutes les dimensions de ses opérations, en travaillant à réduire les émissions dans l'ensemble de son écosystème tout en accompagnant la transition mondiale vers des systèmes énergétiques plus électrifiés, plus efficaces et plus digitalisés.

Générer de l'impact. Transformer

notre écosystème. **2030** Sustainability ambition

Nous électrifions le monde
vers la décarbonation

Nous réinventons notre industrie
vers l'innovation

Nous révélons le potentiel de chacun
vers l'égalité des chances

Nous renforçons les communautés locales
vers l'action et le soutien

Notre modèle d'affaires

Nous avons constitué un portefeuille unique : en combinant des ressources solides, une expertise approfondie et une plateforme technologique unifiée, nous créons une valeur durable pour nos clients, nos partenaires et nos actionnaires.

Nos atouts et ressources

Nous prôtons des normes ouvertes et des écosystèmes de partenaires passionnés par nos valeurs communes permettant un impact positif.

Collaborateurs

163 k

Collaborateurs dans plus de 100 pays à travers le monde⁽¹⁾

Innovation

5,9 %

Ratio coût R&D sur chiffres d'affaires 2025 en termes de trésorerie

Notre expertise

Notre offre intégrée permet de fournir à nos clients une solution intégrée complète et prête à l'emploi.

ÉLECTRIFICATION

- Une technologie de l'énergie de bout en bout, du réseau à la prise, et de la puce au refroidisseur
- Un leader de l'innovation définie par logiciel et de l'intelligence de l'énergie alimentée par l'IA
- Un réseau de partenaires mondial sans équivalent

AUTOMATISATION

- Leadership en Intelligence Industrielle sur les domaines des industries de process et manufacturières
- Excellence opérationnelle rendue possible par l'IA et une automatisation ouverte, définie par le logiciel
- Excellence en sûreté des procédés, cybersécurité et conformité

DIGITALISATION

- Des plateformes d'IA unifiées et transversales
- Des workflows d'IA agentique permettant une gestion autonome de l'énergie et une optimisation industrielle
- Des jumeaux numériques couvrant l'ensemble du cycle de vie, grâce aux écosystèmes AVEVA et ETAP



CENTRES DE DONNÉES ET RÉSEAUX



BÂTIMENTS



INDUSTRIES



INFRASTRUCTURES

Partenaire en technologies de l'énergie

Pour nos clients

+9 %

Croissance du chiffre d'affaires organique en 2025

Partenaires et fournisseurs

56 %

de performance pour le Projet Zéro Carbone

(1) Le nombre moyen d'effectifs a été retraité afin d'exclure les travailleurs intérimaires, qui étaient auparavant inclus dans le total des effectifs du Groupe, et d'intégrer certains effectifs manquants liés à un ajustement de périmètre. Avec cette méthode, nous comptons 159k de salariés en 2024.

Environnement

195

Nombre de sites Zéro-CO₂

Réseau de partenaires

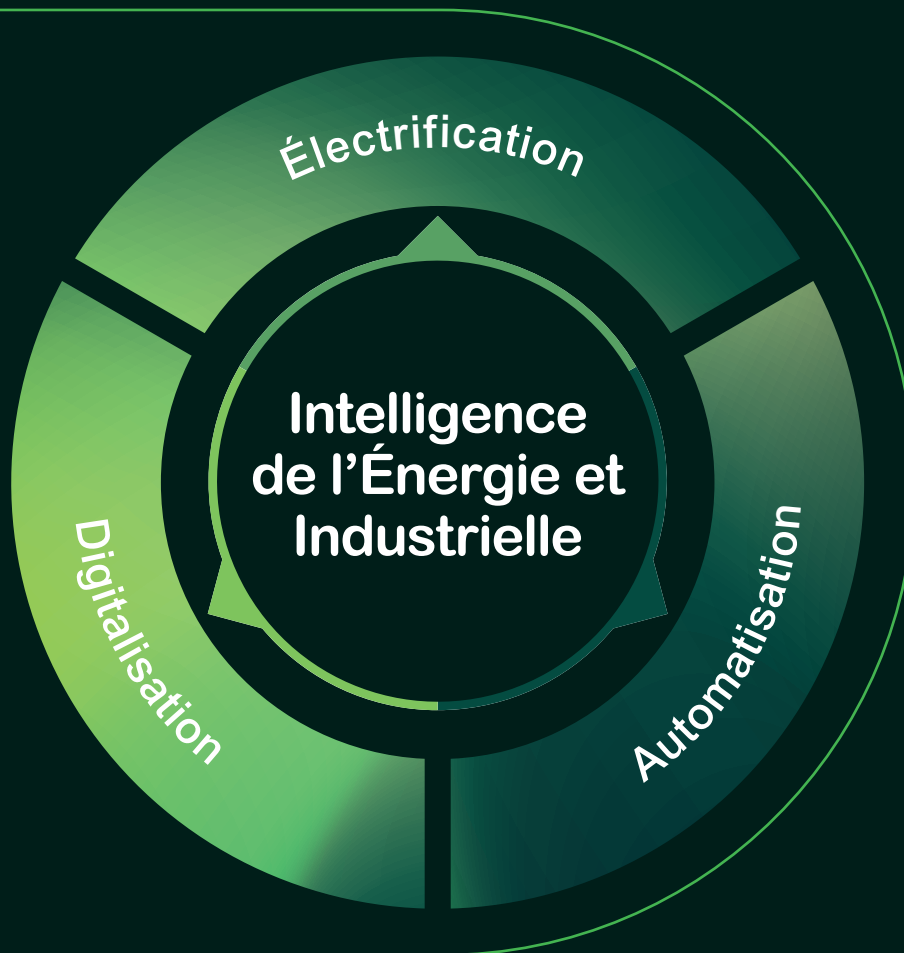
> 1,4 millions

Entrepreneurs et électriciens

Solidité financière

A/A-1 et A2

Forte cote de crédit



La planète et les communautés locales

61,7 millions

de personnes ont accès à une électricité verte depuis 2009

Pour nos collaborateurs

63 %

des salariés éligibles bénéficient de plans d'actions 2025

Pour nos actionnaires

+89 %

Rendement total pour les actionnaires sur 3 ans⁽¹⁾

(1) du 1er janvier 2023 au 31 décembre 2025.

Marché final des centres de données et des réseaux

Les grandes tendances de la digitalisation et de l'IA sont à l'origine de changements et d'opportunités sans précédent pour le marché final des centres de données et des réseaux, avec des besoins croissants en matière d'offres de Gestion de l'énergie et de logiciels. Une forte croissance future est attendue, avec des besoins critiques en contenu électrique et systèmes de refroidissement, stimulés par ce tournant technologique. Grâce à notre portefeuille d'électrification et de refroidissement liquide de premier plan, renforcé par l'acquisition de Motivair, nous accompagnons les centres de données dans la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance d'infrastructures IA performantes et résilientes sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Exposition aux marchés finaux

30 %

des commandes de 2025

Position sur le marché

N° 1

dans la distribution électrique

N° 1

Portefeuille le plus complet incluant le refroidissement liquide

TCAC du marché 2025-2030

> 10 %

Facteurs clés

Intelligence Artificielle

Tendances clés

- Explosion de la demande en puissance de calcul
- 800V CC
- Efficacité de l'alimentation et du refroidissement liquide
- Convergence des salles grises et blanches

Exemple client – Vantage Data Centers :



Objectif

Vantage Data Centers visait à poursuivre son expansion mondiale et à fournir rapidement des data centers hyperscale et prêts pour l'IA, tout en maintenant son excellence opérationnelle.

Défi

Les délais de développement des réseaux électriques dépassaient largement les calendriers de construction des centres de données, entraînant des retards. Par ailleurs, la rapidité des évolutions technologiques et la diversité des réglementations régionales ont accru la complexité, rendant essentielle une coordination rigoureuse de la chaîne d'approvisionnement pour satisfaire les exigences des hyperscalers (exploitants des centres de données hyperscale).

Solution

Vantage a conçu des modèles de plateformes standardisés et noué des partenariats avec sa chaîne d'approvisionnement afin d'accélérer les déploiements. Pour soutenir cette ambition, Vantage collabore avec des partenaires technologiques stratégiques, tels que Schneider Electric, qui joue un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la stratégie de plateforme de Vantage. Schneider a accompagné Vantage dans le développement d'ingénierie, partagé des analyses sur les technologies émergentes et contribué à la planification de la supply chain ainsi qu'à la réservation de capacités pour sécuriser des délais de livraison fiables. Schneider a également favorisé une exécution homogène entre les régions en s'alignant sur les conceptions modulaires et pré-ingénierées de Vantage, à travers des modèles d'approvisionnement directs comme indirects.

Résultat

Vantage compte désormais 41 campus, opérationnels ou en cours de développement, répartis sur cinq continents et totalisant près de 9 GW de capacité. Ce partenariat - de la conception à l'innovation, en passant par la sécurisation de la supply chain et la flexibilité des déploiements - a permis à Vantage de se distinguer par la rapidité et l'excellence opérationnelle, et de se positionner comme un acteur de référence dans l'infrastructure pour l'IA, avec une trajectoire d'innovation clairement définie.

Marché final des bâtiments

De fortes grandes tendances favorisent la croissance du marché final des bâtiments. D'une part, l'augmentation de la population et l'urbanisation croissante dans les économies émergentes dynamisent les besoins en construction, avec une hausse de la demande initiale et une digitalisation accrue. D'autre part, les infrastructures existantes doivent être modernisées, en particulier dans les économies matures où il est nécessaire d'accélérer de manière radicale la modernisation afin de respecter les engagements de décarbonation, avec le soutien de l'investissement public.

Exposition aux marchés finaux

29 %

des commandes 2025

Position sur le marché

N° 1

dans la distribution électrique

1/4

Présent dans 1 bâtiment sur 4

TCAC du marché 2025-2030

+4 % à +5 %

Facteurs clés

Effacité et bâtiments intelligents

Tendances clés

- Augmentation de l'électrification
- Besoin accru d'efficacité énergétique
- Convergence de la gestion de l'énergie et de la technique du bâtiment

Exemple client – Sidara :



Objectif

Pour son nouveau siège à Londres situé au 150 Holborn, à Londres, Sidara souhaitait rassembler plus de 20 marques sur un même site, créer un environnement innovant et collaboratif, et affirmer sa position en matière de développement durable et de technologie.

Défi

En 2016, les concepts des bâtiments intelligents étaient encore émergents, et Sidara recherchait une solution pérenne capable d'intégrer de multiples systèmes, de collecter et de normaliser les données, tout en réduisant les frais généraux de gestion des installations.

La pandémie de COVID-19 a ajouté un niveau de complexité supplémentaire, nécessitant davantage de flexibilité pour garantir un retour au bureau en toute sécurité.

Solution

Sidara s'est associée à Schneider Electric pour déployer une architecture ouverte et intégrée, capable d'évoluer avec les avancées technologiques. La plateforme EcoStruxure de Schneider a permis une intégration fluide des systèmes du bâtiment et a posé le socle de l'automatisation avancée des salles de réunion, de l'optimisation énergétique et de la collecte des données. Schneider Electric a également déployé sa solution « *Building Advisor* » qui gère la maintenance prédictive et la détection des anomalies, tandis que ses capteurs ont contribué au confort et au bien-être des occupants. Ce partenariat a garanti la pérennité de l'installation grâce à une architecture ouverte et à la normalisation des données via la « *Building Data Platform* » (BDP), laquelle alimente aujourd'hui les outils digitaux de Sidara - y compris sa plateforme primée de jumeau numérique et d'analytique du bâtiment, PARA OS - pour l'intelligence des actifs et de la navigation.

Résultat

Inauguré en 2023, le bâtiment vitrine a généré des performances remarquables. La fréquentation des bureaux a dépassé de 35 % les prévisions initiales, la consommation d'énergie des salles de réunion a été réduite de 22 %, tandis que la gestion des installations enregistrait des gains d'efficacité significatifs grâce à l'outil « *Building Advisor* » de Schneider Electric. Le bâtiment a accueilli plus de 18 000 visiteurs et contribué à générer de nouvelles opportunités d'affaires. Il a obtenu les certifications les plus exigeantes, telles que BREEAM au niveau « *Outstanding* » et SmartScore Platinum, 58 % des critères ayant été respectés grâce aux technologies de Schneider Electric. La contribution de Schneider Electric a été décisive pour faire du 150 Holborn une référence en matière de bâtiments intelligents et durables, consacrant Sidara comme un acteur sectoriel innovant.

Marché final des industries

Sur le marché final des industries, nous ciblons les entreprises industrielles électro-intensives dans plusieurs segments, notamment Énergies et Chimie, Produits de grande consommation et Fabrication de machines (OEM). Nous associons nos offres complémentaires de Gestion de l'énergie et d'Automatismes industriels pour répondre aux besoins en matière d'efficacité énergétique, d'automatisation accrue et de développement durable. Le marché final des industries est stimulé par l'accélération de la digitalisation et de l'électrification des processus, ainsi que par les tendances en matière de relocalisation et la résilience des chaînes d'approvisionnement.

Exposition aux marchés finaux

27 %

des commandes 2025

Position sur le marché

N° 1

dans la distribution électrique

N° 1

en matière de données industrielles et de sécurité

TCAC du marché 2025-2030

+4 % à +5 %

Facteurs clés

Relocalisation et résilience de la chaîne d'approvisionnement

Tendances clés

- Électrification des processus
- Données industrielles
- Surveillance et optimisation avancées

Exemple client – Evonik :



Objectif

Evonik souhaite digitaliser le traitement des thermoplastiques dans son usine pilote d'Essen afin d'améliorer encore la génération d'analyses fiables et parfaitement documentées sur la performance de ses additifs. Une attention particulière est portée aux applications de recyclage, avec pour ambition d'accélérer l'innovation, d'améliorer la qualité et la constance des recyclats, et de renforcer la circularité sur l'ensemble de la chaîne de valeur des plastiques.

Défi

La variabilité des flux matières, la diversité des technologies de transformation et l'existence d'équipements partiellement autonomes rendent difficile l'obtention de résultats stables et répétables dans le recyclage des thermoplastiques. Une visibilité digitale limitée ralentit l'analyse et réduit la capacité des clients à utiliser les additifs dans des conditions optimisées.

Solution

Evonik s'est associé à Schneider Electric pour digitaliser son pilote grâce à une automatisation ouverte et à des architectures d'automatisation pilotées par logiciel, en s'appuyant sur les technologies d'AVEVA, Foxboro, Triconex, ETAP et l'optimisation microgrid. La connexion de l'ensemble des équipements sur une plateforme digitale unifiée réduit les tâches manuelles, améliore la qualité des données et renforce la résilience opérationnelle. Le contrôle en temps réel des paramètres critiques optimise l'énergie et les performances du procédé, accélérant la création de valeur. Cette collaboration combine l'expertise chimique d'Evonik et les capacités digitales de Schneider Electric pour moderniser les processus et déployer efficacement des solutions d'additifs avancées.

Résultat

L'environnement digitalisé améliore la qualité et la répétabilité des recyclats, tout en raccourcissant les cycles d'innovation. L'usine pilote fournit des résultats plus constants et offre aux clients une compréhension approfondie des procédés. Le projet illustre la synergie entre chimie et digitalisation pour transformer les processus de recyclage et met en évidence le rôle de l'automatisation ouverte dans une production plus durable.

Marché final des infrastructures

Sur le marché final des infrastructures, nous répondons principalement aux besoins des segments des réseaux électriques, du transport, de l'eau et des eaux usées. Le réseau est en pleine transformation structurelle, car il constitue un goulot d'étranglement pour la transition énergétique. L'augmentation des besoins en énergie, de la résilience et de la sécurité entraîne des investissements dans la modernisation du réseau, l'extension du réseau pour une plus grande portée de l'énergie, et la digitalisation du réseau pour augmenter l'efficacité et le développement durable.

Exposition aux marchés finaux

14 %

des commandes 2025

Position sur le marché

N° 1 N° 1 N° 1

dans la
distribution
électrique

dans les
données
industrielles

dans les réseaux

TCAC du marché 2025-2030

+5 % à +7 %

Facteurs clés

Modernisation et résilience

Tendances clés

- Production d'électricité soutenant l'électrification
- Intégration des énergies renouvelables et de la flexibilité
- Protection des infrastructures critiques
- Digitaliser pour accroître l'efficacité

Exemple client – ElektroDistribucija Srbije :



ЕЛЕКТРОДИСТРИБУЦИЈА СРБИЈЕ

Objectif

L'objectif de la collaboration entre ElektroDistribucija Srbije et Schneider Electric est de moderniser le réseau de distribution moyenne tension de la Serbie afin de soutenir les ambitions du pays en matière d'énergies renouvelables. Le partenariat vise à améliorer la fiabilité du réseau pour 3,8 millions de clients tout en permettant l'intégration à grande échelle des sources d'énergie renouvelable dans le réseau national.

Défi

Les principaux défis consistent à intégrer des volumes croissants d'énergies renouvelables intermittentes tout en maintenant la stabilité du réseau, à passer d'une gestion réactive à une gestion proactive du réseau, et à améliorer l'efficacité opérationnelle. Parallèlement, ElektroDistribucija Srbije s'efforce de réduire les pertes sur le réseau et les émissions de CO₂, ainsi que de générer davantage d'économies d'énergie et d'efficacité économique sur l'ensemble de son système de distribution.

Solution

Pour relever ces défis, ElektroDistribucija Srbije s'est associée à Schneider Electric pour déployer une architecture de distribution modernisée. Cela comprend la reconstruction et le développement de postes électriques, le déploiement de plateformes logicielles avancées pour l'intégration en temps réel des processus opérationnels et techniques, ainsi que l'adoption d'outils de gestion du réseau flexibles et prêts pour l'avenir. Ensemble, ces solutions facilitent l'intégration des énergies renouvelables, renforcent la résilience du système et améliorent les performances du réseau dans l'ensemble des cinq filiales régionales.

Résultat

Grâce à ce projet, il est désormais possible de répondre plus rapidement aux interruptions d'énergie, d'améliorer l'efficacité et de réduire les perturbations du réseau à l'échelle du pays. L'analyse des données en temps réel soutiendra les prosummateurs (« Prosumers ») d'énergie renouvelable et optimisera l'utilisation de l'énergie, tandis qu'une plus grande flexibilité du réseau contribuera à réduire les émissions de CO₂ et à attirer de nouveaux investissements. La modernisation devrait également permettre une réduction des pertes de 10 à 15 % et offrir une base solide pour les objectifs de transition énergétique de la Serbie à l'horizon 2030, notamment l'objectif de 45 % de production d'énergie propre.

