



2014

Mieux vivre

Moulinex
cuisine companion
MADE IN FRANCE



Tous unis autour d'une ambition

Être **LA** référence
mondiale du Petit
Équipement Domestique

Contribuer au

Mieux-vivre partout dans le monde

MESSAGE DU PRÉSIDENT	2
GOVERNANCE	4
LE GROUPE	
Valeurs	8
Stratégie	10
L'année 2014 en faits & en chiffres	14

Inventer le quotidien de demain

INNOVATION 18



Explorer de nouveaux territoires

AUX 4 COINS DU MONDE..... 26



Piloter notre compétitivité

INDUSTRIE..... 36



Préserver le monde qui nous entoure

DÉVELOPPEMENT DURABLE 44



Panorama des parties prenantes	62
Carnet de l'actionnaire	64

Sommaire



“

2014 A ÉTÉ POUR
LE GROUPE SEB UNE
ANNÉE D'AVANCÉES
ET DE PROGRÈS,
UNE ANNÉE
DE QUALITÉ ”

Vous avez décrit 2014 comme une « année de qualité » pour le Groupe. Qu'entendez-vous par là ?

Dans un environnement général peu porteur et un contexte monétaire très défavorable, le Groupe a réalisé des performances opérationnelles solides, avec une croissance organique de 4,6 % des ventes et de 12,6 % du Résultat Opérationnel d'Activité, tout en préservant ses investissements en R&D et marketing. Malgré les vents contraires, nous avons tenu nos engagements. Nos ventes ont progressé dans la quasi-totalité des catégories de produits et des pays, à l'exception de la Russie et du Japon où les conditions de marché se sont avérées très dégradées. Notre croissance a été portée par la vitalité de notre offre produits, nourrie en permanence par l'innovation, et par une dynamique commerciale renforcée. Notre efficacité opérationnelle a été sensiblement améliorée grâce à la mobilisation remarquable de toutes les équipes « sur le terrain ». 2014 est donc clairement pour le Groupe SEB une année d'avancées et de progrès, une année de qualité !

Les résultats publiés sont néanmoins en retrait... ?

Le Groupe est présent dans quelque 150 pays, avec à la fois les très nombreuses opportunités mais aussi les « challenges » que cette vaste présence internationale engendre. La dépréciation massive de certaines devises par rapport à l'euro nous avait conduits à anticiper, dès la fin de 2013, un impact négatif majeur des parités monétaires sur le Résultat Opérationnel d'Activité 2014. Cet impact s'est élevé à - 94 M€, dont nous avons pu compenser 52 M€, tout en continuant de renforcer nos investissements moteurs, tels que la R&D, la publicité, le marketing, la digitalisation,... comme nous l'avions annoncé en début d'année. Le maintien de ces investissements, cruciaux pour l'avenir, prévaut par rapport aux impératifs de résultat à court terme et reflète notre confiance dans les opportunités de croissance qui s'offrent au Groupe. Nos performances doivent s'inscrire et donc être analysées dans la durée.

Comment abordez-vous l'année 2015 ?

De la même façon que 2014, avec détermination. La faiblesse persistante de certaines devises face à l'euro conjuguée à l'appréciation du dollar et du yuan, nos principales monnaies d'achat, devrait se traduire par un nouvel impact négatif important des parités monétaires sur le Résultat Opérationnel d'Activité en 2015. Face à cet enjeu, nous maintiendrons notre dynamique d'innovation, notre vitalité commerciale et nos programmes d'amélioration opérationnelle.

Notre objectif est de réaliser en 2015 une nouvelle croissance organique soutenue des ventes et d'accélérer encore la progression du Résultat Opérationnel d'Activité à taux de change et périmètre constants.

Comment voyez-vous le Groupe SEB dans 5 ou 10 ans ?

Notre stratégie de multi-spécialiste s'articule autour de l'offre produits la plus étendue de l'industrie, d'un portefeuille de marques inégalé, d'un développement mondial équilibré entre pays matures et émergents et d'une présence dans tous les circuits de distribution. Acteur à la fois global et régional, le Groupe peut répondre aux attentes des consommateurs du monde entier en respectant les usages locaux, dans l'optique d'apporter du mieux-vivre dans toutes les maisons du monde. Notre ambition, à moyen terme, est de continuer à renforcer nos positions dans les marchés et d'être LA référence incontournable du Petit Équipement Domestique, en conciliant performance économique et progrès social et sociétal.



Thierry de La Tour d'Artaise
Président-Directeur Général

Renforcer nos positions

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composé de quinze administrateurs dont cinq indépendants, au sens du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration représente l'ensemble des actionnaires.

ATTRIBUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre ; il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires. Le Conseil d'administration procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

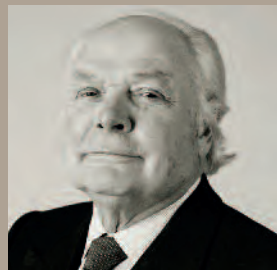
Sur proposition du Président, le Conseil d'administration arrête les orientations stratégiques du Groupe, les budgets, délibère sur les structures de direction du Groupe et les opérations de croissance externe.

1



1. THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE
Membre du Groupe Fondateur, 60 ans.
Président-Directeur Général de SEB S.A.

2



6



2. BRUNO BICH
Administrateur indépendant, 68 ans.
Membre du CNR.

3



7



3. TRISTAN BOITEUX
Membre du Groupe Fondateur, adhérent
à FÉDÉRACTIVE, 52 ans.

4. SARAH CHAULEUR
Membre du Groupe Fondateur, adhérente
à FÉDÉRACTIVE, 43 ans.

4



8



5. YSEULYS COSTES
Administrateur indépendant, 42 ans.

6. FÉDÉRACTIVE
Membre du Groupe Fondateur, Holding
de contrôle de participation patrimoniale,
représenté par son Président,
Pascal Girardot, 59 ans.
Membre du CNR.

7. HUBERT FÈVRE*
Membre du Groupe Fondateur, adhérent à
FÉDÉRACTIVE, 50 ans.
Membre du Comité de Contrôle.

5



9



8. FFP - INVEST
Administrateur indépendant, Holding coté
à la Bourse de Paris et détenu
majoritairement par le groupe familial
Peugeot, représenté par
Christian Peugeot, 61 ans.
Membre du Comité de Contrôle.

**9. FONDS STRATÉGIQUE DE
PARTICIPATIONS**
Administrateur indépendant. Représenté
par Catherine Pourre, 58 ans.
Présidente du Comité de Contrôle.

* Mandats arrivant à échéance à l'Assemblée Générale du 12 mai 2015



COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Depuis 1995, le Conseil d'administration s'est doté de deux comités spécialisés destinés à l'assister dans certaines tâches, pour lesquelles des compétences et réflexions spécifiques sont nécessaires.

- **Le Comité de Contrôle** informe le Conseil en matière d'identification, d'évaluation et de traitement des principaux risques encourus par le Groupe. Il s'assure en particulier de la pertinence des méthodes comptables utilisées pour arrêter les comptes. Il fait part au Conseil d'administration de toute observation ou recommandation qui lui serait utile et participe à la préparation du choix du collège des Commissaires aux comptes.
- **Le Comité des Nominations et des Rémunérations (CNR)** émet des recommandations sur la composition du Conseil d'administration, l'organisation et les structures du Groupe. Il propose également au Conseil d'administration la politique de rémunération des mandataires sociaux et examine celle afférente aux principaux cadres dirigeants. Il propose enfin la mise en place et les modalités des plans de souscription d'achat d'actions et d'actions gratuites de la Société. Sensible aux enjeux liés au développement durable, le Conseil d'administration a intégré l'examen de la politique de développement durable du Groupe au sein des attributions de ce Comité.

5
ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS

6
RÉUNIONS EN 2014

AU 31/12/2014, LES
ADMINISTRATEURS
DÉTIENNENT
27,17 %
DU CAPITAL

29,84 %
DES DROITS DE VOTE
EFFECTIFS

NOMINATION D'UN NOUVEL ADMINISTRATEUR EN 2015



Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, proposera à l'Assemblée Générale du 12 mai 2015, la nomination de William Gairard en qualité d'administrateur, en remplacement de Jacques Gairard dont le mandat arrive à échéance.

WILLIAM GAIRARD, 34 ans, est dirigeant d'Ecopro Solutions S.A. de C.V., société mexicaine dédiée à la promotion d'une utilisation responsable du plastique.

10



10. JACQUES GAIRARD*

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT, 75 ans.

11



11. JEAN-NOËL LABROUE

Administrateur indépendant, 67 ans.
Président du CNR.

12



12. CÉDRIC LESCURE*

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE, 47 ans.

13



13. LAURE THOMAS

Membre du Groupe Fondateur, adhérente à VENELLE INVESTISSEMENT, 43 ans.

14



14. VENELLE INVESTISSEMENT

Membre du Groupe Fondateur, Holding familial de contrôle, représenté par Damarys Braida, 47 ans.
Membre du CNR.

15



15. JÉRÔME WITTLIN

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT, 55 ans.
Membre du Comité de Contrôle.