« En regardant vers l'avenir, je suis convaincu que Schneider Electric aborde cette nouvelle phase avec un positionnement solide, une organisation robuste et une équipe dirigeante pleinement préparée à aborder un marché en forte croissance et riche en opportunités. »

Jean-Pascal Tricoire
Président



Chers actionnaires,

2025 a marqué un nouveau point d'inflexion pour notre secteur et pour Schneider Electric. L'intelligence artificielle s'est hissée au premier plan de l'agenda mondial. L'IA a besoin d'énergie, et l'énergie dépend de plus en plus de l'IA – non seulement dans les centres de données, mais partout où l'énergie est produite, distribuée et consommée. L'IA devient un moteur essentiel d'efficacité, de fiabilité, de sécurité et de durabilité. En faisant progresser les technologies de l'énergie, elle renforce une réalité déterminante de notre époque : chaque nouvelle technologie repose sur l'électricité et s'appuie sur la digitalisation. L'attention se porte de plus en plus sur les systèmes qui soutiennent cette transformation et qui relient, en toute sécurité et efficacité, le monde du digital et le monde physique. Dans ce contexte, l'IA représente un accélérateur majeur de l'électrification et de la digitalisation, les deux piliers de notre entreprise.

Positionné à l'intersection entre infrastructures physiques et intelligence digitale, Schneider Electric a développé depuis plus de vingt ans des capacités solides pour servir cet environnement. Grâce à une innovation continue et à des investissements de long terme, le Groupe a construit une expertise approfondie en électrification, en automatisation et en technologies digitales – des Produits aux Solutions et Services – à l'échelle mondiale. Schneider Electric s'appuie sur un vaste écosystème de partenaires de confiance pour déployer ces capacités localement, avec une forte expertise applicative, au service des ambitions d'innovation et de performance de ses clients.

Au cours de l'année, j'ai échangé avec de nombreux acteurs : investisseurs, clients, partenaires technologiques, autorités publiques, pairs de l'industrie et nos équipes dans les régions. Leurs attentes sont claires et cohérentes : des infrastructures résilientes capables de répondre à la croissance rapide des besoins énergétiques ; des technologies digitales fiables, sécurisées et transparentes, déployées à grande échelle dans des environnements réels et en temps réel ; et des entreprises dotées d'une stratégie claire, d'une exécution disciplinée et d'une gouvernance robuste sur le long terme. Le portefeuille et l'empreinte internationale de Schneider Electric sont parfaitement alignés avec ces attentes.

En 2025, le Conseil d'administration a maintenu son engagement à soutenir l'équipe dirigeante dans la définition et le déploiement de la stratégie du Groupe pour le prochain cycle. Ce travail s'est appuyé sur des interactions régulières et constructives entre le Conseil, le Directeur général et le Comité Exécutif. Les discussions ont porté sur la performance, les orientations stratégiques et les priorités de long terme, éclairées par des perspectives régionales et des analyses externes. Comme les années précédentes, ce processus a abouti à une revue stratégique approfondie de plusieurs jours, soutenant la préparation et le lancement du nouveau programme piloté par Olivier Blum et ses équipes.

Le Conseil a également poursuivi le renforcement de sa composition et de ses compétences, en particulier dans le digital, les logiciels et la technologie, tout en maintenant des standards élevés d'indépendance, de diversité et de représentation internationale. En janvier 2026, il comptait des administrateurs de 11 nationalités, avec une forte majorité de membres indépendants et une représentation paritaire femmes-hommes.

En regardant vers l'avenir, je suis convaincu que Schneider Electric aborde cette nouvelle phase avec un positionnement solide, une organisation robuste et une équipe dirigeante pleinement préparée à aborder un marché en forte croissance et riche en opportunités. Le Groupe bénéficie d'une direction stratégique claire, de capacités différenciées en électrification, en automatisation et en systèmes digitaux, ainsi que d'un cadre de gouvernance conçu pour soutenir la performance, la résilience et la responsabilité dans le temps. Son modèle multi-hub renforce encore sa capacité à opérer durablement dans un environnement de plus en plus complexe.

Au nom du Conseil d'administration, je remercie nos clients pour leur confiance et leur partenariat, nos collaborateurs pour leur professionnalisme et leur engagement, nos actionnaires pour leur investissement et leur soutien constant, et l'ensemble de notre écosystème pour la solidité et la richesse de nos collaborations.

Dans un monde en évolution rapide, Schneider Electric s'engage à faire progresser les technologies de l'énergie afin de soutenir le progrès et la durabilité pour tous.

Jean-Pascal Tricoire
Président

 En savoir plus sur notre gouvernance [page 405](#) du Document d'Enregistrement Universel 2025.

« Nous sommes le partenaire de confiance de nos clients en technologies de l'énergie. Nous électrifions, automatisons et digitalisons les industries, les entreprises et les habitations afin d'améliorer l'efficacité et la durabilité pour tous. »

Olivier Blum
Directeur général



Chers actionnaires,

Malgré un environnement macroéconomique volatil, 2025 a été une année marquante pour Schneider Electric, avec un chiffre d'affaires record de plus de 40 milliards d'euros, le plus haut niveau de cash-flow libre à ce jour et une progression solide de la marge. Cette performance reflète la résilience de notre modèle opérationnel, la qualité de notre portefeuille et l'équilibre de notre exposition géographique et par marchés finaux.

L'année a aussi été marquée par des évolutions profondes du paysage industriel mondial. Les systèmes énergétiques deviennent plus digitaux, fondés sur la donnée et interconnectés. L'électrification et la digitalisation continuent d'accélérer, tandis que l'IA s'impose rapidement comme une force déterminante, créant d'immenses opportunités pour apporter davantage d'intelligence aux opérations de nos clients.

Dans un environnement opérationnel de plus en plus complexe et fragmenté, la réussite nécessitera davantage d'agilité, de rapidité et de rigueur d'exécution.

Nous avons ainsi travaillé sans relâche en 2025 pour définir le positionnement de Schneider Electric pour 2026 et après. Nous avons conclu l'année avec une mission claire : faire progresser l'« *Energy Tech* ». Nous sommes le partenaire technologique de confiance de nos clients, en électrifiant, automatisant et digitalisant les industries, les entreprises et les habitations afin d'améliorer l'efficacité et la durabilité pour tous.

Pour mener à bien cette mission, nous avons lancé un programme d'entreprise structuré autour de trois piliers, qui orientent nos priorités pour 2026 :

1. Leadership technologique : nous affinons notre feuille de route pour faire progresser l'intelligence de l'énergie et industrielle en déployant à grande échelle des plateformes définies par les logiciels et enrichies par l'IA. Au cœur de cette stratégie se trouve notre Data Cube – une base de données unifiée intégrant les données des équipements, des opérations et de l'écosystème sur l'ensemble du cycle de vie, de la conception à la maintenance. Cette approche permet de développer des modèles énergétiques et industriels associant intelligence physique et digitale, générant des insights prédictifs et actionnables, une expérience client unifiée et une amélioration de la performance tant en CapEx qu'en OpEx.

2. Différenciation client : nous portons la régionalisation au niveau supérieur – à travers notre organisation commerciale, notre chaîne d'approvisionnement et notre R&D – tout en restant ancrés dans des principes stratégiques globaux. En nous rapprochant de nos clients et en renforçant les écosystèmes locaux de partenaires, nous pouvons leur offrir davantage : une innovation plus pertinente,

une exécution plus rapide et des solutions mieux adaptées aux besoins locaux. Cette proximité réduit la complexité et crée plus de valeur sur l'ensemble du parcours client.

3. Excellence opérationnelle : nous renforçons notre compétitivité coûts et notre capacité à changer d'échelle en simplifiant l'organisation, en accélérant la prise de décision et en améliorant la productivité dans la conception de nos produits, les achats et les opérations.

Au cours de la dernière décennie, nous avons construit une base solide grâce à des technologies différenciées, à l'extension de nos capacités logicielles, digitales et de services, ainsi qu'à une résilience accrue de notre portefeuille. Nous abordons 2026 en position de force, prêts à accélérer la prochaine phase d'intelligence de l'énergie et industrielle.

Nous n'oublions pas nos fondations : les collaborateurs, la durabilité et la confiance. Nous continuons d'investir dans les compétences de nos collaborateurs, en particulier dans le digital et l'IA, et de faire évoluer notre modèle opérationnel et nos pratiques managériales pour aller plus vite et travailler de manière davantage orientée mission. Nos collaborateurs font la différence chaque jour et nous nous engageons à offrir des opportunités égales à toutes et tous, quels que soient leurs parcours, nationalités ou genres.

En 2025, nous avons clôturé notre programme Schneider Sustainability Impact 2021-25, ayant notamment permis à nos clients d'économiser et d'éviter 862 millions de tonnes de CO₂, soutenu une réduction de 56 % des émissions opérationnelles de nos 1 000 principaux fournisseurs et élargi l'accès à l'électricité verte à plus de 60 millions de personnes dans le monde. Forts de ces avancées, nous lançons un nouveau programme de durabilité à horizon 2030, confirmant notre conviction que performance et impact positif vont de pair.

Ce parcours est rendu possible par la confiance – bâtie sur des standards intransigeants en matière d'éthique, de sécurité, de cybersécurité, de qualité et de conformité – alors que nous opérons des infrastructures critiques, déployons l'IA de manière responsable et construisons des partenariats stratégiques durables.

Je suis enthousiaste à l'idée d'entrer dans cette nouvelle ère de l'énergie et de l'intelligence, et de partager nos réussites continues avec vous. Chez Schneider nous sommes déterminés à faire progresser l'« *Energy Tech* » afin de soutenir le progrès pour tous !

Olivier Blum
Directeur général, Schneider Electric

 En savoir plus sur notre stratégie **page 49**
du Document d'Enregistrement Universel 2025.

« Avec une performance record en 2025, nous entamons le prochain cycle avec une forte dynamique dans les deux activités. »

Hilary Maxson

Directrice générale Finances



2025 a été une année record, avec un chiffre d'affaires et un cash-flow libre à leur plus haut historique. Comment décririez-vous la performance globale de l'entreprise et ses principaux moteurs ?

2025 a été une année marquante, avec une croissance organique de +9 %, franchissant les 40 milliards d'euros. L'activité Gestion de l'énergie affiche une croissance à deux chiffres (« double-digit ») pour la 5e année consécutive, en hausse organique de +10 %, tandis que l'activité Automatismes industriels revient à la croissance, en hausse organique de +3 %. La demande s'est accélérée sur l'ensemble de nos marchés finaux au cours de l'année, portée par les centres de données & réseaux. Nous avons clôturé l'année avec un carnet de commandes record de 25 milliards d'euros, offrant une visibilité sans précédent grâce à la confiance que nos clients clés placent en Schneider comme partenaire pour leurs ambitions futures en digitalisation et en IA.

La rentabilité a de nouveau progressé pour la 5e année consécutive, avec un EBITA ajusté de 7,5 milliards d'euros, en croissance de +12 % en organique, soutenu par les volumes, un meilleur levier opérationnel et le maintien de la gestion disciplinée des coûts. La variation de la marge brute est restée légèrement négative en organique, comme prévu, avec une amélioration de la contribution des prix et de la productivité industrielle au second semestre.

Le cash-flow libre a atteint 4,6 milliards d'euros, un niveau record, soutenu par l'amélioration opérationnelle, la forte croissance de l'EBITDA et une meilleure gestion du besoin en fonds de roulement.

Comment la montée en puissance du digital, les réallocations stratégiques de portefeuille et la simplification de l'organisation ont-elles façonné la trajectoire de Schneider Electric en 2025 ?

Notre portefeuille digital a fortement progressé. La *Digital Flywheel* progresse de +15 % en organique pour atteindre 62 % du chiffre d'affaires 2025, et les revenus récurrents ont atteint 79 % au sein de nos logiciels agnostiques⁽¹⁾, alors que nous entrons dans les dernières étapes de la transition vers le modèle d'abonnement, en particulier chez AVEVA.

En termes de portefeuille, nous avons encore renforcé notre leadership technologique avec Motivair, une acquisition dans le refroidissement liquide pour faire progresser notre offre dédiée aux data centers d'IA, et nous avons pris une participation majoritaire dans Planon, élargissant ainsi notre offre de logiciels pour

bâtiments intelligents. En 2026, nous avons aussi acquis les 35 % restants de Schneider Electric India Private Limited (« SEIPL ») auprès de Temasek, soutenant notre priorité donnée à l'Inde, marché domestique attractif et hub clé de notre stratégie multi-hub.

Nous avons également avancé dans la simplification de l'organisation, réduisant le ratio des coûts des fonctions support (SG&A) sur chiffre d'affaires. Ces gains d'efficacité nous permettent de poursuivre les investissements dans la technologie, la R&D et les capacités commerciales, y compris le déploiement ciblé d'outils d'IA. La R&D est restée proche de 6 % du chiffre d'affaires, et nous visons une progression vers 7 % pour soutenir notre leadership technologique.

Vous avez organisé une Journée Investisseurs le 11 décembre 2025 au McLaren Technology Centre. Quels messages clés avez-vous partagés aux investisseurs et analystes ?

Lors de notre Journée Investisseurs, nous avons partagé comment nous faisons progresser l' « *Energy Tech* » grâce au leadership technologique, à la différenciation client et à l'excellence opérationnelle. Nous avons un positionnement unique sur des marchés en croissance structurelle et anticipons une croissance différenciée et une expansion de la marge grâce à cette stratégie.

Nous avons présenté nos ambitions à moyen terme pour 2026–2030 : une croissance organique du chiffre d'affaires de +7 % à +10% en taux de croissance annuel composé (TCAC), une expansion organique de +250 pb de la marge d'EBITA ajusté et le maintien d'un taux de conversion du cash-flow libre autour de 100 %.

Nous avons détaillé nos priorités d'allocation du capital : maintien de cotes de crédit de catégorie A, versement d'un dividende progressif annuel à nos actionnaires, création de valeur via une gestion active du portefeuille et des partenariats stratégiques, et mise en œuvre d'un rachat d'actions systématique.

Nous sommes convaincus que notre stratégie d' « *Advancing Energy Tech* », ses trois piliers clairement définis, nos engagements financiers à moyen terme et notre discipline en matière d'allocation du capital généreront de solides retours pour nos actionnaires à court, moyen et long terme.

(1) Les logiciels agnostiques comprennent AVEVA, ETAP et RIB software.

Points principaux de la performance financière

2025 est une année marquante, avec un chiffre d'affaires record, une croissance de la marge d'EBITA ajusté malgré la volatilité, et une génération de *cash-flow libre* à un niveau historiquement élevé. Ces résultats reflètent une exécution solide, en particulier au second semestre.

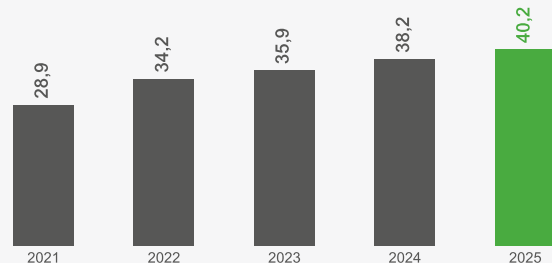
Performance du chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2025, le chiffre d'affaires consolidé de Schneider Electric s'élève à 40 152 millions d'euros, en croissance organique de +8,9 % et en hausse de +5,2 % en données publiées. La croissance organique est portée par la forte performance des offres Systèmes du Groupe, notamment sur les marchés finaux des centres de données et des infrastructures. Le Groupe enregistre également une forte croissance des Services liés aux offres digitales ainsi qu'aux tendances de rénovation et de modernisation. Les actifs logiciels agnostiques du Groupe poursuivent leur transition vers un modèle d'abonnement, impactant mécaniquement la croissance organique comme attendu, tout en affichant une bonne dynamique sous-jacente. Les Produits contribuent positivement à la croissance du chiffre d'affaires, avec une progression des ventes de produits de distribution électrique sur de nombreux marchés finaux et segments, tandis que les ventes à destination du marché des bâtiments résidentiels reculent. La reprise progressive attendue de la demande sur le marché des industries manufacturières (« *discrete* ») se poursuit, et se reflète sur la croissance des ventes au second semestre. La croissance des ventes de Produits est soutenue à la fois par les volumes et les prix, la hausse des prix étant portée par l'Amérique du Nord en réponse aux droits de douane, et soutenue par le Reste du monde face à l'inflation, partiellement compensée par la déflation en Chine.

L'impact des effets de change est de -4,1 %, principalement dû à l'affaiblissement du dollar américain, de la roupie indienne et du yuan chinois par rapport à l'euro. Les acquisitions nettes des cessions ont un impact positif de +0,8 %, principalement lié aux acquisitions de Planon et de Motivair, partiellement compensées par quelques cessions mineures.

Chiffre d'affaires (en milliard d'euros)

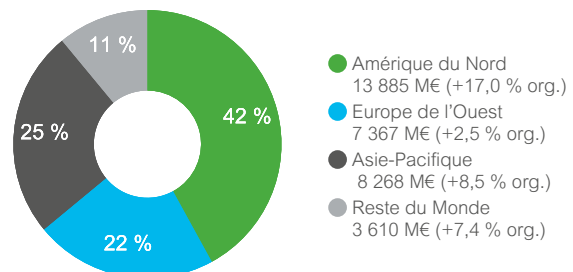
40,2 Md€



Gestion de l'énergie

L'activité Gestion de l'énergie réalise un chiffre d'affaires de 33 130 millions d'euros, soit 83 % du chiffre d'affaires du Groupe, en croissance organique de +10,3 %. Le Groupe bénéficie de la demande continue du marché, en particulier pour les offres de Systèmes sur les marchés finaux des centres de données et des infrastructures, et malgré une faiblesse persistante du marché des bâtiments résidentiels. L'Amérique du Nord est en croissance organique de +17 %, portée par la forte croissance des Systèmes et des Services, principalement sur le marché final des centres de données, tandis que la croissance des Produits reste limitée, les ventes sur le marché des bâtiments résidentiels étant en baisse. L'Europe de l'Ouest réalise une croissance organique de +2,5 %, avec une performance contrastée entre les cinq principales économies de la région. La France enregistre une bonne croissance, l'Espagne affiche une croissance moyenne à un chiffre (« *mid-single digit* »), tandis que l'Italie progresse légèrement et que l'Allemagne et le Royaume-Uni sont en décroissance. Dans l'ensemble de la région, la performance commerciale est pénalisée par des contraintes, telles que la disponibilité d'alimentation électrique pour les projets de centre de données, ainsi que par une certaine faiblesse dans les bâtiments résidentiels. La région Asie-Pacifique réalise une croissance organique de +8,5 %, portée par une croissance à deux chiffres (« *double-digit* ») en Inde, reflétant la solidité du Groupe sur l'ensemble des marchés finaux et le succès continu de sa stratégie multimarque dans le pays. La Chine est en croissance faible à un chiffre (« *low-single digit* »),

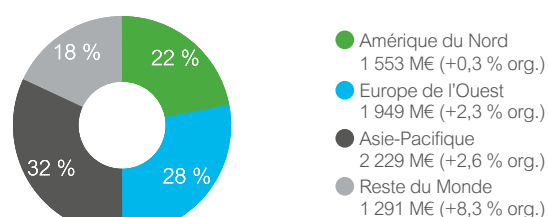
avec une croissance tirée par le marché final des centres de données, tandis que le marché des Bâtiments reste faible. L'Australie affiche une croissance à deux chiffres (« *double-digit* »), portée par l'exécution de projets sur le marché final des centres de données. Le Reste du monde est en croissance organique de +7,4 %, portée par le Moyen-Orient et l'Afrique en croissance à deux chiffres (« *double-digit* »), stimulée par l'exécution des offres de Systèmes, et soutenue par une croissance moyenne à un chiffre (« *mid-single digit* ») en Amérique du Sud.



Automatismes industriels

L'activité Automatismes industriels réalise un chiffre d'affaires de 7 022 millions d'euros, soit 17 % du chiffre d'affaires du Groupe, en croissance organique de +3,0 %. Les offres de logiciels industriels agnostiques d'AVEVA enregistrent une bonne croissance des revenus récurrents annualisés (« ARR »), en hausse de +12 % au 31 décembre 2025, la transition en cours vers un modèle d'abonnement restant bien engagée. La reprise progressive attendue de la demande sur le marché des industries manufacturières (« discrete ») continue de se matérialiser et se reflète dans la croissance des ventes au second semestre, se traduisant par une croissance des ventes faible à un chiffre (« low-single digit ») sur l'ensemble de l'exercice. Les ventes sur le marché des industries de procédés continus (« process ») & hybrides reculent légèrement, pénalisées par un environnement plus incertain et par la volatilité des prix des matières premières conduisant les clients à retarder leurs décisions d'investissement. L'Amérique du Nord est en croissance organique de +0,3 %, la croissance des ventes de logiciels industriels chez AVEVA et sur le marché des industries manufacturières (« discrete ») étant compensée par le recul sur le marché des industries de procédés continus (« process ») & hybrides. L'Europe de l'Ouest réalise une croissance organique de +2,3 %, avec l'Italie et l'Espagne en croissance moyenne à un chiffre (« mid-single digit »), tandis que le Royaume-Uni et l'Allemagne sont quasi stables, bénéficiant respectivement des logiciels et sur le marché des industries manufacturières (« discrete »), tandis que le marché des industries de procédés continus (« process ») & hybrides reste faible. La France recule globalement en raison de la faiblesse du marché des industries manufacturières (« discrete ») et des logiciels.

La région Asie-Pacifique est en croissance organique de +2,6 %, avec la Chine en croissance faible à un chiffre (« low-single digit ») et affiche une hausse des ventes sur le marché des industries manufacturières (« discrete »), compensée par la faiblesse du marché des industries de procédés continus (« process ») & hybrides. L'Inde réalise une croissance moyenne à un chiffre (« mid-single digit »), portée par la hausse à la fois du marché des industries manufacturières (« discrete ») et du marché des industries de procédés continus (« process ») & hybrides. Le reste de la région affiche globalement une croissance de faible à un chiffre (« low-single digit »). La région Reste du monde réalise une croissance organique de +8,3 %, portée par une forte croissance du marché des industries de procédés continus (« process ») & hybrides au Moyen-Orient et en Amérique du Sud, ainsi que des logiciels industriels chez AVEVA. Les ventes sur le marché des industries manufacturières (« discrete ») progressent globalement sur l'ensemble de la région.



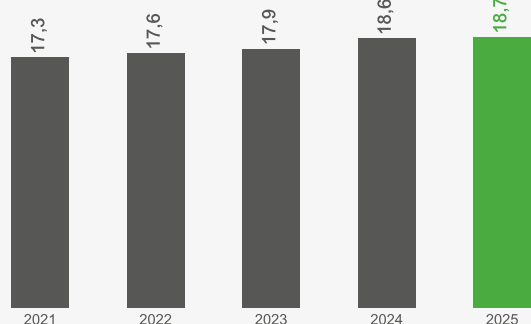
Résultats Financiers Résumés

en millions d'euros

	2024	2025	Variation publiée	Variation organique
Chiffre d'affaires	38 153	40 152	+5,2 %	+8,9 %
Marge brute	16 268	16 895	+3,9 %	+7,6 %
Taux de marge en % du chiffre d'affaires	42,6 %	42,1 %	-50 pb	-40 pb
Coûts des fonctions support (« SFC »)	(9 185)	(9 375)	+2,1 %	+4,2 %
Ratio « SFC » (% du CA)	-24,1 %	-23,3 %	+80 pb	+90 pb
EBITA ajusté	7 083	7 520	+6,2 %	+12,3 %
Marge d'EBITA ajusté	18,6 %	18,7 %	+10 pb	+50 pb
Charges de restructuration	(141)	(287)		
Autres produits et charges d'exploitation	(87)	(77)		
EBITA	6 855	7 156	+4 %	
Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions	(406)	(457)		
Résultat financier	(409)	(519)		
Impôts sur les sociétés	(1 398)	(1 455)		
Résultat des sociétés mises en équivalence et part des actionnaires minoritaires	(153)	(174)		
Dépréciation des participations dans les entreprises associées et coentreprises	(220)	(388)		
Résultat net (part du Groupe)	4 269	4 163	-2 %	
Résultat net ajusté (part du Groupe)	4 664	4 829	+4 %	+13,9 %
BPA ajusté (en euros)	8,32	8,59	+3 %	+13,6 %
Cash-flow libre	4 216	4 635	+10 %	

Marge d'EBITA ajusté

18,7 % +50 pb org. en 2025



Marge d'EBITA ajusté à 18,7 %, en hausse organique de +50 pb, impactée par une baisse de la marge brute, compensée par la réduction du ratio des coûts des fonctions support (« SFC ») sur chiffre d'affaires.

La **marge brute** est en croissance organique de +7,6 % avec un taux de marge brute en recul de -40 points de base en organique pour s'établir à 42,1 % en 2025. Le Groupe réalise de forts niveaux de productivité industrielle et enregistre une accélération des actions sur les prix des Produits au quatrième trimestre. Toutefois, cela ne compense pas pleinement les effets défavorables du mix sur la marge brute, reflétant la croissance soutenue des Systèmes, ainsi que l'impact de l'inflation du coût des matières premières, incluant les droits de douane.

L'EBITA ajusté de 2025 atteint **7 520 millions d'euros**, soit une croissance organique de **+12,3 %**, tandis que la marge d'EBITA ajusté progresse de **+50 points de base** en organique pour s'établir à **18,7 %** en raison d'une bonne maîtrise des coûts discrétionnaires du Groupe, et malgré l'évolution défavorable de la marge brute.

Les coûts des fonctions support (« SFC ») diminuent en pourcentage du chiffre d'affaires de +80 points de base pour s'établir à 23,3 %, avec une évolution organique positive de +90 points de base, partiellement compensée par des effets de change défavorables.

Plusieurs facteurs clés expliquent cette évolution :

en millions d'euros	EBITA ajusté	Variation annuelle	Commentaires
EBITA ajusté 2024	7 083		
Effet volume		+1 355	Impact positif de l'augmentation des volumes de ventes.
Productivité industrielle		+596	La productivité industrielle du Groupe s'établit à +596 millions d'euros en 2025, illustrant une amélioration séquentielle au second semestre, sur une base de comparaison faible liée aux investissements réalisés sur la chaîne logistique du Groupe, principalement en Amérique du Nord et en Inde au deuxième semestre 2024, combiné à une exécution ciblée et à l'amélioration des volumes au second semestre 2025.
Prix net⁽¹⁾		-179	L'effet prix net est négatif à -179 millions d'euros en 2025.
Effet prix brut sur les produits		+76	L'effet prix brut sur les Produits est positif à +76 millions d'euros, avec une accélération observée au quatrième trimestre, tandis qu'au total, l'impact des prix des matières premières (« RMI ») a représenté un effet défavorable de -255 millions d'euros, incluant l'inflation des coûts des matières premières et un impact des droits de douane d'environ -160 millions d'euros. Comme indiqué précédemment, le Groupe maintient l'ambition d'un effet prix net stable à positif sur l'ensemble du cycle (compensant droits de douane et inflation).
Impact du prix des matières premières		-255	
Inflation des coûts de produits vendus		-89	L'inflation des coûts de produits vendus atteint -89 millions d'euros en 2025, dont -102 millions d'euros liés à l'inflation des coûts de la main-d'œuvre de production et autres coûts, et +13 millions d'euros liés à la baisse des coûts de R&D dans les coûts de produits vendus.
Inflation des coûts de la main-d'œuvre et autres coûts		-102	
Coûts de R&D dans les coûts de produits vendus		+13	L'investissement global en R&D, y compris dans les coûts des fonctions support (« SFC »), reste à 5,6 % du chiffre d'affaires 2025 (contre 5,6 % en 2024).
Coûts des fonctions support (« SFC »)		-376	Les coûts des fonctions support (« SFC ») sont en hausse organique de -376 millions d'euros, soit +4,2 % en organique en 2025. Le Groupe est impacté par l'inflation à hauteur de -310 millions d'euros et continue de se concentrer sur ses priorités stratégiques avec des investissements de -438 millions d'euros principalement liés à la R&D, à l'empreinte commerciale dans les Services, aux investissements dans les outils et systèmes digitaux, ainsi que dans l'IA pour renforcer l'efficacité. Le Groupe réalise +349 millions d'euros d'économies, principalement liées aux initiatives de simplification des effectifs. Les autres coûts diminuent de +23 millions d'euros.
Mix		-243	La performance de 2025 génère un effet de mix défavorable de -243 millions d'euros, résultant de la croissance relativement plus rapide des revenus des Systèmes par rapport à ceux des Produits et des Logiciels.
Impact des devises⁽²⁾		-482	La variation des devises diminue l'EBITA ajusté de -482 millions d'euros, soit environ -50 points de base de la marge d'EBITA ajusté en 2025.
Changements de périmètre et autres effets		-145	Les effets de changements de périmètre et autres effets sont de -145 millions d'euros en 2025, les impacts nets liés aux changements de périmètre représentant un effet favorable de +10 points de base sur la marge d'EBITA ajusté. Les autres impacts incluent divers éléments mineurs.
EBITA ajusté 2025	7 520		

Gestion de l'énergie

21,8 %

Marge d'EBITA ajusté, quasi stable en organique.

Automatismes industriels

14,2 %

Marge d'EBITA ajusté, en hausse organique de +10 pb.

(1) Effet prix sur les produits et effets des matières premières.

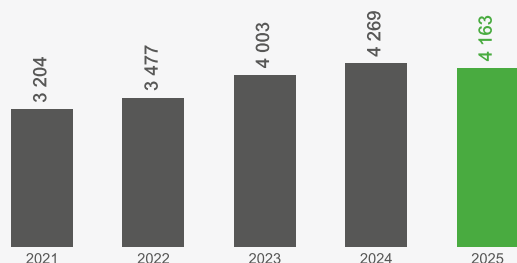
(2) Pour ces économies qui entrent dans la catégorie des monnaies hyperinflationnistes selon la norme IAS 29, telles que l'Argentine et la Turquie, un ajustement technique IFRS pour l'impact de l'hyperinflation est inclus dans les effets de change et donc exclu du calcul de la croissance organique. L'effet de mesures opérationnelles adoptées dans ces pays, telles que la hausse des prix pour atténuer l'impact de l'inflation, est pris en compte dans le calcul de la croissance organique.

Résultat net en baisse de -2 %

En millions d'euros	2024	2025	Commentaires
EBITA ajusté	7 083	7 520	
Autres produits et charges d'exploitation	(87)	(77)	Les autres produits et charges d'exploitation s'élèvent à -77 millions d'euros en 2025, comprenant principalement des coûts de fusion & acquisition et d'intégration ainsi que des provisions juridiques. L'exercice 2024 inclut des éléments de nature similaire.
Charges de restructuration	(141)	(287)	Les charges de restructuration s'élèvent à -287 millions d'euros en 2025, soit 146 millions d'euros de plus qu'en 2024, en ligne avec les attentes définies lors de la Journée Investisseurs 2025 du Groupe, afin de renforcer l'excellence opérationnelle.
Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions	(406)	(457)	L'amortissement et la dépréciation des actifs incorporels liés aux acquisitions s'établissent à -457 millions d'euros en 2025, soit 51 millions d'euros de plus qu'en 2024, en raison de l'amortissement des actifs incorporels associés aux récentes acquisitions de Planon et Motivair ainsi qu'à la coentreprise eStar.
Résultat financier	(409)	(519)	Les charges financières nettes s'élèvent à -519 millions d'euros en 2025, soit 110 millions d'euros de plus que l'année dernière. Cette augmentation est principalement liée à une charge d'intérêts plus élevée sur les obligations, à la suite du refinancement, ainsi qu'à des variations de change défavorables.
Impôts sur les sociétés	(1 398)	(1 455)	L'impôt sur les sociétés s'élève à -1 455 millions d'euros, soit une hausse de 57 millions d'euros par rapport à l'année dernière. Le taux effectif d'imposition s'établit à 23,5 %, dans la fourchette prévue de 23 % à 25 % au titre de l'exercice 2025, et 0,4 point supérieur à celui de 2024 qui était de 23,1 %.
Résultat des sociétés mises en équivalence et part des actionnaires minoritaires	(153)	(174)	Le résultat des participations est de +14 millions d'euros, soit -3 millions d'euros inférieurs par rapport à 2024. Les montants attribuables aux intérêts minoritaires augmentent à -188 millions d'euros, contre -170 millions d'euros en 2024, principalement en raison de la forte performance de Schneider Electric India Private Limited, dans laquelle Schneider a finalisé l'acquisition des participations minoritaires en décembre 2025.
Dépréciation des participations dans les entreprises associées et coentreprises	(220)	(388)	La dépréciation des participations dans les entreprises associées et coentreprises s'élève à -388 millions d'euros en 2025, principalement liée à la dépréciation de la participation du Groupe dans Uplight ainsi que les titres de dette convertibles associés.
Résultat net (part du Groupe)	4 269	4 163	Le résultat net (part du Groupe) s'élève à 4 163 millions d'euros en 2025, en baisse de -2 % par rapport à l'an dernier.
Résultat net ajusté (part du Groupe)	4 664	4 829	Le résultat net ajusté s'élève à 4 829 millions d'euros en 2025, soit une hausse de +4 % par rapport à 2024, sous l'effet défavorable lié aux devises ; en hausse de +14 % à taux de change constants.

Résultat net (part du Groupe) (en millions d'euros)

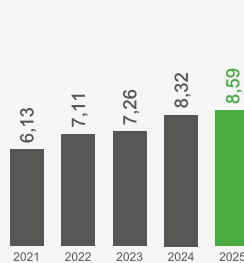
4 163 M€



(1) Sous réserve de l'approbation des actionnaires le 7 mai 2026.

Bénéfice par action ajusté (en euros)

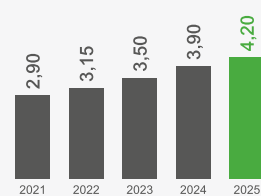
8,59 €



Dividende proposé par actions (en euros)⁽¹⁾

4,20 €

dividende progressif pour la 16e année consécutive



Le cash-flow libre ressort à 4,6 milliards d'euros

Le Groupe réalise un cash-flow libre de **4 635 millions d'euros** en 2025.

L'autofinancement d'exploitation est fort à 6 748 millions d'euros, en hausse de +440 millions d'euros par rapport à 2024, principalement portée par la forte croissance de l'EBITDA en 2025. L'autofinancement d'exploitation inclut des coûts de R&D à hauteur de 2 380 millions d'euros, stable à 5,9 % du chiffre d'affaires de 2025.

Les dépenses d'investissements nets s'élèvent à -1 496 millions d'euros (132 millions d'euros de plus qu'en 2024), représentant environ 3,7 % du chiffre d'affaires, dont 2,5 % liés aux investissements corporels nets et 1,2 % aux investissements incorporels (principalement des dépenses de développements capitalisés), alors que le Groupe poursuit ses investissements dans sa chaîne d'approvisionnement mondiale et son effort d'innovation.

L'augmentation du besoin en fonds de roulement opérationnel a un impact sur le cash-flow libre de 2025 à hauteur de -360 millions d'euros (contre -594 millions d'euros en 2024). Le délai moyen de paiement des clients (« DSO ») s'améliore de 2 jours par rapport à décembre 2024 grâce à une forte collecte de liquidités, tandis que le délai moyen de paiement des fournisseurs (« DPO ») s'améliore de 1 jour. Le ratio de jours en stock (« DIN ») s'améliore de 3 jours par rapport à décembre 2024, soutenu par des actions structurées visant à réduire les stocks de clôture à un niveau approprié dans le cadre de l'attention portée par le Groupe à une gestion rigoureuse du fonds de roulement.

Le bilan demeure solide

En millions d'euros	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Dettes financières courantes et non courantes	14 831	17 880
– dont obligations	12 650	15 752
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(6 887)	(4 634)
Dette financière nette excl. les engagements d'achats de titres de minoritaires	7 944	13 246
Engagements d'achats de titres de minoritaires – part non courante	19	278
Engagements d'achats de titres de minoritaires – part courante	184	197
Dette financière nette incl. les engagements d'achats de titres de minoritaires	8 147	13 721

Schneider Electric a émis des obligations pour un total de 5 000 millions d'euros en 2025.