Le Comité exécutif

Le Comité exécutif définit et met en œuvre la stratégie générale du Groupe. Réuni deux fois par mois, il fixe les objectifs consolidés, pilote les projets stratégiques, décide des priorités et alloue les moyens nécessaires aux Activités, Continents et Directions Groupe.

Bertrand Neuschwander
Directeur Général Délégué

Stéphane Laflèche
Directeur Général Adjoint
Industrie

Harry Touret
Directeur Général Adjoint
Ressources Humaines

Thierry de La Tour d'Artaise
Président-Directeur Général

Frédéric Verwaerde
Directeur Général Adjoint
Continents

Vincent Léonard
Directeur Général Adjoint
Finances



Le Comité de direction

Le Comité de direction est constitué des membres du Comité exécutif, des Directeurs Généraux d'Activités, de Directeurs Généraux Continentaux, du Directeur Général de la Stratégie et du Directeur Général de l'Innovation. Il se réunit en moyenne tous les deux mois afin de suivre les performances et les résultats du Groupe et d'ajuster, si nécessaire, sa politique commerciale ou industrielle.



Véritable lieu d'échange et de réflexion, le Comité de direction joue un rôle de contrôle et s'assure du bon fonctionnement de l'ensemble du Groupe

Les Directions Groupe

CONTINENTS

Gérard Salommez
Directeur Général France et Belgique

Luc Gaudemard
Directeur Général Europe

Volker Lixfeld
Directeur Général Amérique du Nord

Fernando Soares
Directeur Général Amérique du Sud

Martin Zouhar
Directeur Général Eurasie

Xavier Desmoutier
Directeur Général Asie Pacifique

Vincent Tai
Directeur Général Supor

STRATÉGIE & ACTIVITÉS

Cyril Buxtorf
Directeur Général Soins de la Maison et de la Personne

Philippe Crevoisier
Directeur Général Électricité Culinaire

Patrick Llobregat
Directeur Général Articles Culinaires

Patrick Le Corre
Directeur Général Stratégie

Jean-Christophe Simon
Directeur Général Innovation



NOTRE MISSION

Faciliter et embellir la vie quotidienne des consommateurs et contribuer au MIEUX-VIVRE, partout dans le monde

- **en créant des produits et des services nouveaux** qui rendent leur vie domestique plus agréable, plus harmonieuse et plus épanouissante
- **en leur proposant des solutions** qui répondent à leurs besoins existants et anticipent leurs aspirations et désirs personnels.

La culture du Groupe s'est construite sur un socle de valeurs fortes, depuis l'origine. Aujourd'hui, ces valeurs sont partagées **aux quatre coins du monde** par l'ensemble des salariés et incarnent à la fois l'engagement et la modernité du Groupe SEB.

“ C'EST
EN S'APPUYANT
SUR CES VALEURS QUE
LE GROUPE RELÈVE JOUR
APRÈS JOUR, **DEPUIS PLUS DE
150 ANS**, LES MULTIPLES DÉFIS
QUI ONT JALONNÉ SON HISTOIRE
ET QU'IL S'ENGAGE EN PERMA-
NENCE DANS UNE DYNAMIQUE
DE PROGRÈS, TOURNÉ
VERS L'AVENIR ”

La volonté d'entreprendre

- VISION GLOBALE
- MOTEUR DU CHANGEMENT
- DÉTERMINATION
- INITIATIVE ET AGILITÉ

L'esprit de groupe

- AMBITION PARTAGÉE
- CONFIANCE
- TRANSPARENCE

La passion pour l'innovation

- AMOUR DU PRODUIT
- PIONNIER
- AUDACE

Le professionnalisme

- PRAGMATISME
- SAVOIR-FAIRE
- EXIGENCE

Le respect de la personne

- RESPECT
- LOYAUTÉ
- RESPONSABILITÉ SOCIALE

5 valeurs

STRATÉGIE

Le Groupe SEB met en œuvre une stratégie de long terme centrée sur la création de valeur et fondée sur la croissance rentable dans la durée. Les marques et les produits sont au cœur de cette stratégie et permettent une approche à la fois globale et locale des marchés. Le Groupe accompagne le développement de son activité, partout dans le monde, comme une entreprise citoyenne qui ne sacrifie pas aux impératifs financiers de court terme les enjeux économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux de long terme.

Créer de la valeur sur le long terme



Piloter la compétitivité

Par l'adaptation permanente et responsable de notre outil industriel en mettant en œuvre les meilleures pratiques et en intégrant très en amont une démarche qualité exigeante • Par une gestion rigoureuse au quotidien de notre organisation, de nos structures et de nos frais

- Par l'optimisation permanente de notre chaîne logistique.