Au 31 décembre 2025, la dette nette de Schneider Electric s'établit à **13 721 millions d'euros** (en hausse par rapport à 8 147 millions d'euros au 31 décembre 2024), après paiement d'un dividende de -2,3 milliards d'euros au titre de 2024, d'un impact net des acquisitions et cessions de -1,2 milliard d'euros, des transactions

Solidité financière

A/A-1

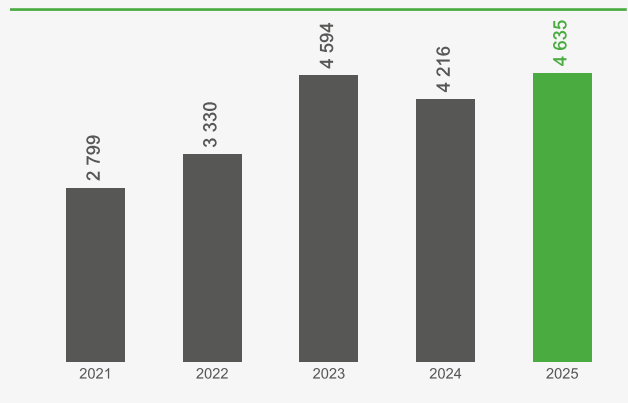
Standard & Poor's

S&P Global
Ratings

Le besoin en fonds de roulement non opérationnel a un impact sur le cash-flow libre de 2025 à hauteur de -257 millions d'euros (contre -134 millions d'euros en 2024), la variation d'une année sur l'autre résultant principalement d'une amende de -207 millions d'euros payée en 2025 dans le cadre d'une affaire juridique précédemment communiquée en France, partiellement compensée par des provisions de bonus plus faibles.

Cash-flow libre (en millions d'euros)

4 635 M€



avec des actionnaires minoritaires pour -5,8 milliards d'euros (dont -5,5 milliards d'euros liés à l'acquisition des intérêts minoritaires restants dans SEIPL) et d'un montant de -0,3 milliard d'euros pour le rachat d'actions, compensés par la forte génération de cash-flow libre de +4,6 milliards d'euros.

Le Groupe reste engagé à conserver ses notations de crédit de catégorie A (« A-grade »).

A2

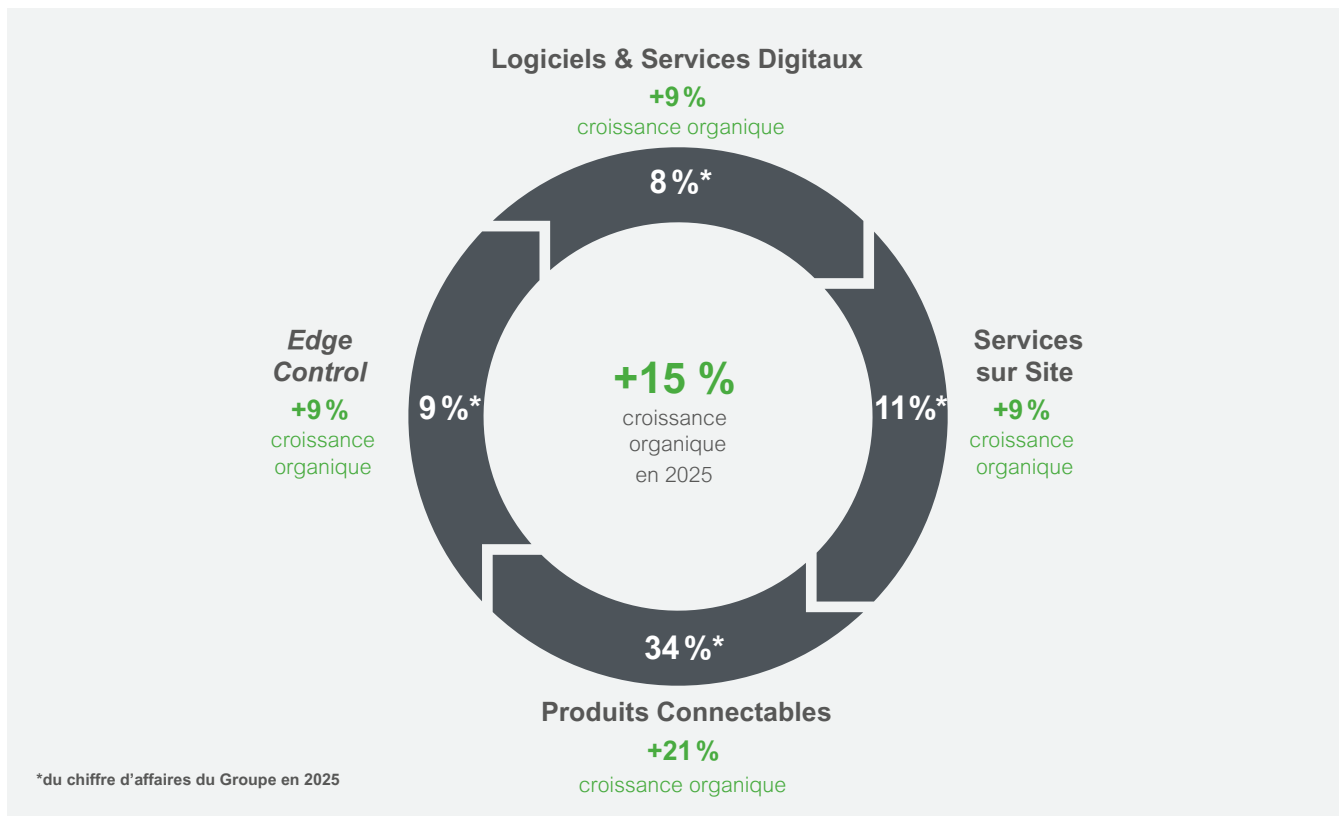
Moody's

MOODY'S
RATINGS

Point sur le digital

En 2025, les offres digitales (« *Digital Flywheel* ») représentent 62 % du chiffre d'affaires du Groupe (contre 57 % en 2024), illustrant une forte progression vers l'objectif de plus de 70 % d'ici 2030, avec une croissance de +15 % en 2025. L'ensemble des quatre composantes des offres digitales (« *Digital Flywheel* ») contribuent fortement à cette progression, tirée par les Produits connectables, tandis que le Groupe continue de créer de la valeur pour ses clients grâce à la digitalisation de son offre de Produits, fondation d'« *Advancing Energy Tech* ». Dans l'ensemble, les Logiciels & Services représentent 19 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025, avec l'ambition de porter cette part à environ 25 % d'ici 2030. Les Services digitaux affichent une croissance forte, tandis que les offres de logiciels agnostiques du Groupe contribuent également de manière significative malgré leur transition en cours vers un modèle d'abonnement. Les revenus récurrents au sein des logiciels agnostiques progressent à 79 % (contre 77 % en 2024) portés par AVEVA qui atteint près de 85 % comme présenté lors de la Journée Investisseurs 2025 du Groupe. Le Groupe vise à doubler le poids des revenus récurrents totaux d'ici 2030.

Les offres digitales (« *Digital Flywheel* ») progressent à 62 % du chiffre d'affaires annuel du Groupe



Vers un objectif de 60 % à 65 % du chiffre d'affaires du Groupe d'ici 2027

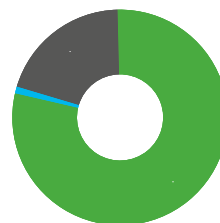


Chiffre d'affaires 2025

62 %

● % du CA du Groupe
● Ambition de 60 % à 65 % d'ici 2027

Augmentation du chiffre d'affaires récurrent des logiciels agnostiques⁽¹⁾ vers environ 80 % d'ici 2027



Chiffre d'affaires 2025

79 %

● % du CA des logiciels agnostiques
● Ambition d'env. 80 % d'ici 2027

Faits marquants de 2025 :

- L'innovation comme moteur de la forte croissance à deux chiffres (« *strong double-digit* ») des **Produits Connectables**
- Croissance du **Edge Control** portée par les offres de Gestion de l'énergie et par la reprise du marché des Industries manufacturières (« *discrete* »)
- Croissance des revenus récurrents annualisés (« *ARR* »), d'**AVEVA** de +12 %
- Hausse de +2 pts sur un an du chiffre d'affaires récurrent des **Logiciels agnostiques**⁽¹⁾ atteignant **79 %**
- Forte croissance des **Services sur Site**, soutenue par l'augmentation de la base installée, en particulier dans les centres de données

(1) Les logiciels agnostiques du Groupe comprennent AVEVA, ETAP et RIB Software.

Perspectives et objectifs

Tendances attendues en 2026

- Croissance stimulée par la forte demande du marché, avec une contribution positive des quatre marchés finaux.
- Croissance portée par le marché final des centres de données & réseaux soutenus par la forte demande au quatrième trimestre 2025 ; accélération des marchés finaux des Industries et des Infrastructures ; amélioration de la contribution du marché final des bâtiments en ligne avec les tendances macroéconomiques.
- Croissance portée par les Systèmes ; amélioration de la contribution des Produits avec une continuation de la reprise de la demande sur le marché des industries manufacturières (« *discrete* »).
- Forte croissance des Logiciels et des Services, avec une priorité donnée au développement d'une part plus importante de revenus récurrents.
- Contribution de l'ensemble des quatre régions à la croissance (Amérique du Nord, Europe, Chine & Asie de l'Est, Asie du Sud & International), sous l'impulsion des États-Unis et de l'Inde.
- Le Groupe anticipe un impact prix net positif en valeur (impact des matières premières et des droits de douane compensé par le prix), avec une montée en puissance au cours de l'année.

- Le Groupe anticipe que les autres leviers de l'expansion de la marge d'EBITA ajusté soient alignés avec ceux présentés lors de sa récente Journée Investisseurs.

Objectifs 2026

Le Groupe fixe son objectif financier 2026 comme suit :

Une croissance organique de l'EBITA ajusté 2026 comprise entre +10 % et +15 %.

Cette performance découlerait de la croissance organique du chiffre d'affaires combinée à l'amélioration de la marge :

- Croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre **+7 % et +10 %**
- Croissance organique de la marge d'EBITA ajusté comprise entre **+50 et +80 points de base**

Ces performances impliquent une marge d'EBITA ajusté comprise entre environ **19,1 % et 19,4 %** (incluant un effet de périmètre comprenant les transactions réalisées à ce jour et les effets de change par rapport aux estimations actuelles).

Objectifs financiers 2026-2030 et ambitions annoncés lors de la Journée Investisseurs de 2025

Sur la base de sa vision actuelle et en supposant qu'il n'y ait pas de changement majeur de l'environnement macroéconomique et géopolitique, Schneider Electric annonce ses objectifs financiers à moyen-terme comme suit :



(1) TCAC (« CAGR ») sur 5 ans.

Générer une forte valeur pour les actionnaires grâce à une allocation du capital cohérente pour le prochain cycle

Notre stratégie d'allocation du capital reste disciplinée, maintenant une solide notation de crédit de catégorie A, offrant un dividende progressif aux actionnaires, créant de la valeur grâce à une gestion active du portefeuille et à des partenariats stratégiques, tout en exécutant un programme systématique de rachat d'actions.

01.

Fortes Cotes de Crédit

Nous nous engageons à conserver une notation de crédit de catégorie A.



02.

Maintien de l'attention portée au Dividende Progressif

Nous avons versé seize années consécutives de dividendes progressifs et restons engagés à poursuivre cette politique.



03.

Gestion active du Portefeuille

Nous appliquons une approche disciplinée de la création de valeur via des acquisitions, cessions, et partenariats.



04.

Rachat d'Actions

Nous prévoyons un programme systématique de rachat d'actions compris entre 2,5 milliards et 3,5 milliards d'euros d'ici 2030.

Principales réalisations en 2025

Janvier

Le Forum économique mondial reconnaît l'usine de Schneider Electric située à Wuxi, en Chine, comme étant une « Sustainability Lighthouse »

En 2021, notre site de Wuxi a été désigné comme Advanced Lighthouse, saluant ses solutions avancées dédiées à la réduction de son impact environnemental. Schneider Electric compte désormais le plus grand nombre de Lighthouse en matière de développement durable décernés à une même entreprise, avec quatre sites parmi 25 dans le monde, dont Hyderabad en Inde, Lexington au Kentucky et Le Vaudreuil en France.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Mars

ETAP et Schneider Electric présentent le premier jumeau numérique au monde à simuler les besoins en énergie des infrastructures d'IA, du réseau à la puce, à l'aide de NVIDIA Omniverse

La collaboration vise à transformer la conception et les opérations des infrastructures d'IA en fournissant davantage d'informations et de contrôle sur les systèmes électriques et sur les besoins en énergie, ce qui représente une opportunité de gains significatifs en termes d'efficacité, de fiabilité et de développement durable.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Mai

L'agence de notation Moody's a révisé à la hausse la notation de crédit de Schneider Electric, passant de A3 avec une perspective « positive » à A2 avec une perspective « stable »

Auparavant, S&P avait déjà relevé sa notation à A/A1 avec une perspective stable en avril 2024.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com

MOODY'S RATINGS

Février

Schneider Electric finalise la transaction pour acquérir Motivair Corporation

Schneider Electric a finalisé l'acquisition d'une participation majoritaire dans Motivair Corporation, une entreprise spécialiste du refroidissement liquide et des solutions avancées de gestion thermique pour les systèmes de calcul haute performance. Dans le cadre de cette transaction, Schneider Electric a acquis une participation majoritaire initiale de 75 %.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com

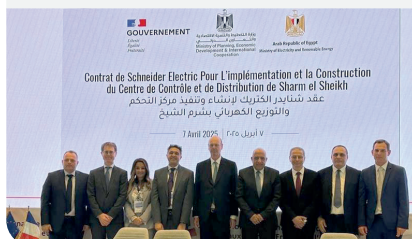
motivairTM
by Schneider Electric

Avril

Schneider Electric signe un nouveau contrat avec la holding du ministère de l'Électricité et des Énergies renouvelables égyptien pour assurer la transformation digitale du centre de contrôle de Charm El-Cheikh

L'accord prévoit la digitalisation du centre de contrôle de Charm El-Cheikh au titre de la deuxième phase du projet, qui couvre également deux centres de contrôle de distribution à Minya, desservant la Haute-Egypte, ainsi que d'autres centres couvrant la région du sud du Delta.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Juin

Schneider Electric est désigné comme l'entreprise la plus durable au monde par TIME Magazine et Statista

Pour la deuxième année consécutive, Schneider Electric arrive en tête de ce classement, qui distingue les 500 entreprises les plus durables au monde.

Cette reconnaissance fait suite à celle du Corporate Knights Global 100, au cours de laquelle Schneider Electric a été nommée "Entreprise la plus durable au monde" pour la deuxième année consécutive, en janvier 2025.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Juillet

Schneider Electric renforce sa stratégie multi-hub en Inde avec l'acquisition des 35 % restants du capital de sa joint-venture existante

Schneider Electric a annoncé la conclusion d'un accord avec Temasek visant à acquérir les 35 % restants du capital de Schneider Electric India Private Limited (« SEIPL ») et porter ainsi la participation du groupe à 100 %.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Septembre

Pour la troisième année consécutive, Schneider Electric figure en tête du classement Gartner® Top 25 Supply Chain

Pour la troisième année consécutive, Schneider Electric figure en tête du classement Gartner Top 25 Supply Chain pour 2025.

Le classement Gartner Supply Chain Top 25 se compose de deux éléments principaux : les performances commerciales et l'opinion de la communauté.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com

Global Supply Chain Top 25

01
Schneider
Electric



Novembre

Le disjoncteur AirSeT de Schneider Electric a été reconnu par le Forum économique mondial pour son excellence en matière de conception durable

Le Forum économique mondial a reconnu les appareillages AirSeT comme une référence de l'innovation durable parmi les équipements de commutation moyenne tension, grâce à l'élimination du gaz SF₆ et à la réduction des émissions du scope 3.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Août

Schneider Electric a obtenu la certification « WiredScore SmartScore Platinum » pour son siège régional « The NEST » situé à Dubaï

Schneider Electric s'est vu décerner la prestigieuse certification WiredScore SmartScore Platinum pour « The NEST », le premier déploiement de son programme « Impact Buildings ». Avec un score parfait de 100/100, cette accréditation délivrée par WiredScore, organisme mondial de certification des bâtiments intelligents, atteste de la durabilité de cet espace de bureau de 10 000 mètres carrés qui accueille et accompagne plus de 1 000 collaborateurs.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Octobre

Lancement de SE Advisory Services

Schneider Electric a annoncé le lancement de SE Advisory Services, son pôle conseil international.

SE Advisory Services propose une large gamme de solutions d'accompagnement sur mesure pour aider les entreprises et les particuliers à relever les défis complexes liés à l'efficacité énergétique, au développement durable et aux technologies, grâce à l'électrification, l'automatisation et la digitalisation.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com

SE ADVISORY
SERVICES

Décembre

Schneider Electric a organisé une Journée investisseurs, dédiée aux investisseurs et analystes financiers, au Technology Centre de McLaren à Woking

Schneider Electric a présenté sa vision pour élever les technologies de l'énergie vers un nouveau niveau d'intelligence, tout en détaillant son positionnement stratégique, sa proposition de valeur différenciée et ses projets pour le prochain cycle.

Le Groupe a également dévoilé son premier modèle de fondation pour l'énergie et l'industrie, qui exploite le Data Cube et son écosystème de données.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur se.com



Gouvernance

Structure de gouvernance



Jean-Pascal Tricoire
Président du Conseil d'administration
62 ans, nationalité française

- Organise et dirige les travaux du Conseil, préside les Assemblées générales annuelles.
- Soutient la Société dans ses relations de haut niveau avec certaines parties prenantes (notamment en Asie), en coordination avec le Directeur général.
- Promeut les valeurs et la culture de la Société, notamment en ce qui concerne les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).
- Conseille le Directeur général, notamment sur les questions relatives à la stratégie, au capital humain et au développement du leadership.



Fred Kindle
Vice-Président & Administrateur référent indépendant
67 ans, nationalité suisse

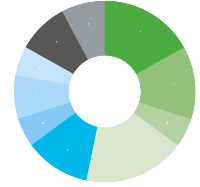
- Est consulté par le Président du Conseil d'administration en ce qui concerne l'ordre du jour et la séquence des événements des réunions du Conseil d'administration.
- A la faculté de requérir du Président la convocation d'un Conseil d'administration.
- Gère les éventuels conflits d'intérêts.
- Conduit les évaluations annuelles du Conseil d'administration.



Olivier Blum
Directeur général
55 ans, nationalité française

- Dispose du pouvoir exclusif d'engager la Société au regard des tiers.
- Définit et propose la stratégie.
- Dirige la Société.
- Pilote les activités opérationnelles.
- Développe le capital humain et le leadership.

Expertise du Conseil



- Direction d'une entreprise cotée (13)
- Finance d'entreprise (10)
- Comptabilité, audit et risques (4)
- Marchés internationaux (14)
- Connaissance du secteur (9)
- Point de vue salarié et connaissance du Groupe (4)
- Digital et logiciel (6)
- Environnement/Climat (4)
- Social (7)
- Gouvernance, droit, éthique et conformité (6)

Notre Conseil d'administration

Au 27 mars 2026, le Conseil d'administration comptait 15 administrateurs. Mme Elyn Shook a été nommée en qualité de censeur par le Conseil d'administration le 30 juillet 2025, à compter du 15 octobre 2025, en vue de proposer sa nomination en tant qu'administratrice lors de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 7 mai 2026.



Jean-Pascal Tricoire
Président du Conseil d'administration



Fred Kindle
Vice-Président & Administrateur référent indépendant



Nive Bhagat
Administratrice indépendante



Giulia Chierchia
Administratrice indépendante



Clotilde Delbos
Administratrice indépendante



Laura Ding
Administratrice représentant les salariés actionnaires



Rita Félix
Administratrice représentant les salariés



Philippe Knoche
Administrateur indépendant



Linda Knoll
Administratrice indépendante



Jill Lee
Administratrice indépendante



Anna Ohlsson-Leijon
Administratrice indépendante



Abhay Parasnis
Administrateur indépendant



Anders Runevad
Administrateur indépendant



Lip-Bu Tan
Administrateur indépendant



Bruno Turchet
Administrateur représentant les salariés



Elyn Shook
Censeur

- 3 administrateurs représentant les salariés
- 92 % d'administrateurs indépendants*
- 54 % de femmes administratrices**
- 80 % d'administrateurs de nationalité étrangère
- 11 nationalités issues de 3 continents

Comités du Conseil

Comité d'Audit & des Risques
7 réunions***
4 membres
100 % d'administrateurs indépendants
96 % de taux de participation

Comité Gouvernance, Nominations & Développement durable
8 réunions***
6 membres
83 % d'administrateurs indépendants
98 % de taux de participation

Comité Capital humain & Rémunérations
4 réunions***
6 membres
100 % d'administrateurs indépendants*
100 % de taux de participation

Comité Investissement
5 réunions
6 membres
80 % d'administrateurs indépendants*
100 % de taux de participation

Comité Digital
7 réunions***
5 membres
75 % d'administrateurs indépendants*
91 % de taux de participation

P Présidence du comité

* À l'exclusion de l'administrateur représentant les actionnaires salariés et des administrateurs représentant les salariés à la différence du taux publié en **chapitre 2 du Document d'Enregistrement Universel 2025**.

** À l'exclusion des administrateurs représentant les salariés à la différence du taux publié en **chapitre 2 du Document d'Enregistrement Universel 2025**.

***Y compris les réunions conjointes avec d'autres comités.

Compétences au sein du Conseil d'administration

	Jean-Pascal Tricoire	Fred Kindle	Nive Bhagat	Giulia Chierchia	Clothilde Delbos	Laura Ding	Rita Félix	Philippe Knoche	Linda Knoll	Jill Lee	Anna Ohlsson-Leijon	Abhay Parasnis	Anders Runeved	Lip-Bu Tan	Bruno Turchet	Elynn Shook	Total
☆ Direction d'une entreprise cotée	●	●	●	●	●			●	●	●	●	●	●	●		●	13
€ Finance d'entreprise	●	●	●	●	●			●		●	●		●	●			10
📊 Comptabilité, audit et risques			●		●					●	●						4
🌐 Marchés internationaux	●	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●		●	14
🔗 Connaissance du secteur	●	●		●		●		●		●			●	●	●		9
👤 Point de vue salarié et connaissance du Groupe	●					●	●								●		4
💻 Digital et logiciel	●		●			●		●				●		●			6
🌱 Environnement/Climat	●			●	●								●				4
🤝 Social	●	●						●	●				●	●		●	7
📋 Gouvernance, droit, éthique et conformité	●	●		●	●			●			●						6

Activités du Conseil en 2025

Le Conseil d'administration a tenu sept réunions (dont une session Stratégie de quatre jours) avec un taux moyen de participation de 100 %.

Résultats commerciaux et financiers

Affaires courantes, états financiers et informations fournies au marché, et stratégie ESG.

Stratégie et investissement

Examen des priorités stratégiques, y compris durant la session Stratégie, et autorisation des acquisitions et cessions importantes (au-delà de 250 millions d'euros).

Développement durable, risques et conformité

Publication des informations en matière de durabilité, cartographie des risques, plan de continuité des activités et cadre éthique & conformité.

Gouvernement d'entreprise

Plan de succession des Dirigeants mandataires sociaux, composition du Conseil et de ses comités, rémunération des Dirigeants mandataires sociaux, plan d'intéressement à long terme, préparation de l'Assemblée générale annuelle.

Notre Comité exécutif

Au 27 mars 2026, le Comité exécutif était présidé par le Directeur général et se réunit chaque mois. Sa mission est de conduire les activités de Schneider Electric conformément à la stratégie définie par le Conseil d'administration.



Olivier Blum
Directeur général
55 ans, nationalité française



Hervé Coureil
Directeur général Gouvernance et Secrétaire général
55 ans, nationalité française



Esther Finidori
Directrice générale Développement durable
40 ans, nationalité française



Charise Le
Directrice générale Ressources humaines
53 ans, nationalité chinoise



Hilary Maxson
Directrice générale Finances
48 ans, nationalité américaine



Jing Ren
Directrice générale Stratégie, Innovation & Communications
45 ans, nationalité chinoise



Mourad Tamoud
Directeur général Opérations Industrielles
54 ans, nationalité française



Peter Weckesser
Directeur général Digital
57 ans, nationalité allemande



Laurent Bataille
Directeur général Opérations Europe
47 ans, nationalité française



Manish Pant
Directeur général Opérations Internationales
56 ans, nationalité indienne



Amir Paul
Directeur général Opérations Amérique du Nord
48 ans, nationalité américaine



Zheng Yin
Directeur général Opérations Chine & Asie de l'Est
54 ans, nationalité chinoise



Gwenaëlle Avice-Huet
Directrice générale Automatismes Industriels
46 ans, nationalité française

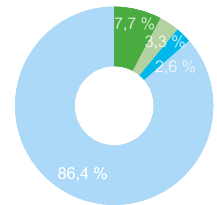


Frédéric Godemel
Directeur général Gestion de l'Énergie
62 ans, nationalité française



Caspar Herzberg
Directeur général Schneider Electric Software, Directeur général – AVEVA
53 ans, nationalité allemande

Nos actionnaires



- Public (86,4 %)
- Auto-détention (2,6 %)
- Salariés (3,3 %)
- BlackRock, Inc. (7,7 %)

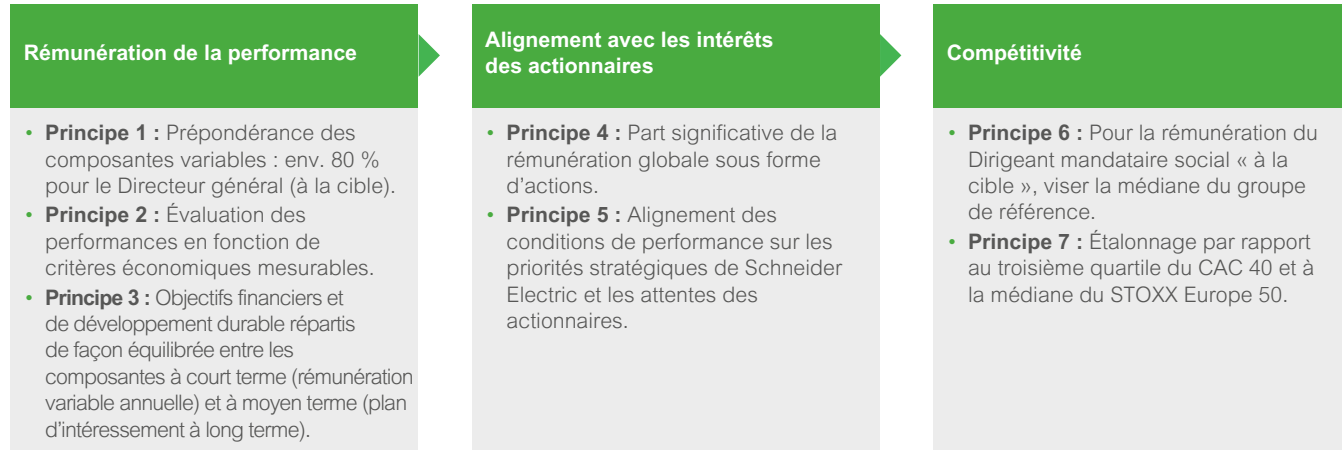
- 33 % de femmes
- 53 % de nationalité étrangère
- 5 nationalités différentes
- issues de 3 continents différents

Légende

- Fonctions globales
- Opérations
- Activités

Politique de rémunération des dirigeants

Les principes généraux de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux du Groupe ainsi que l'analyse de leur contribution à la performance du Groupe, sont examinés et approuvés par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité Capital humain & Rémunérations. La rémunération des dirigeants définie par le Conseil d'administration est alignée sur la stratégie globale du Groupe et repose sur **trois piliers** déclinés en **sept principes** :

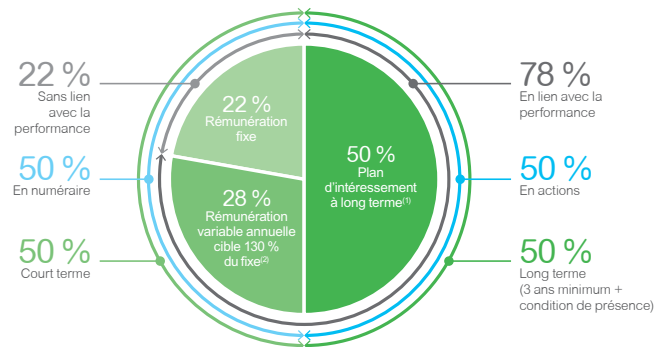


Conformément à ces principes, la rémunération du Directeur général est constituée des éléments suivants : pour ce qui concerne la composante variable de la rémunération, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité Capital humain & Rémunérations, choisit des conditions de performance directement liées aux priorités du Groupe. Le Schneider Sustainability Impact (SSI), qui inclut un objectif climatique, est utilisé comme critère dans la rémunération variable annuelle du Directeur général et dans celle des 80 000 collaborateurs bénéficiant de cette rémunération. De la même manière, le critère des objectifs de réduction du carbone sera utilisé pour le plan d'intéressement à long terme accordé à plus de 4 700 collaborateurs, y compris le dirigeant mandataire social.

⊕ Pour plus d'informations, voir en **chapitre 2 du Document d'Enregistrement Universel 2025**

(1) Valeur estimée des actions de performance qui seront attribuées au titre de l'exercice 2026 selon la norme comptable IFRS.
 (2) Entre 0 % et 200 %.

Équilibre entre les éléments de rémunération



Priorités stratégiques du Groupe Corrélation entre la stratégie et la rémunération variable des dirigeants

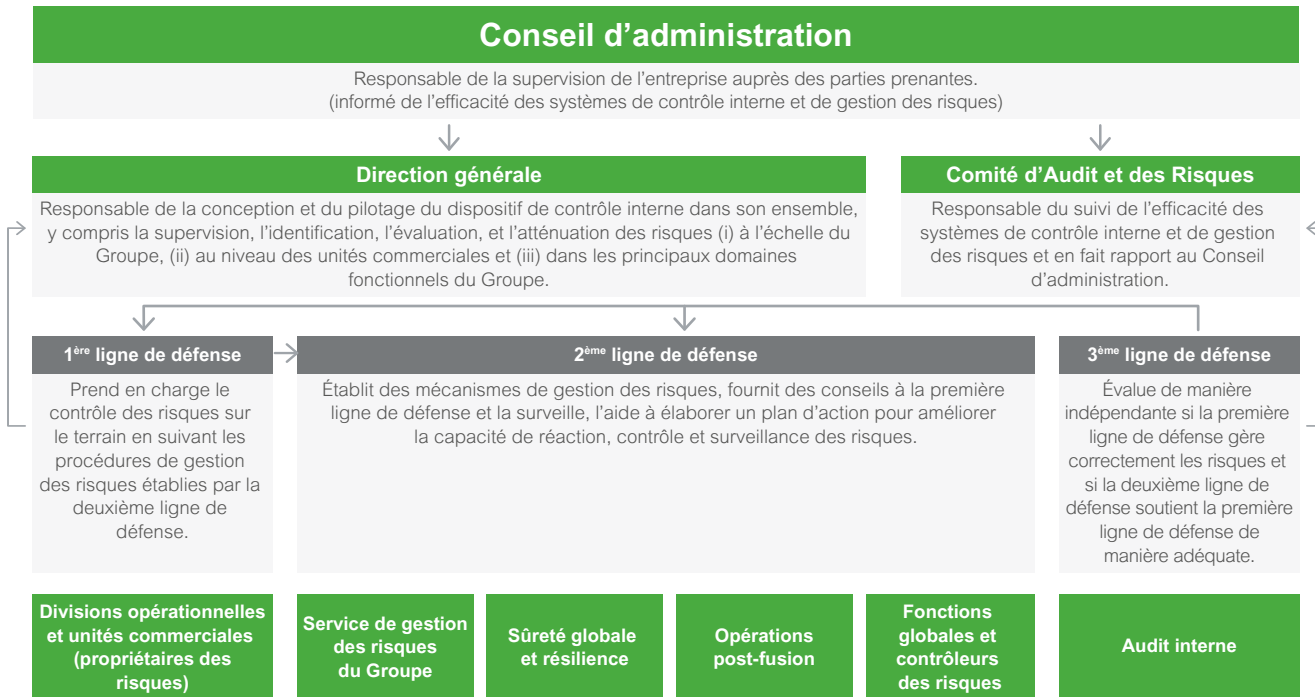
Priorité stratégique	Plan de rémunération variable annuelle				
	Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	Progression organique de la marge d'EBITA ajusté du Groupe	Taux de génération de trésorerie du Groupe	Score de satisfaction net (NSS)	Schneider Sustainability Impact
Croissance organique	35 %	25 %	10 %	10 %	20 %
Valeur pour les clients					
Développement durable					
Efficacité continue					
Création de valeur et rendement pour les actionnaires	Plan d'intéressement à long terme				
	Bénéfice par action ajusté	TSR relatif	Objectifs de réduction des émissions de carbone		
	40 %	35 %	25 %		

Gestion des risques de l'entreprise

Parmi les valeurs et principes qui guident ses actions, Schneider Electric accorde une importance particulière à la résilience. En effet, la résilience est l'un des éléments fondamentaux d'une croissance durable et s'inscrit directement dans la valeur Développement durable du Groupe.

Une gestion des risques d'entreprise fondée sur le modèle des trois lignes de défense

Schneider Electric utilise un modèle de gestion du risque hybride dans lequel des fonctions centrales et des experts sont chargés de définir des mécanismes de gestion des risques, de mettre en place des politiques et de réaliser d'autres activités, tandis que la propriété des risques revient aux Unités et Divisions opérationnelles ou aux Fonctions globales qui sont responsables du déploiement du cadre central afin de gérer leurs risques.



Principaux risques

Les principaux risques retenus et présentés dans le tableau ci-contre sont les risques considérés par le Groupe comme spécifiques à son activité et identifiés comme susceptibles d'affecter son activité, son image, sa situation financière, ses résultats ou la réalisation de ses objectifs.

Toutefois, le Groupe peut être exposé à d'autres risques non spécifiques, à des risques qu'il ne connaît peut-être pas, à des risques dont il peut sous-estimer les conséquences potentielles, ou à d'autres risques qui n'ont peut-être pas été considérés par le Groupe comme étant susceptibles d'avoir un impact négatif important sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, sa réputation ou ses perspectives.

Dans chaque catégorie, les risques sont évalués en fonction de leur impact potentiel sur le Groupe selon trois niveaux (rouge, orange, vert), le rouge étant le plus susceptible d'affecter le Groupe.

Catégories et risques		Impact net potentiel
1	Risques déclenchés par un événement	
1.1	Risques de cybersécurité pesant sur les infrastructures et l'écosystème numérique de Schneider Electric (y compris les produits connectés servant de passerelle pour attaquer les clients et partenaires du Groupe)	●
1.2	Contrôle des exportations	●
1.3	Sécurité, qualité et fiabilité des offres	●
1.4	Réglementation en matière de concurrence	●
1.5	Corruption liée aux activités B2B et de projet	●
1.6	Droits humains et sécurité dans la chaîne de valeur	●
1.7	Risque de contrepartie	●
1.8	Risque de change	●
2	Risques liés aux tendances	
2.1	Évolutions technologiques (IA générative)	●
2.2	Perturbation opérationnelle due à des perturbations politiques et économiques mondiales	●
2.3	Nouveau paysage concurrentiel et nouveaux modèles économiques dans le secteur de l'énergie	●
2.4	Résilience de la chaîne d'approvisionnement	●
2.5	Évolution et innovation dans les offres du Groupe	●
2.6	Recrutement et développement de talents en mettant l'accent sur les compétences essentielles	●
2.7	Non-respect de nos engagements en matière de développement durable à long-terme et non-respect des dispositions réglementaires	●
2.8	Interruption de l'activité en raison de risques liés à l'environnement	●
3	Risques liés aux pratiques de gestion	
3.1	Gestion inadéquate des données	●
3.2	Gestion des systèmes informatiques	●
3.3	Fusions et acquisitions et intégration	●
3.4	Acceptation des projets et résultats	●
3.5	Achats et relations avec les fournisseurs	●

Légende des symboles ● Impact élevé ● Impact moyen ● Impact faible

Le Plan de vigilance de Schneider Electric

Schneider Electric a commencé en 2017 à mettre en œuvre un plan de vigilance couvrant ses activités commerciales ainsi que celles de ses fournisseurs et sous-traitants, et destiné à prévenir les impacts négatifs potentiels sur les personnes ou sur l'environnement dans sa chaîne de valeur. Depuis, ce plan de vigilance a été constamment renforcé afin de se focaliser davantage sur les communautés.

Un plan de mitigation des risques de bout en bout

Le Plan de vigilance du Groupe est conforme aux dispositions de la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance des entreprises. Il comprend :

- une analyse spécifique des risques que Schneider Electric fait peser ou est susceptible de faire peser sur son écosystème et sur l'environnement ;
- une revue des principales actions mises en œuvre pour corriger ou atténuer ces risques ;
- un système d'alerte (Trust Line) ; et
- une gouvernance spécifique à la vigilance.

Dans ce Document d'Enregistrement Universel, Schneider Electric présente les résultats de l'évaluation des risques ainsi que ses mesures d'atténuation. Une synthèse des principaux risques et actions est présentée ci-dessous.

Le plan est régi par le Comité Devoir de vigilance, mis en place en 2017. Ce comité se réunit deux fois par an en temps normal, et s'est réuni 19 fois depuis sa création.