Privilégier la croissance

En menant avec détermination une politique **d'innovation** produits forte et différenciée, pour proposer des produits et services en parfaite adéquation avec les attentes des consommateurs • En s'appuyant sur la force et la complémentarité de nos **marques** qui nous permettent de couvrir l'ensemble des segments de marché, de l'entrée de gamme aux produits premium • En menant une approche commerciale claire et bien segmentée par canal de **distribution**, par marque et par pays et en développant avec nos clients distributeurs une relation de confiance • En poursuivant notre **expansion internationale** unique, tant dans les pays matures que dans les marchés émergents, en visant le leadership local.

Être responsable

En veillant au respect des principes éthiques • En poursuivant une politique sociale responsable • En agissant dans le cadre d'un engagement citoyen • En innovant durablement pour répondre aux attentes des consommateurs

- En réduisant nos impacts environnementaux.



AirBake

All-Clad

Arno

AsiaVina

Calor

Clock

Imusa

Krupps

Lagostina

Maharaja
Whiteline

Mirro

Moulinex

Panex

Rochedo

Rowenta

Samurai

Seb

Supor

Tefal

T-fal

Umco

WearEver

Créer de la valeur sur le long terme



L'INNOVATION, UN GAGE DE DIFFÉRENCIATION

Pionnier depuis toujours, le Groupe SEB a mis l'innovation au cœur de sa stratégie. Elle nous permet de créer de la valeur en optimisant la qualité de l'offre produits pour le consommateur et en nous positionnant comme chef de file de notre industrie. L'innovation est un élément clé de différenciation et de lutte contre la banalisation du marché. C'est aussi un levier de croissance à l'international qui permet au Groupe d'assurer la poursuite de son développement et de garder un avantage compétitif face à la concurrence. L'innovation dans le Groupe est multiforme et transversale. Elle repose tant sur des savoir-faire technolo-

giques que marketing ou design. Elle se nourrit d'expertises internes fortes et d'une ouverture à des partenariats extérieurs qui apportent de nouvelles pierres aux avancées du Groupe.

LES MARQUES, UNE RECONNAISSANCE

Le Groupe met en œuvre une stratégie multimarques qui lui permet de répondre de façon optimale aux attentes multiples des consommateurs du monde entier, à travers une activation ciblée pertinente. En cela, le portefeuille de marques nous confère un avantage compétitif décisif.

En effet, la notoriété et l'image de nos marques constituent des vecteurs puissants dans le processus d'achat et dans la fidélisation des consommateurs. Si leur cohérence est cultivée au travers de leurs plateformes dédiées, les marques doivent aussi évoluer pour épouser les tendances de fond de la société.

LA RELATION CLIENTS, UN PILIER DU DÉVELOPPEMENT

Qu'ils soient spécialistes ou généralistes, locaux ou mondiaux, traditionnels ou modernes, physiques ou sur internet, les distributeurs sont clés dans le processus de développement du Groupe. Nous nous attachons à construire avec l'ensemble de nos clients une relation pérenne sur la base de l'offre produits la plus étendue et la plus innovante du marché et de marques fortes, porteuses de croissance et de rentabilité pour chacune des parties.

Le Groupe a développé en outre un réseau de magasins sous enseignes propres (Home & Cook, Tefal shops, Supor Lifestores...) pour répondre à deux problématiques distinctes : favoriser l'écoulement des produits de fin de série, notamment dans les pays matures, d'une part, et poursuivre son développement sur de nouveaux territoires en proposant un haut niveau de service grâce à une plus grande proximité avec le consommateur, d'autre part.

L'INTERNATIONAL, POUR ÊTRE LOCAL PARTOUT

Le Groupe SEB a construit son expansion internationale en conjuguant croissance interne et croissance externe. Sa présence mondiale repose sur un juste équi-

bre entre marchés matures et marchés émergents. Dans le premier cas, les taux d'équipement sont forts mais le consommateur est très sensible à l'innovation et aux produits de rupture, qui répondent à ses aspirations. Dans le second cas, l'essor rapide des classes moyennes, l'amélioration de leur pouvoir d'achat et le développement de la distribution moderne sont des moteurs de croissance solides qui ouvrent un potentiel de progression majeur pour le Groupe.

Partout, le Groupe travaille à la pertinence de son offre produits (marque, produit, positionnement), à son adaptation permanente aux besoins locaux et à la juste sélection des moyens de commercialisation et de promotion.

Le Groupe a ainsi su conquérir des positions fortes à la fois mondiales et locales, qu'il s'attache à renforcer.