Domaine de risque	Risque principal identifié	Principales mesures d'atténuation	Niveau de risque
Sites de Schneider Electric	<ul style="list-style-type: none"> • Cybersécurité : seul risque élevé pour les sites de Schneider Electric du fait de son activité de fournisseur de solutions digitales, qui est donc une cible potentielle pour des cyberattaques visant les systèmes de ses clients. 	Sessions de formation Nomination de dirigeants de la cybersécurité Programme d'incitation pour les directeurs d'usine Examen annuel des politiques internes "Cyber Badges" En savoir plus sur la cybersécurité p.258 du Document d'Enregistrement Universel 2025	●
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Droits humains : les problèmes les plus fréquents concernent les horaires de travail décents, les congés payés et le temps de repos approprié. • Émissions de CO₂ : provenant de la transformation et du transport des matières premières. • Pollution : pour certaines catégories de substances achetées, telles que les solvants. 	Code de conduite des fournisseurs Plan de vigilance des fournisseurs (SSE #17) Évaluations ISO 26000 Projet Zéro Carbone (SSI #3) Matériaux durables (SSI #4) Programme de travail décent (SSI #6) Emballages durables (SSI #5) En savoir plus sur les programmes avec nos fournisseurs p.223 du Document d'Enregistrement Universel 2025	●
Contractants	<ul style="list-style-type: none"> • Santé et sécurité : les blessures physiques qui peuvent se produire pendant la construction, la fourniture de services et les opérations d'entretien. • Éthique des affaires : principalement la corruption, les conflits d'intérêts et l'intégrité du fait de la nature contractuelle de cette activité. 	Audits sur site Formation à la lutte contre la corruption et politiques en matière d'agents commerciaux Suivis réguliers des projets Processus de sélection adapté à notre Plan de vigilance En savoir plus sur les contractants p.227 du Document d'Enregistrement Universel 2025	●
Communautés locales	<ul style="list-style-type: none"> • Les communautés vivant près des sites Schneider Electric (usines, bureaux, etc.) présentent une exposition limitée aux risques, car les activités sont généralement situées dans de grandes zones urbaines, bien structurées. • La grande majorité des projets de Schneider Electric a un impact limité sur les communautés locales, et une minorité de projets implique de grands travaux de génie civil sur site, qui peuvent affecter l'environnement local ou les communautés locales. 	Évaluation des risques de vigilance Projet examiné en fonction de l'influence et des capacités d'atténuation des risques En savoir plus sur les communautés p.234 du Document d'Enregistrement Universel 2025	●

Niveau de risque : Faible à moyen ● Moyen à élevé ● Élevé ●

[En savoir plus sur le Plan de vigilance de Schneider p.394 du Document d'Enregistrement Universel 2025](#)

Réalisations en 2025

Top 25 %

dans les évaluations externes des performances en matière de cybersécurité

400 000+

employés de nos fournisseurs avec de meilleures conditions de travail grâce au « Programme de vigilance » depuis 2017

4 348

fournisseurs évalués dans le cadre de notre Plan de vigilance depuis 2018

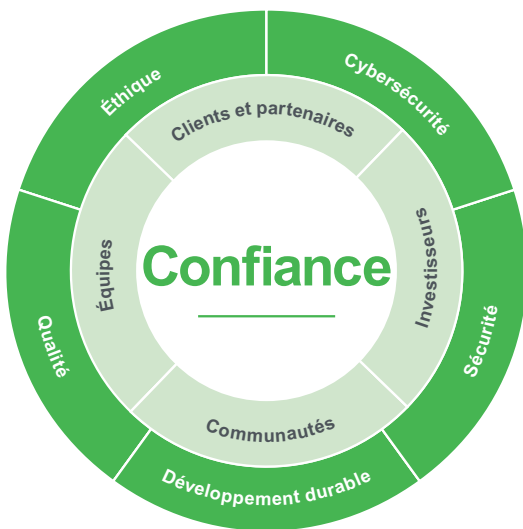
Fiers d'être l'une des entreprises les plus éthiques

Présent dans plus de 100 pays, Schneider Electric s'engage à avoir un comportement responsable avec l'ensemble de ses parties prenantes conformément aux normes, valeurs et pratiques de chacun. Convaincu que sa responsabilité va au-delà du respect de la réglementation, le Groupe s'attache à conduire ses activités de manière éthique et durable, en reposant toutes ses actions et décisions commerciales sur la confiance.

La Charte de confiance, Code de conduite de Schneider Electric

La Charte de confiance de Schneider Electric témoigne de son engagement en matière d'éthique, de sécurité, de développement durable, de qualité et de cybersécurité. Schneider Electric estime que la confiance est une valeur fondamentale. Elle se mérite. Elle sert de boussole, indiquant la bonne direction dans un monde toujours plus complexe, et le Groupe considère qu'elle est essentielle à ses engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance.

La confiance est le moteur de toutes les interactions de Schneider Electric avec ses parties prenantes et toutes ses relations avec les clients, les actionnaires, les collaborateurs et les communautés, de manière constructive, inclusive et positive. La Charte est mise en œuvre via le programme Éthique et Conformité, avec des responsabilités au niveau du Conseil d'administration, de la Direction générale, des fonctions globales et des opérations.



Retrouvez notre Charte de confiance sur [se.com](https://www.se.com) et en page 106 du Document d'Enregistrement Universel 2025

Accéder à la Trust Line sur www.se.com

Réalisations en 2025

40+

langues dans lesquelles la Charte de confiance est disponible

99 %

des salariés ont suivi la formation Schneider Essentials sur la confiance

85 %

des employés se sentent à l'aise pour signaler un comportement non éthique



reconnue l'une des entreprises les plus éthiques du monde par "Ethisphere Institute" pour la 15^e année en 2025

Accélérer le développement durable pour tous

Depuis plus de 20 ans, le développement durable est au cœur du processus de transformation de Schneider Electric. Le Groupe est reconnu comme un leader mondial du développement durable et un partenaire essentiel de ses clients, ses fournisseurs, ses investisseurs, des ONG et des autres parties prenantes qui bénéficient de ses services et de ses produits pour accélérer leur propre transition vers l'efficacité énergétique et le développement durable. Engagé pour les personnes et pour la durabilité, Schneider Electric renforce l'engagement et l'impact afin de concilier progrès et développement durable pour tous.

Chez Schneider Electric, nous sommes fiers d'être une entreprise à impact, car le développement durable ne guide pas seulement nos actions, elle fonde les décisions que nous prenons. Dès lors, nous nous devons de partager nos connaissances et de placer la barre toujours plus haut.

Nous sommes convaincus que pour être durables, nous devons être performants, et inversement. Avoir un impact réel en matière de développement durable implique que l'entreprise affiche à la fois une solide rentabilité et des pratiques pionnières en matière environnementale, sociale et de gouvernance (ESG). Parallèlement, cet impact positif soutient la résilience à long terme de l'entreprise en attirant de nouveaux clients, investisseurs et talents.

L'impact des pratiques de développement durable et des activités de Schneider Electric convergent pour agir avec détermination pour le climat et pour un monde socialement équitable, tout en offrant à ses clients des solutions en matière de développement durable et d'efficacité.

L'entreprise embarque l'ensemble des parties prenantes de son écosystème, de ses salariés à ses partenaires de la chaîne d'approvisionnement, en passant par ses clients, les communautés et les institutions locales. Fondé sur des relations de confiance, son modèle opérationnel unique avec une approche multi-pôles est conçu pour avoir un impact à la fois au niveau mondial et au niveau local. Notre culture s'appuie sur des valeurs humaines et de leadership fortes, pour permettre à tous les collaborateurs de faire de Schneider Electric une grande entreprise.

1. Bien faire pour faire le bien et vice versa



Performance

Le fondement pour bien agir



Business

Faire partie de la solution



ESG

dans toutes ses dimensions

2. Rassembler tout le monde



Modèle et culture

Viser l'impact au niveau mondial et local



Toutes les parties prenantes

de notre écosystème

Une approche reconnue dans les notations externes



Schneider Electric arrive en tête de la liste des « Entreprises les plus durables au monde » de TIME Magazine et Statista, pour la 2^{ème} année consécutive



La seule entreprise de son secteur à figurer pour 15 années consécutives sur la liste A



Nommée entreprise la plus durable d'Europe par Corporate Knights dans le cadre de son classement Europe 50



Dans le top 1 % parmi plus de 100 000 entreprises évaluées, obtenant la médaille de Platine pour la 6^{ème} année consécutive



Reconnu comme un *Industry Top-Rated ESG Performer*, occupant la 1^{ère} place dans son groupe industriel, ce qui confirme son inclusion dans les principaux indices ESG

 Consultez nos récompenses sur la page Awards www.se.com

Nos engagements en matière de développement durable à l'horizon 2025

Avec moins de 5 ans pour réaliser les 17 Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, Schneider Electric a intensifié ses efforts et prend de nouveaux engagements ambitieux afin de produire un impact significatif dans le cadre de son activité. Les six engagements à long terme de Schneider Electric sont les suivants :

Agir avec détermination pour le climat



en investissant et en développant continuellement des solutions innovantes permettant une décarbonation immédiate et durable conformément à notre engagement Net-Zéro.

Utiliser efficacement les ressources



en adoptant un comportement responsable et en utilisant au mieux les technologies digitales pour préserver la planète.

Agir dans le respect de nos principes de confiance



en appliquant à nous-mêmes, et à ceux qui nous entourent, des normes sociales, de gouvernance et d'éthique élevées.

Garantir l'égalité des chances



en veillant à ce que chacun de nos collaborateurs soit valorisé et bénéficie d'un environnement de travail inclusif pour se développer et donner le meilleur de lui-même.

Mobiliser toutes les générations



en favorisant l'apprentissage, la formation et le développement des compétences de chaque génération pour ouvrir la voie aux générations suivantes.

Soutenir les communautés locales



en encourageant les initiatives locales et en permettant aux individus et aux partenaires de faire du développement durable une réalité pour tous.

Notre outil unique de transformation

Depuis 2005, Schneider Electric mesure et démontre le progrès de ses objectifs de développement durable grâce à un tableau de bord unique de suivi de la transformation, aujourd'hui appelé Schneider Sustainability Impact (SSI).

Le SSI traduit les six engagements à long terme du Groupe au travers de 11 programmes hautement transformateurs et innovants au service de sa stratégie de développement durable 2021-2025. Il a été conçu pour se concentrer sur les enjeux les plus importants, à partir des commentaires des parties prenantes internes et externes.

Chaque trimestre, le SSI fournit sur une échelle de notation sur 10, la mesure globale du progrès de tous les programmes, partagée auprès de l'ensemble des parties prenantes avec les résultats financiers.

À la fin de l'année, 80 000 employés du Groupe sont récompensés pour les progrès réalisés ; le SSI représente en effet 20 % de la part collective de leur plan d'intéressement à court terme (STIP).

La fiabilité des systèmes de performance et de mesure du SSI est garantie par une vérification annuelle par un organisme tiers indépendant et l'obtention d'une assurance limitée, conformément à la norme d'assurance ISAE 3000 (révisée) (sauf SSI #+1).

2021-2025 SCHNEIDER SUSTAINABILITY IMPACT

- 1. Focalisation** sur les enjeux prioritaires
- 2. Bouleversement** du *statu quo*
- 3. Communication transparente** sur les progrès réalisés chaque trimestre
- 4. Données fiables** assurées chaque année par un OTI
- 5. Collaborateurs récompensés** pour leurs performances

- ⊕ Plus d'informations sur Schneider Sustainability Impact et Schneider Sustainability Essentials dans le chapitre 2, pages 79 à 88 du Document d'Enregistrement Universel 2025.
- ⊕ Plus d'informations sur nos contributions en faveur des Objectifs de développement durable des Nations Unies page 80 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Nos résultats en matière de développement durable (2021-2025)

Il y a 5 ans, Schneider Electric s'est engagé à prendre des mesures concrètes pour co-construire un avenir meilleur, en accord avec les ODD des Nations Unies, et à mesurer son impact en toute transparence. Les résultats 2025 du Schneider Sustainability Impact (SSI) démontrent que des changements rapides et disruptifs sont possibles pour créer un monde plus durable dans des domaines complexes et variés.

En 2025, le SSI 2021-2025 s'est conclu avec un score de 8,86/10. Ce résultat représente la progression moyenne des 11 programmes SSI (à l'exclusion du SSI #+1). Le Groupe a dépassé plusieurs de ses ambitions pour 2025, à la fois celles visant à soutenir la décarbonation de ses clients et de ses fournisseurs, mais aussi celles liées au développement des personnes et de l'accès à l'énergie partout dans le monde.

**SCHNEIDER
SUSTAINABILITY
IMPACT**

8,86/10

vs. un objectif annuel⁽¹⁾ de 8,88/10, et un score de 7,55/10 en 2024

Schneider Sustainability Impact 2021-2025		Référence ⁽²⁾	Progrès en 2025 ⁽³⁾	Ambition 2025
Six engagements à long terme en faveur des ODD des Nations unies				
11+1 Programmes				
Climat 	1. Développer nos revenus à impact positif pour l'environnement ⁽⁴⁾	2019 : 70 % 0 %	75 %	80 %
	2. Aider nos clients à économiser ou à éviter des millions de tonnes d'émissions de CO ₂	2020 : 263 M 0	862 M	800 M
	3. S'assurer que 1 000 fournisseurs majeurs réduisent leurs propres émissions de CO ₂	2020 : 0 % 0 %	56 %	50 %
Ressources 	4. Augmenter la part de matières premières durables dans nos produits	2020 : 7 % 0 %	48 %	50 %
	5. Exempter nos emballages primaires et secondaires de plastiques à usage unique et utiliser du carton recyclé	2020 : 13 % 0 %	85 %	100 %
	6. Garantir que nos fournisseurs stratégiques assurent un travail décent à leurs salariés	2022 : 1 % 0 %	98 %	100 %
Confiance 	7. Augmenter le niveau de confiance de nos collaborateurs pour signaler des comportements non éthiques	2021 : 81 % 0 %	85 %	91 %
	8. Accroître la diversité des genres ⁽¹⁾ : de l'embauche (50 %), aux managers juniors et intermédiaires (40 %), et aux équipes de dirigeants (30 %)	2020 : 41 % 0 %	37 %	50 %
	9. Apporter l'accès à une électricité verte pour 50 M de personnes	2020 : 23 % 0 %	32 %	40 %
Égalité 	10. Doubler les opportunités de recrutement des stagiaires, alternants et jeunes diplômés	2020 : 24 % 0 %	32 %	30 %
	11. Former des personnes à la gestion de l'énergie	2020 : 30 M 0	61,7 M	50 M
	10. Doubler les opportunités de recrutement des stagiaires, alternants et jeunes diplômés	2019 : 4 939 x1	x1,75	x2
Génération 	11. Former des personnes à la gestion de l'énergie	2020 : 281 737 0	1 090 569	1 M
	10. Doubler les opportunités de recrutement des stagiaires, alternants et jeunes diplômés			
	17. Partenariats pour la régulation des objectifs			
Local 	+1 Engager nos Présidents de pays et de zones à définir des programmes locaux impactant leurs communautés	2020 : 0 % 0 %	100 %	100 %

(1) À partir de 2025, les objectifs en matière de diversité sont exclus du calcul du score SSI pour tous les employés, dans la mesure où ils n'auront pas d'incidence sur les compensations dans les pays ou les entités interdisant l'établissement de tels objectifs. La cible a été redéfinie en conséquence. Cet indicateur d'équilibre de la mixité de genre constitue une ambition mondiale. Il ne s'applique pas aux territoires qui interdisent une telle ambition. La politique de Schneider Electric vise à sélectionner, pour chaque poste, le meilleur candidat sur la base des compétences, de l'expérience et du potentiel, (indépendamment du genre, de l'âge, de l'origine, du handicap, de l'apparence, etc.). »

(2) L'année de référence est indiquée en regard de la performance de référence de chaque SSI.

(3) Chaque année, l'un des commissaires aux comptes de Schneider Electric réalise une mission d'assurance « limitée » sur tous les indicateurs du SSI et du SSE (sauf SSI #+1 en 2025), conformément à la norme d'assurance ISAE 3000 (révisée) (voir le rapport d'assurance à la page 314 du Document d'Enregistrement Universel 2025). Veuillez consulter la page 336 du Document d'Enregistrement Universel 2025 pour la présentation méthodologique de chaque indicateur.

(4) Selon la définition et la méthodologie de Schneider Electric. Veuillez noter que pour les exigences de reporting dans le cadre du règlement européen sur la taxonomie, il convient de se référer aux pages 177 à 187 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Climat

Accélérer la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement

Schneider Electric renforce l'action collective grâce à des outils mis à jour, une gamme élargie de ressources pédagogiques et de nouveaux consortiums multi-acheteurs pour l'approvisionnement en énergie renouvelable, aidant ainsi plus de 2 700 fournisseurs à réduire leurs émissions des Scopes 1 et 2 depuis le lancement des programmes.



Ressources

Exploiter les données environnementales pour des conceptions durables

Schneider Electric a partagé les Profils Environnementaux Produits (PEP) de plus de 50 000 de ses produits électriques avec la plateforme "One Click LCA", facilitant ainsi les analyses du cycle de vie des projets dans les secteurs de l'architecture, de l'ingénierie et de la construction.



Confiance

Former une coalition pour une demande énergétique plus intelligente

Schneider Electric et Bloomberg New Economy ont lancé la « Energy Technology Coalition » pour accélérer l'adoption de technologies axées sur la demande, telles que la gestion des réseaux basée sur l'IA et les jumeaux numériques, afin de rendre la consommation d'énergie plus efficace, résiliente et réactive.



Égalité

Stimuler la résilience énergétique rurale

En 2025, Schneider Electric a continué à développer son initiative "Climate Smart Village" dans la zone rurale de Jharkhand (Inde), en partenariat avec l'ONG PRADAN, en tirant parti de l'énergie solaire et de la gestion intelligente de l'énergie pour améliorer les conditions de vie locales.



Générations

Promouvoir l'excellence en matière de durabilité auprès de la jeunesse

Schneider Electric, en collaboration avec sa Fondation et la Société asiatique pour l'amélioration sociale et la transformation durable (ASSIST), a inauguré un nouveau Centre d'excellence au Vietnam afin de doter les étudiants et les enseignants de compétences avancées en matière de fabrication intelligente, de bâtiments intelligents et des énergies renouvelables.



Local

Inspirer les jeunes innovateurs au Royaume-Uni

Schneider Electric et la Fondation Tottenham Hotspur ont lancé un programme promouvant les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques (STEM) dans 12 écoles primaires locales afin de susciter la curiosité et de développer des compétences essentielles dans des domaines tels que la robotique, l'énergie durable et la mobilité électrique, avec le soutien d'outils d'apprentissage numériques, de mentorat et de sessions pratiques.



Sustainability Impact 2030

Faire avancer les technologies de l'énergie pour accélérer le progrès pour tous

Nous électrifions le monde

vers la décarbonation

En investissant en permanence dans des solutions révolutionnaires, nous menons la transition énergétique technologique grâce à l'électrification et la digitalisation. Nous commençons par nous-mêmes, puis déployons ces solutions à grande échelle pour tous.



CAP SUR L'EFFICACITÉ

80 %

Revenus à Impact de Schneider

1,5 Md

de MWh d'énergie économisée ou électrifiée grâce à nos solutions, 2026-2030

100 %

des logiciels SE concernés fournissent aux clients des informations avancées sur l'énergie et le carbone



VERS LE NET-ZÉRO

-90 %

de réduction des émissions CO₂ de nos Scopes 1 et 2, en valeur absolue vs. 2017

-25 %

de réduction des émissions CO₂ de notre Scope 3, en valeur absolue vs. 2021

1,5 Gt

d'émissions de CO₂ économisées ou évitées par les clients grâce aux solutions SE, 2018-2030

L'ÉCOLE DES TECH DE L'ÉNERGIE

experts en électricité engagés dans un programme de formation Schneider (en développement)

Nous réinventons notre industrie

vers l'innovation

En repensant nos approches de conception, d'approvisionnement et de promotion, nous engageons l'ensemble de notre chaîne de valeur avec des pratiques responsables, transformant ainsi notre écosystème et définissant de nouvelles normes dans notre industrie.



CONÇU POUR LE FUTUR

100 %

des principales offres en phase de conception démontrent un niveau d'excellence en circularité et en durabilité

CATALYSEUR DE L'INDUSTRIE

1 500

fournisseurs engagés sur une trajectoire Zéro Carbone pour décarboner la chaîne d'approvisionnement

100 %

des fournisseurs stratégiques engagés à mettre en œuvre des pratiques avancées de travail décent

50 %

des matériaux sélectionnés offrent une valeur environnementale et éthique élevée

PLUS DURABLE, ET MIEUX

x2

croissance des services circulaires pour un usage plus vertueux et durable

Nous révélons le potentiel de chacun

vers l'égalité des chances

En sécurisant l'accès à l'énergie pour tous et en investissant dans les opportunités liées aux personnes, nous ouvrons la voie au progrès et à une prospérité partagée.



L'INCLUSION POUR TOUS

100 %

des talents seniors engagés dans leur propre développement ou celui des autres

40 %

de femmes occupant des postes de direction*

ACCÉLÉRER LE PROGRÈS

100 M

de personnes ayant accès à une électricité durable pour accélérer le progrès

3 M

de personnes ayant développé leurs compétences grâce à des programmes éducatifs, y compris celles issues de communautés vulnérables

Nous renforçons les communautés locales

vers l'action et le soutien

En investissant dans des écosystèmes locaux et en amplifiant les voix citoyennes, nous faisons de chaque site, des bureaux aux usines, un point d'ancrage communautaire et un vecteur de changement.



L'IMPACT COMMENCE AVEC NOUS

> 30 % 100

d'employés volontaires pour être des agents du changement, dans leurs communautés et leurs foyers

sites conçus pour prendre soin des personnes, optimiser les ressources, préserver l'eau et la biodiversité, et soutenir les communautés

* L'indicateur d'équilibre de la mixité de genre constitue une ambition mondiale. Il ne s'applique pas aux territoires qui interdisent une telle ambition. La politique de Schneider Electric vise à sélectionner, pour chaque poste, le meilleur candidat sur la base des compétences, de l'expérience et du potentiel, (indépendamment du genre, de l'âge, de l'origine, du handicap, de l'apparence, etc.)

Partager une valeur durable avec nos parties prenantes

Schneider Electric s'engage à maintenir une communication ouverte avec son écosystème pour analyser son marché et définir ses domaines de progrès. Schneider Electric veut renforcer son impact positif sur la planète et la société dans son ensemble en promouvant une croissance verte et responsable profitant à toutes ses parties prenantes.

Les parties prenantes de notre écosystème

Pour partager son expertise et développer des solutions performantes, Schneider Electric établit des partenariats à long terme avec un large éventail d'acteurs mondiaux et locaux. Schneider a développé le plus grand réseau de distributeurs du secteur, et travaille avec de nombreux types de fournisseurs, contractants, ainsi qu'avec ses clients finaux. Le Groupe renforce continuellement ses connexions locales dans tous les pays pour offrir la meilleure expérience client et codévelopper des solutions numériques durables et efficaces. En plus des partenariats commerciaux, le Groupe est impliqué dans différentes associations et organisations locales ou internationales soutenant le développement durable, en travaillant avec des acteurs clés de son écosystème.



Fournisseurs

Le Groupe a mis en place une stratégie d'achats durables ambitieuse qui fournit des lignes directrices à ses 50 000 fournisseurs afin de promouvoir leur alignement avec les ambitions du Groupe de construire un monde inclusif et neutre en carbone, où les écosystèmes et les ressources sont préservés, et où les individus ont accès à des opportunités économiques et à des vies décentes.



Utilisateurs et clients finaux

Schneider fournit à ses clients des solutions efficaces, sûres et décarbonées grâce à la digitalisation et l'électrification, en leur proposant des produits à haute performance environnementale et une totale transparence sur l'impact environnemental avec les offres Green Premium™. Le Groupe insiste sur la haute qualité et la cybersécurité pour construire la meilleure expérience client forte.



Collaborateurs et partenaires sociaux

Schneider Electric s'engage auprès de tous ses collaborateurs de différentes générations et régions du Groupe pour s'efforcer de leur offrir une réelle égalité des chances : il les motive et favorise leur implication en tirant le meilleur parti de la diversité, en soutenant le développement professionnel et en garantissant la santé et la sécurité au travail.

Schneider Electric



Communautés et société civile

Schneider Electric agit pour soutenir les communautés locales en encourageant les initiatives locales et en permettant aux individus et aux partenaires de faire du développement durable une réalité pour tous, partout. Grâce à l'éducation à la gestion de l'énergie et aux investissements soutenant un fort impact social, le Groupe espère avoir un impact positif et durable sur son écosystème.



Partenaires financiers

Le modèle économique de Schneider Electric axé sur le développement durable permet d'obtenir des résultats financiers stables, durables et solides, offrant à ses partenaires financiers des rendements intéressants.



Institutions et organismes techniques

Le Groupe est impliqué dans diverses associations et organisations locales et internationales soutenant le développement durable, travaillant avec des acteurs clés de tous les niveaux de la société. Schneider Electric a pour priorité d'entretenir un dialogue constructif avec les décideurs et les régulateurs afin que nos points de vue soient représentés sur les questions qui touchent son industrie.

Principales attentes des parties prenantes

Dans la dernière enquête, les parties prenantes de Schneider Electric ont exprimé 4 préoccupations et attentes principales, qui ont été utilisées par le Groupe pour construire ses objectifs de développement durable 2021–2025. Leurs contributions sont utilisées de la même manière pour développer le prochain cycle de programmes de développement durable, à partir de 2026.

1.

Piloter l'action climatique pour le climat dans l'écosystème de Schneider Electric en agissant aux côtés des partenaires du Groupe.

2.

Être des pionniers de l'économie circulaire et utiliser efficacement les ressources.

3.

Assurer une transition juste et garantir le respect de normes éthiques, sociales et environnementales élevées tout le long des chaînes de valeur plus locales du Groupe.

4.

Utiliser le numérique dans des solutions cybersécurisées pour renforcer notre impact positif.

Engagés avec nos partenaires



Schneider Electric est un membre actif du Conseil mondial des affaires pour le développement durable (WBCSD) et participe à ses trois principaux impératifs : personnes, climat et nature. Le Groupe est fortement engagé auprès de la « Business Commission to Tackle Inequality » (BCTI) et participe activement aux initiatives du WBCSD sur la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement avec « The Climate Drive », les émissions de Scope 3 et la transparence climatique avec le partenariat « Partnership for Carbon Transparency » (PACT), ainsi que sur les émissions évitées. Parmi les membres du WBCSD, seulement 20 % des entreprises remplissent les cinq critères d'adhésion, dont Schneider.



**United Nations
Global Compact**

Schneider Electric a rejoint le Pacte mondial des Nations Unies (PMNU) en 2002, et notre Président a été membre du Conseil de 2018 à 2024. Le Groupe aligne sa stratégie de développement durable avec les 10 principes des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. En tant que signataire, Schneider Electric assume sa responsabilité d'agir et vise à contribuer à l'ensemble des 17 Objectifs de développement durable des Nations Unies. Le Groupe est parrain du programme « Emploi et travail décent » du Pacte mondial, ainsi que de ses initiatives « Climat ».



Depuis 2017, Schneider Electric est un partenaire stratégique du Forum économique mondial, pour lequel le Directeur général du Groupe est membre de l'« International Business Council » et de l'Alliance mondiale des PDG pour le climat, et le Président du Groupe copréside le programme « et Zero Carbon City » (Villes Zéro émission nette) depuis 2023. Schneider Electric s'engage avec un large éventail de partenaires pour progresser sur des défis mondiaux communs, en rejoignant des dialogues public-privé et des groupes de travail entre pairs, en partageant des idées et des cas pratiques menant à de nouveaux cadres et boîtes à outils.

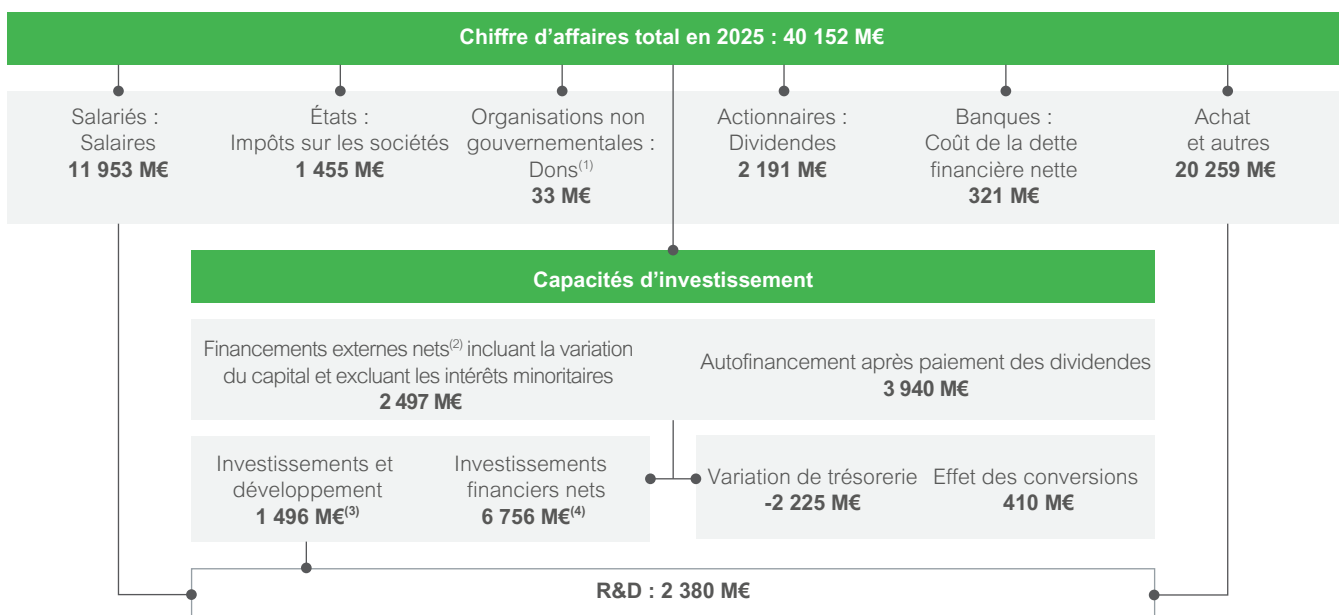


La Fondation Schneider Electric a renouvelé son engagement envers la Fondation Solar Impulse en 2025. La Fondation sélectionne plus de 1 000 solutions propres et rentables qui contribuent à la réalisation d'au moins cinq ODD. Ces solutions sont ensuite promues auprès des dirigeants d'entreprise et politiques du monde entier et sont sélectionnées en fonction de leur faisabilité technique, de leurs avantages environnementaux et de leur viabilité économique. En 2025, la Fondation Schneider Electric a publié un rapport avec la Fondation Solar Impulse (SIF) sur la compétitivité des PME. Elle a également été membre du jury du Forum SIF Pioneers et a participé conjointement aux panels de la COP30.

⊕ Plus d'informations sur le dialogue de Schneider Electric avec les parties prenantes à la [page 113 du Document d'Enregistrement Universel 2025](#).

Répartition des revenus par partie prenante

Chaque année depuis 20 ans, Schneider Electric publie un schéma de la répartition de son chiffre d'affaires et de ses flux financiers entre ses différentes parties prenantes.



(1) Montant déclaratif non audité.

(2) Emprunts, augmentations de capital, cessions et rachats d'actions propres.

(3) Dont 367 M€ en R&D.

(4) Dont 54 M€ de versements aux actifs des régimes de retraite et 5 535 M€ de transactions avec les participations ne donnant pas le contrôle.

L'impact commence avec nous

Saisir les nouvelles opportunités est devenu une nécessité croissante pour Schneider Electric, car le monde évolue à une vitesse sans précédent. "L'impact commence avec nous" est la promesse de l'entreprise à chacun de nos salariés, ainsi qu'une invitation pour les talents extérieurs à rejoindre la Société et à avoir un impact sur le monde que nous partageons.

Notre culture

L'année 2025 a marqué un tournant pour Schneider Electric, avec le déploiement de son programme stratégique et l'accélération de sa transformation culturelle. L'ambition est claire : construire une culture fondée sur la performance, la simplicité et la rapidité, en plaçant l'humain au cœur de chaque action. Cette transformation culturelle renforce la capacité de Schneider Electric à concrétiser sa raison d'être en constante évolution : être le partenaire technologique de l'énergie pour ses clients, en électrifiant, automatisant et digitalisant chaque industrie, chaque entreprise et chaque habitation, tout en contribuant à l'efficacité et au développement durable pour tous.

La culture est la pierre angulaire du modèle opérationnel et de la réussite de Schneider Electric. Elle définit la manière dont le Groupe prend ses décisions, collabore et innove. Pour Schneider Electric, chaque aspect de l'activité (des interactions avec les clients jusqu'à la prise de décision) est guidé par les valeurs IMPACT et le Code de conduite, "IMPACT Leader Code", à l'intention des dirigeants.

Valeurs IMPACT

Les valeurs sont au cœur du mode de travail des collaborateurs de Schneider Electric et contribuent à donner vie à la culture de croissance de l'entreprise et à la promesse de Proposition de Valeur Employeur (PVE). Les six valeurs IMPACT de Schneider Electric sont nées de ses ambitions, de sa stratégie, des Ressources humaines et d'une écoute de ses salariés et de ses clients :

- **Inclusion** : nous valorisons les opinions diverses et créons ainsi ensemble un espace où chacun a sa place et peut s'épanouir.
- **Maîtrise** : nous nous appuyons sur notre expertise et notre savoir-faire pour concevoir des innovations de la plus haute qualité.
- **Raison d'être** : nous aspirons à construire un avenir durable pour nos salariés, nos clients, nos communautés et notre planète.
- **Action** : nous agissons avec responsabilité, rapidité et intégrité, en gardant toujours le client à l'esprit.
- **Curiosité** : nous nous attachons à continuellement remettre en cause le *statu quo* et à apprendre chaque jour.
- **Travail d'équipe** : nous réussissons ensemble avec nos équipes, en collaborant avec confiance et ouverture d'esprit.

Leadership

Les dirigeants de Schneider Electric jouent un rôle déterminant, car ils sont les architectes des activités et de la culture du Groupe. Ils pilotent cette transformation grâce au Code de conduite IMPACT à l'intention des dirigeants (IMPACT Leader Code), qui met l'accent sur trois principes clés : inventer le futur, mener à bien notre mission collectivement et construire des équipes soudées. En incarnant ces engagements au quotidien, Schneider Electric accélère la prise de décision, favorise la collaboration et obtient des résultats meilleurs et plus rapides pour ses clients et l'ensemble de ses parties prenantes.

⊕ Plus d'informations sur nos programmes RH en page 188 du Document d'Enregistrement Universel 2025



Réalisations en 2025

81 %

des salariés estiment avoir la flexibilité nécessaire pour modifier leur régime de travail selon leurs besoins (stable depuis 2022)

x1,75

opportunités d'embauche pour les stagiaires, les apprentis et les jeunes diplômés

81 %

des salariés ont acquis des compétences numériques grâce au programme « Citoyenneté numérique »

63 %

de souscriptions à notre Plan mondial d'actionnariat salarié (WESOP)

Relations durables avec les fournisseurs

Avec un réseau de plus de 50 000 fournisseurs à travers le monde, Schneider Electric s'engage à développer des relations à long terme avec chacun d'entre eux, tout en aidant ses partenaires à progresser et à adopter des pratiques sociales et environnementales plus durables.

Vision de la chaîne d'approvisionnement et des achats

Notre chaîne d'approvisionnement reconnue mondialement s'articule autour des principes et objectifs suivants :

- la satisfaction des clients et la qualité sont notre priorité absolue ; notre chaîne d'approvisionnement est axée sur le marché et adaptée au client ;
- le développement durable est au cœur des activités d'achat, l'accent étant mis sur l'impact des opérations de nos fournisseurs sur l'environnement et la société ;
- des coûts compétitifs et une trésorerie optimisée, qui permettent à Schneider Electric d'atteindre un niveau élevé de productivité, de croissance et de marge ;
- une chaîne d'approvisionnement agile et sécurisée qui représente un avantage concurrentiel sur le marché tout au long du cycle de vie du produit ; et
- des compétences et des talents uniques, reposant sur des valeurs de responsabilité, collaboration et simplification.



⊕ Plus d'informations sur nos relations durables avec les fournisseurs en **page 223 du Document d'Enregistrement Universel 2025**.