L'OUTIL INDUSTRIEL, NOTRE DIFFÉRENCE

La politique industrielle du Groupe SEB vise à servir au mieux les marchés en améliorant en permanence les standards de compétitivité et de qualité dans une optique de long terme.

Cette politique repose sur trois piliers :

- la fabrication en Europe pour les produits innovants ou pour lesquels le Groupe détient des positions de leader. Le Groupe s'appuie pour cela sur des barrières technologiques en matière de concept produits ou de process ;
- la fabrication dans les pays émergents pour les besoins des marchés locaux et pour les produits de commodité, dont le Groupe souhaite conserver en interne les spécificités technologiques ;
- le sourcing (externalisation de la production), soit pour les produits banalisés ou pour lesquels le Groupe ne dispose pas de position de leadership fort, soit dans le cadre de partenariats.

Depuis 2012, le Groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue de la compétitivité – le programme OPS* – qui vise à optimiser la compétitivité et la performance de nos sites et à garantir la pleine satisfaction de nos clients.

**Opération Performance SEB*

LES COLLABORATEURS, NOS FORCES AU QUOTIDIEN

Animé depuis son origine par une éthique forte et des valeurs humanistes profondes, le Groupe SEB place l'homme au cœur de son orga-

nisation. La mise en œuvre de la stratégie du Groupe s'appuie sur l'implication forte de ses collaborateurs, gage de professionnalisme et de progrès. Conscient de l'importance de ce capital humain précieux, le Groupe s'attache à développer les compétences de ses équipes, à entretenir leur motivation et à favoriser les échanges.

Il encourage la diversité et la différence qui constituent une richesse, source de dynamisme, d'ouverture et de créativité. C'est pourquoi le Groupe SEB les cultive dans toutes ses composantes : variété des cultures qui découle naturellement du caractère international du Groupe, égalité hommes/femmes, place accordée aux seniors, mixité « ethnico-sociale »...



25 759
COLLABORATEURS

150
PAYS

29
SITES INDUSTRIELS

65
IMPLANTATIONS
COMMERCIALES

46 %
DES VENTES DANS LES
PAYS ÉMERGENTS





Avril

Nomination : Bertrand Neuschwander devient Directeur Général Délégué

Le Conseil d'Administration, sur proposition de son Président, Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, a nommé Bertrand Neuschwander Directeur Général Délégué du Groupe SEB pour l'assister dans la conduite opérationnelle du Groupe. Au-delà de ses nouvelles fonctions, Bertrand Neuschwander reste en charge de la direction générale des Activités et de la Stratégie.

Mai

Récompense : Prix de la meilleure communication de progrès

Le Global Compact France a remis, lors de son Assemblée Générale, le Prix de la meilleure communication de progrès 2013 dans la catégorie grande entreprise au Groupe SEB, récompensant ainsi le Groupe pour son engagement et ses actions en termes de responsabilité sociale.



Acquisition : le Groupe SEB prend le contrôle total de Maharaja Whiteline

Après l'acquisition de 55 % du capital en décembre 2011, le Groupe a finalisé avec son partenaire indien la reprise du solde de 45 % du capital de Maharaja Whiteline. Le Groupe SEB détient désormais 100 % du capital de l'entreprise indienne et pourra mieux poursuivre l'accélération de son développement sur ce marché à fort potentiel.

Dans le cadre de cette intégration, la filiale Maharaja Whiteline a été renommée Groupe SEB India en novembre.



Juin

Récompense : Cookeo Connect primé au Trophée des Objets Connectés



Présenté au 1^{er} Trophée des Objets Connectés (organisé en France par NPA Conseil), Cookeo Connect s'est distingué dans la catégorie Maison Connectée et a reçu le Prix spécial de la cuisine et de l'électroménager.

Août

¡ Feliz cumpleaños Imusa !

Icône de la cuisine colombienne, Imusa fête ses 80 ans comme il se doit :

- Des gammes spéciales « Anniversaire » et un livre de recettes exclusif.
- Un jeu-concours sur les recettes associées aux grands événements de la vie des Colombiens : 80 jours pour 80 gagnants.
- Une communication d'envergure en magasins, sur internet et dans la presse.
- Un engagement sociétal continu par le biais du programme « Un Techo para vivir », auquel ont participé des collaborateurs permettant la construction de 8 maisons en faveur de familles en situation d'extrême pauvreté.