Construire une stratégie d'achats durables

Schneider Electric souhaite collaborer avec son réseau mondial de fournisseurs pour un monde inclusif et décarboné, où les écosystèmes et les ressources naturelles sont préservés, et où les personnes ont accès à des opportunités économiques et à une vie décente. Pour y parvenir, le Groupe :

- Fournit un Code de conduite des fournisseurs avec des exigences fondamentales auxquelles tous les fournisseurs qui livrent des biens ou des services à Schneider Electric sont tenus d'adhérer ;
- Intègre des critères de durabilité dans les actions d'achat quotidiennes. Le processus de qualification est axé sur les personnes, la responsabilité sociale et la gestion environnementale. Les critères de développement durable représentent une part importante de l'évaluation. En 2023, ces critères ont été révisés et améliorés, conformément aux exigences internes les plus récentes et les plus ambitieuses ; et
- A défini des objectifs ambitieux pour les fournisseurs dans le cadre d'un plan d'engagement sur cinq ans, en fonction de leurs progrès dans chacun des domaines suivants :
 - l'action climatique, abordée par le Projet Zéro Carbone (SSI #3), qui vise à réduire les émissions opérationnelles de 1 000 fournisseurs majeurs,
 - l'amélioration de la chaîne d'approvisionnement circulaire en augmentant l'utilisation de matériaux durables (SSI #4) et d'emballages durables (SSI #5),
 - le respect de l'engagement social relatif aux minerais de conflits et aux minerais enrichis (cobalt et mica),
 - le respect des droits humains et des lieux de travail inclusifs en mettant en œuvre les meilleures pratiques par le biais du programme sur le travail décent (SSI #6).

Une approche holistique de suivi

Pour compléter l'engagement du Groupe sur les sujets environnementaux et sociaux, un mécanisme de gouvernance transversal a été mis en place pour identifier et atténuer de manière proactive les risques liés au développement durable des fournisseurs, et intégrer des contrôles préventifs dans les processus d'achat et dans les opérations quotidiennes.

Les fournisseurs stratégiques sont soumis à l'ambition du Groupe de promouvoir l'amélioration continue sur la base de l'évaluation de la norme ISO 26000, et notre Plan de vigilance qui a conduit à l'audit de 4 348 fournisseurs considérés à haut risque en 2025.

Pour leur part, les fournisseurs peuvent signaler tout manquement du Groupe par le biais du système d'alerte interne de Schneider Electric, la Trust Line, qui fera l'objet d'une enquête approfondie et confidentielle.

Réalisations en 2025

56 %

de performance pour le Projet Zéro Carbone (vs. 40 % en 2024)

+2,5 pt

d'amélioration du score ISO 26000 des fournisseurs par rapport à 2024 (+12,1 pt depuis 2019)

98 %

des fournisseurs stratégiques conformes aux exigences de Schneider en matière de travail décent (vs. 63 % en 2024)

85 %

des emballages primaires et secondaires exempts de plastique à usage unique et utilisant du carton recyclé

Développement durable et efficacité pour les clients

En tant que partenaire numérique pour le développement durable et l'efficacité, Schneider Electric propose des produits et des services permettant à ses clients de tirer le meilleur parti de leur énergie et de leurs ressources. Pour ce faire, le Groupe doit également s'appuyer sur les normes de qualité et de sécurité les plus strictes pour ses produits, ainsi que sur la cybersécurité, la protection et la confidentialité des données.

Viser la transparence environnementale

En 2024, Schneider Electric a lancé le Programme de données environnementales, son cadre de transparence environnementale des produits conçu pour mesurer, classer et comparer les caractéristiques environnementales et l'empreinte de ses produits.

Le Programme de données environnementales s'appuie sur la base de l'ancien label Green Premium™ de Schneider Electric et témoigne de 15 ans d'expérience dans la gestion des données environnementales des produits, en associant innovation par la conception et transparence environnementale. Le Programme de données environnementales est disponible en ligne sur se.com pour tous les produits de Schneider Electric et en format numérique via notre API partenaire.

En 2025, Schneider Electric a renforcé le Programme en s'appuyant sur un engagement actif avec ses partenaires et les organismes fixant les normes internationales pour améliorer l'alignement, en mettant l'accent sur l'empreinte carbone des produits et l'analyse du cycle de vie.

Ce programme représente l'engagement de Schneider Electric à être la société la plus transparente du secteur et à donner aux clients les moyens de prendre des décisions mieux informées.

Viser l'excellence dans la qualité

La priorité de Schneider Electric est de satisfaire ses clients en leur offrant une expérience de bout en bout exceptionnelle. Son ambition est de gagner la réputation du fournisseur le plus sûr de son secteur. Cette vision repose sur la confiance : le Groupe s'engage à garantir les expériences les plus sûres à ses clients et pense que c'est la responsabilité personnelle de chaque employé. La sécurité est au cœur de l'innovation chez Schneider. Les normes de l'industrie ne sont pas un objectif, mais la base.

Schneider innove au-delà des normes et est convaincu que la technologie aide les gens à travailler de manière plus sûre. La sécurité exige l'engagement actif de tous, sans exception. Le Groupe relève de nouveaux défis. Par ailleurs, pour mieux répondre aux besoins des clients et améliorer leur satisfaction, Schneider Electric s'appuie de plus en plus sur l'analyse de données et les verrouillages numériques pour mettre au cœur de ses processus sa conviction de zéro défaut, de la conception à l'exécution et aux services. L'engagement du Groupe en faveur de la qualité et de la satisfaction des clients est illustré par ses efforts pour maintenir un niveau extrêmement bas de rappels de produits : Schneider est passé de 24 rappels de produits en 2022 à 3 uniquement en 2025.

À partir de 2022, Schneider a introduit un critère de performance « Privilégier le client » dans les objectifs de rémunération des dirigeants du Groupe, mesuré par la satisfaction nette des clients (NSS) par le biais d'enquêtes numériques en temps réel couvrant six points de contact critiques dans le cadre de ses interactions opérationnelles avec les clients. En 2025, le NSS a de nouveau atteint un niveau record de 63, confirmé par une amélioration continue de la performance dans la plupart des points de contact critiques, avec une croissance de +4,3 par rapport à 2024 du score de satisfaction net (NSS) pour nos clients. Tous les résultats sont disponibles dans la plateforme de gestion du feedback client, où tous les employés sont engagés pour agir sur l'expérience client.

Viser la résilience

La résilience est la capacité à se remettre rapidement d'une difficulté. Schneider utilise un processus centré sur les risques afin de réduire son exposition aux risques technologiques, environnementaux, de processus, géopolitiques et sanitaires qui pourraient perturber ses activités. Schneider Electric a mis en place des processus standardisés d'escalade des problèmes, ainsi qu'une évaluation des risques et une analyse de l'impact, et est prêt à gérer des crises grâce à des programmes de reprise après sinistre et de continuité des activités. Les dirigeants locaux du Groupe sont habilités à évaluer les risques, améliorer leur préparation et gérer tous les types de crises avec une réponse rapide et efficace, grâce aux processus et outils mis en place pour les soutenir.

Viser la confiance dans la cybersécurité, la confidentialité et la protection des données

La stratégie de cybersécurité de Schneider Electric englobe les personnes, les processus et la technologie tout au long du cycle de vie opérationnel. En se conformant à des processus de développement certifiés « secure by design », le Groupe protège l'écosystème numérique et propose des systèmes, solutions et services sécurisés.

Le droit à la vie privée et à la protection des informations personnelles est un droit humain fondamental. Schneider considère l'équité, la transparence, l'intégrité des données, la qualité, la sécurité et la confiance comme des principes fondamentaux de la manière dont elle traite les données et les utilise dans les produits, les systèmes ou les services qu'elle fournit. En 2025, le Groupe s'est vu décerner la Médaille de Platine à l'évaluation de CyberVadis, soulignant ainsi son engagement en matière de cybersécurité. En exploitant des technologies numériques conçues en étant centrée sur l'humain en surveillant que « porte préjudice » aux utilisateurs, les solutions de Schneider bénéficient l'avenir durable des clients.

Réalisations en 2025

862 M

de tonnes de CO₂ économisées ou évitées pour les clients depuis 2018 (+183 M vs. 2024)



reconnu Médaille de Platine par CyberVadis dans le cadre de l'évaluation 2025

100 %

des produits de Schneider Electric inclus dans le Programme de données environnementales

3

rappels de sécurité (vs. 5 en 2024)

Agir pour un monde décarboné et pour la préservation des ressources

Le changement climatique et les impacts sur la nature sont deux des plus grands défis mondiaux du 21^e siècle. Ces enjeux sont inextricablement liés et nécessitent conjointement des efforts et des solutions. Les stratégies de Schneider Electric en matière de climat et de ressources convergent pour que ses offres aient une empreinte environnementale minimale et des bénéfices environnementaux maximaux.

Stratégie climat et ressources

Une action urgente et une transformation systémique sont nécessaires pour limiter les émissions de gaz à effet de serre (GES). Avec ses programmes climatiques, le Groupe vise à limiter ses émissions de carbone en mettant en œuvre ses propres solutions de Gestion de l'énergie et d'Automatismes industriels et développe des offres qui aideront ses clients à faire de même.

Schneider Electric a été l'une des premières entreprises à faire valider ses objectifs Net-Zéro par la SBTi, conformément au « Corporate Net-Zero Standard ». Le Groupe s'engage à être « Net-Zero ready » dans ses opérations et à réduire ses émissions de Scope 3 de 25 % d'ici 2030, et à atteindre l'objectif Net-Zéro sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2050. En outre, le Groupe a pour objectif de couvrir dès 2025 l'intégralité de ses émissions opérationnelles (Scopes 1 et 2) dans le cadre de sa trajectoire "Prêt pour Net-Zéro", en finançant et en contribuant à des projets qui évitent ou absorbent du carbone.

Avec ses programmes pour les ressources, le Groupe vise à minimiser les ressources dont il a besoin et à optimiser leur utilisation. Les systèmes de consommation et l'infrastructure existants ne sont pas adéquats pour maintenir, collecter et redistribuer efficacement les matériaux pour une économie circulaire mondiale. En conséquence, les déchets, y compris les plastiques et les déchets électroniques, polluent notre planète, et le monde continue à épuiser des ressources naturelles limitées. Schneider Electric adopte les principes de l'économie circulaire tout au long du cycle de vie de ses produits et de ses offres.

L'un des piliers de l'approche circulaire de Schneider consiste à appliquer l'écoconception lors du développement de nouveaux produits. Cela permet de trouver les bons compromis entre l'impact environnemental tout au long du cycle de vie des produits, et ainsi de coordonner les efforts sur l'ensemble de la chaîne de valeur.



Réalisations en 2025

75 %

des revenus de Schneider Electric sont des revenus à impact positif (vs. 74 % en 2024)

85 %

des emballages primaires et secondaires sont exempts de plastiques à usage unique et utilisent du carton recyclé (vs. 78 % en 2024)

Climate A

inclus dans la liste A du CDP pour la 15^e année consécutive

195

sites Zéro-CO₂ aidant à décarboner les opérations de Schneider Electric (vs. 154 en 2024)

Délivrer un impact social pour une transition équitable

Partout dans le monde, Schneider Electric permet aux populations d'accéder à l'énergie et à l'éducation grâce à des initiatives qui associent formation, innovation technologique, innovation sociale et entrepreneuriat. Cela nécessite de réfléchir au monde de demain en donnant à chacun, indépendamment de son origine, de son genre ou de son niveau socio-économique, les moyens de bâtir un avenir prometteur pour les personnes et les familles du monde entier.

Améliorer les conditions de vie grâce à l'accès à une électricité verte

Aujourd'hui, environ un milliard et demi de personnes n'ont pas ou peu accès à l'électricité, soit un quart de la population mondiale. Pour Schneider Electric, l'accès à l'énergie est à la fois un droit fondamental et un moyen de développement social et économique. Plus précisément, l'accès à l'électricité verte offre une chance de vivre une vie meilleure, car elle peut avoir un effet multiplicateur positif sur toutes les dimensions socio-économiques de l'individu ou de la communauté, notamment les moyens de subsistance, la santé, l'éducation, la sécurité et l'autonomisation des femmes, tout en luttant contre le changement climatique en remplaçant les solutions fossiles.

Chez Schneider, cela s'appelle « Electricity for Life » et « Electricity for Livelihood » :

- « Electricity for Life » signifie fournir un accès à l'électricité verte comme un droit fondamental, répondant aux besoins essentiels (tels que l'éclairage, les liens sociaux ou l'éducation) pour les ménages hors réseau, les petites entreprises et le secteur humanitaire.
- « Electricity for Livelihood » signifie fournir l'accès à l'électricité verte comme moteur du développement économique et de la réduction de la pauvreté pour les ménages connectés à un réseau peu fiable, et pour les entreprises performantes. En effet, un grand nombre de fermes, d'écoles et de centres de santé dans les zones rurales dépendent d'un réseau intermittent et ont besoin d'une énergie de qualité avec des solutions de secours basées sur l'énergie solaire.

Entre 2009 et 2025, les solutions d'« Accès à l'énergie » de Schneider Electric ont bénéficié à plus de 60 millions de personnes, dépassant l'ambition du Groupe pour 2025.



Aider les jeunes par l'éducation et l'entrepreneuriat

Depuis plus de 20 ans, la formation et l'entrepreneuriat sont la mission historique de la Fondation Schneider Electric, sous l'égide de la Fondation de France. En 2025, le Groupe a surpassé son ambition de former un million de personnes aux métiers de l'énergie. Le programme Formation et Entrepreneuriat des Jeunes se fixe comme objectif de donner à tous les jeunes les moyens de construire des solutions pour une vie meilleure, de contribuer à une société plus juste et plus décarbonée et de transformer le monde.

En fournissant des financements, son expertise, son temps et en collaborant avec ses partenaires sur le terrain, Schneider donne aux jeunes générations et aux communautés au sens large, les moyens d'atteindre un meilleur avenir grâce au développement durable.

Son travail est divisé en trois domaines principaux :

1. Soutenir l'accès à des emplois de qualité par des formations professionnelles et entrepreneuriales dans le domaine de l'énergie.
2. Apprendre de nouvelles compétences techniques et relationnelles pour l'avenir, donnant aux jeunes générations l'impulsion dont elles ont besoin pour réussir et construire le monde de demain.
3. Créer le bon écosystème pour répandre l'esprit d'entreprise et encourager l'innovation, en incitant les jeunes générations à définir leur avenir et à s'impliquer dans les défis sociaux et environnementaux.

Pour ce faire, la Fondation Schneider Electric s'appuie sur un réseau d'environ 80 délégués répartis dans 100 pays, renouvelé en 2023. Il a pour mission de sélectionner des partenaires locaux dans des domaines allant de la formation professionnelle aux métiers de l'énergie, afin de soutenir l'entrepreneuriat et la sensibilisation au développement durable. La Fondation s'appuie également sur sa plateforme numérique « VolunteerIn » pour donner les moyens aux salariés d'être des acteurs locaux et des ambassadeurs des engagements sociétaux du Groupe par le biais d'initiatives de bénévolat, en particulier dans le domaine du mentorat social.

 Plus d'informations sur notre impact social en [page 286 du Document d'Enregistrement Universel 2025](#).

Réalisations en 2025

93 000+

de jours de volontariat depuis 2017 (+18 000 vs. 2024)

1 M+

de jeunes formés aux métiers de l'énergie depuis 2009 (+175 600 vs. 2024)

60 M+

de personnes connectées à l'électricité verte depuis 2009 (+6,6 M vs. 2024)

95,8 M€

engagés par Schneider Electric dans des fonds d'investissement à impact depuis 2009

Engagements locaux en matière de développement durable

Dans le cadre du *Schneider Sustainability Impact 2021-2025*, Schneider promeut les initiatives locales et permet aux personnes et à ses partenaires de faire du développement durable une réalité pour tous, partout dans le monde.

100 % des Présidents de pays et de zones de Schneider Electric ont défini des engagements locaux impactant leurs communautés en cohérence avec les engagements en matière de développement durable du Groupe. Plus de 500 programmes locaux ont été déployés depuis 2021 ; voici quelques initiatives mettant en œuvre des changements significatifs à l'échelle locale.



Canada

Schneider Electric et « Habitat for Humanity » se sont associés pour fournir des kits de construction pour des maisons durables et résilientes sur le plan énergétique au Canada. En 2025, 18 kits ont été expédiés pour aider à réduire les dépenses d'exploitation des ménages et les émissions de CO₂ dans les habitations.



Danemark

Au Danemark, les collaborateurs de Schneider Electric contribuent à préserver la nature autour de leurs sites en offrant leur temps dans le cadre d'initiatives de nettoyage de l'environnement. Des plans de biodiversité ont été lancés à Ringsted, Ballerup et Kolding, ce qui a permis de collecter 102 kg de déchets en 2025.



Espagne

En 2025, Schneider Electric en Espagne a fait don de 24 053 unités excédentaires à des écoles et à des organismes à but non lucratif à des fins de formation par le biais de leur place de marché locale « CircularPlace ». 20 000 ont été donnés à des écoles et associations d'installateurs en réponse aux inondations de Valence.



Chili, Pérou et Bolivie

Schneider Electric autonomise les femmes au Chili, au Pérou et en Bolivie en leur offrant des formations en gestion de l'énergie et installation électrique. En 2025, plus de 190 femmes ont été formées pour promouvoir l'inclusion et la diversité dans le secteur de l'énergie.



Afrique du Nord-Est et Levant

En 2025, Schneider Electric et ses partenaires locaux ont mis en œuvre des projets visant à relever les défis liés à la nourriture, à l'énergie et à l'eau en Jordanie, au Liban et en Égypte, touchant plus de 110 000 personnes grâce à des initiatives axées sur le pompage de l'eau, le dessalement et le recyclage de l'eau agricole.



Philippines

Aux Philippines, les collaborateurs de Schneider Electric ont atteint plus de 431 jeunes dans l'ensemble des écoles du pays, par le biais de mentorat et de dons d'équipements, tout en encourageant le développement durable et la sensibilisation aux questions ESG par le biais d'événements dédiés.



Consultez nos engagements locaux sur www.se.com

Agenda financier

Relations investisseurs

7 mai 2026 Assemblée Générale des Actionnaires

Communiqués financiers

26 février 2026 Résultats annuels 2025
30 avril 2026 Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2026
30 juillet 2026 Résultats semestriels 2026
29 octobre 2026 Chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre 2026



YouTube
SchneiderCorporate



X
@SchneiderElec



Instagram
schneiderelectric



LinkedIn
linkedin.com/company/schneider-electric



Facebook
SchneiderElectric

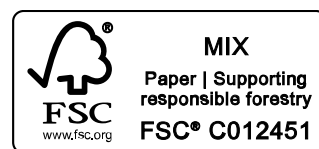
Relations investisseurs

Nathan Fast
SEInvestorRelations@se.com

Contact Presse

Anthime Caprioli
corporate.communications@se.com

se.com





Schneider Electric SE

Siège social :

35, rue Joseph Monier – CS 30323
F-92506 Rueil-Malmaison Cedex (France)
Tél. : +33 (0) 4 76 57 60 60

Société Européenne
à Conseil d'administration
au capital de 2 308 490 048 euros
542 048 574 R.C.S. Nanterre
Siret : 542 048 574 01791

se.com