Et un message fort :

« 80 ans dans la maison et dans le cœur des Colombiens »



2014

Septembre

Nouvelles réglementations européennes pour les aspirateurs

Les nouvelles réglementations européennes ECODESIGN et ECOLABEL exigent des fabricants d'aspirateurs, depuis le 1^{er} septembre 2014, qu'ils répondent à de nouvelles normes en matière d'économie d'énergie et d'efficacité. Dans le but d'optimiser le couple performance d'aspiration/consommation électrique, la puissance des aspirateurs est désormais limitée en Europe à 1 600 W et le niveau sera abaissé à 900 W en 2017. En outre, à l'instar des standards existants déjà en gros électroménager, une étiquette énergie est désormais apposée sur les aspirateurs pour permettre à tous les consommateurs de comparer et de choisir selon un étiquetage clair et précis (notes A à G) :

- efficacité énergétique ;
- consommation électrique ;
- performance de dépoussiérage sur moquette et sur sol lisse avec fente ;
- qualité de la filtration ;
- niveau sonore.

Le Groupe SEB a anticipé cette réglementation dès 2011 et, depuis 2014, 100 % des nouvelles gammes d'aspirateurs Rowenta répondent d'ores et déjà aux normes 2017, sans aucun compromis sur la performance.

Marché des aspirateurs : 288 millions d'appareils en Europe



Octobre



Récompense : élu Service client de l'année

Le Service Consommateurs de Groupe SEB France a remporté le prix du Meilleur Service Client 2015, saluant ainsi la qualité de la relation client, sur tous les points de contacts : appels téléphoniques, formulaires de contact ou e-mails, réseaux sociaux et navigation sur 6 sites internet de marques (Seb, Calor, Moulinex, Krups, Tefal, Rowenta).



Trophée Achats

Le Groupe SEB a remporté le Trophée Achats, organisé par l'association des Directeurs Achats Français, saluant la mise en place d'une évaluation croisée Groupe SEB/fournisseurs visant à améliorer la collaboration en amont des projets et à détecter ainsi des leviers de performance communs.

Décembre

Récompense : Trophées des Relations Actionnaires

Le Groupe SEB a remporté trois récompenses dans le cadre des premiers Trophées des Relations Actionnaires du magazine français Le Revenu :

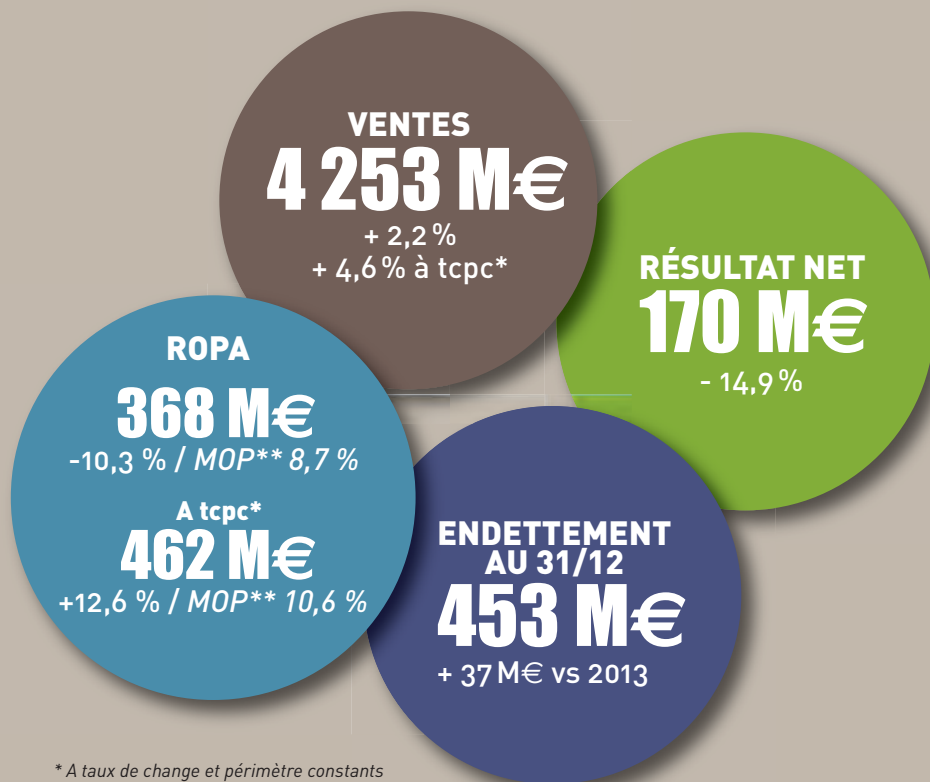
- le Trophée d'Argent de la meilleure Assemblée Générale ;
- le Trophée de Bronze du meilleur site internet ;
- le Super Trophée de Bronze (tous sujets confondus).

Ces prix constituent une reconnaissance des efforts permanents du Groupe et des avancées réalisées dans la relation avec ses actionnaires.

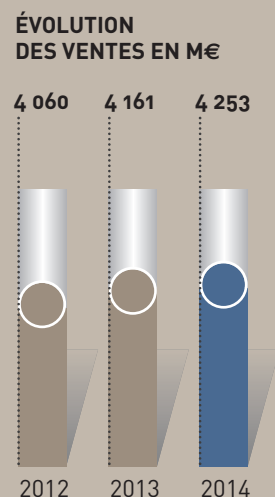


en faits

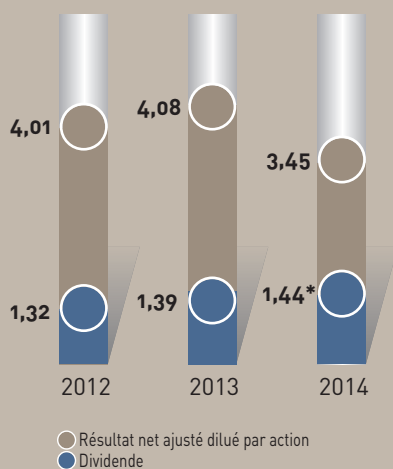
Le Groupe SEB a réalisé une année de qualité, dans un environnement général peu porteur et un contexte monétaire très défavorable. Nos performances opérationnelles sont solides, en ligne avec notre objectif de délivrer en 2014 une croissance organique soutenue des ventes et du Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA).



* A taux de change et périmètre constants
** Marge opérationnelle

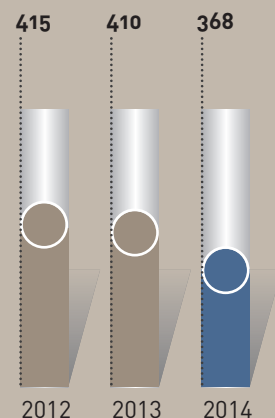


ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DU DIVIDENDE EN €



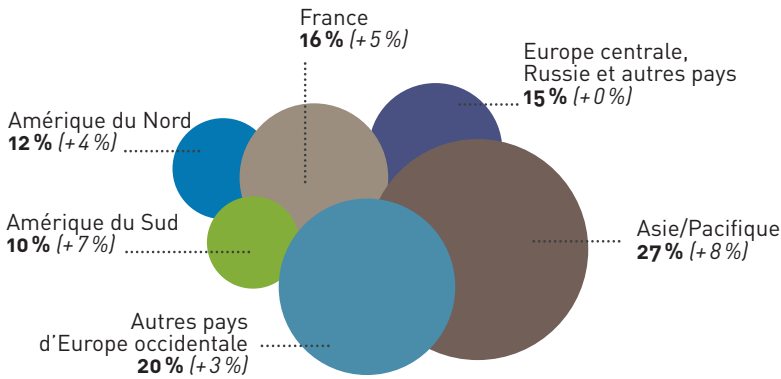
* Proposé à l'Assemblée Générale du 12 mai 2015

ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ EN M€



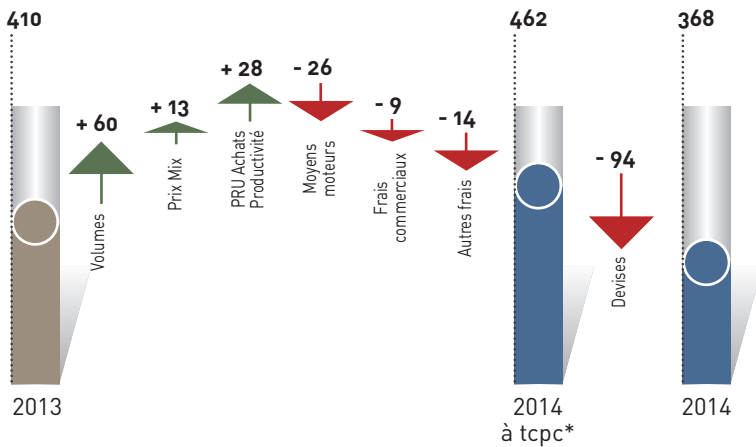
2014

RÉPARTITION DES VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
(croissance vs 2013 à tcpc*)



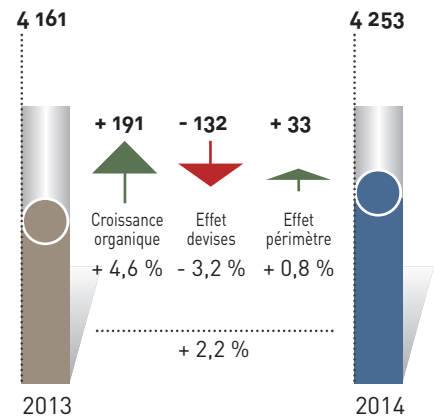
Le Groupe SEB a réalisé en 2014 des ventes de 4 253 M€, en progression de 2,2 % en euros et de 4,6 % à taux de change et périmètre constants. Cette croissance organique soutenue a été portée par la contribution positive de la quasi-totalité des grands marchés du Groupe, à l'exception de la Russie et du Japon, ainsi que par l'innovation, qui a une nouvelle fois confirmé son rôle moteur.

CONSTRUCTION DU ROPA

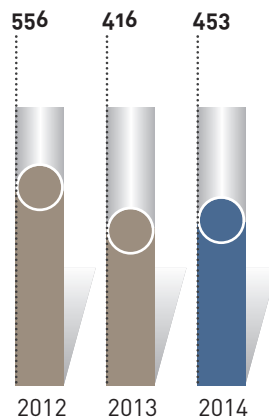


* A taux de change et périmètre constants

ÉVOLUTION DES VENTES ANNUELLES 2013/2014 EN M€

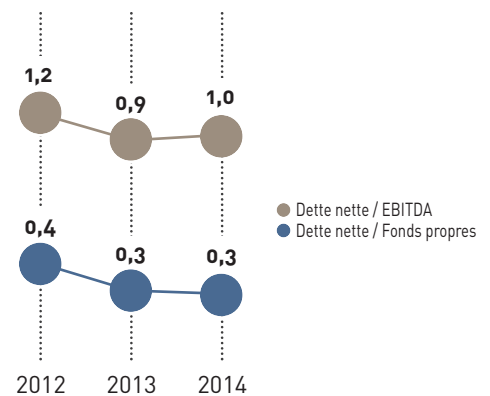


ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT NET EN M€



A 368 M€, le Résultat Opérationnel d'Activité est en baisse de 10,3 % par rapport à 2013, fortement pénalisé par un effet devises négatif de 94 M€, de l'ordre de 3 fois supérieur à celui de l'année passée. Cet impact défavorable majeur provient essentiellement de la dépréciation du rouble, du yen, du real brésilien et de la livre turque face à l'euro. A parités et structure constantes, le Résultat Opérationnel d'Activité s'élève à 462 M€, en croissance de 12,6 %, supérieure à celle de 2013, qui s'était établie à + 7,2 %.

RATIOS D'ENDETTEMENT





le quotidien de demain

Inventer



Blue packet text:

Directions:
For optimal results, suggest women avoid using products containing parabens and avoid using plastic containers for storage or reuse.

Admission Statement:
To help the world's people to achieve optimum wellness and a healthier way of well-being, through lifestyle education, education and the widespread distribution of superior, wholesome, natural foods and products that are available, priced, low of processing, free of chemical additives, and that have not been subjected to any deleterious level of processing.

Serving Suggestion:
Use as a natural preservative for your food. Add to your diet. Use as a natural preservative for your food. Add to your diet. Use as a natural preservative for your food. Add to your diet.

Ingredient	Amount
Water	1 cup
Oil	1/2 cup
Salt	1/2 tsp
Vinegar	1/2 cup
Herbs	1/2 cup
Spices	1/2 cup
Essential Oils	1/2 cup

Apporter des produits et des services innovants

Le modèle d'innovation du Groupe est centré sur une innovation d'usage destinée à répondre de façon appropriée aux attentes des consommateurs actuels et futurs. Les grands axes sur lesquels travaille notre Communauté Innovation sont directement liés aux enjeux sociétaux d'aujourd'hui comme le vieillissement de la population, la santé et le bien-être. Ils intègrent en outre les dernières avancées de la recherche actuelle, notamment en matière de sources d'énergie, de robotique et de produits connectés.



Une réponse pour chacun
S'appuyant sur un savoir-faire unique en termes de matériaux et de revêtements (aluminium, inox, céramique, fonte d'aluminium, PTFE...), Tefal propose des solutions à toutes les typologies d'utilisateurs.

ACTIFRY : L'EXEMPLE

Désormais devenue culte, la friteuse quasi sans huile Actifry est née d'un constat simple : les consommateurs sont conscients de l'importance d'une alimentation saine mais ne veulent pas sacrifier le plaisir des bons petits plats ni se lancer dans une cuisine compliquée.

La création d'un produit de rupture tel qu'Actifry repose sur une implication forte des équipes à tous les stades de la conception produit. Elle s'appuie sur une parfaite compréhension des attentes des consom-

mateurs et fait appel à des compétences diverses et complémentaires (ingénieurs, marketeurs, designers, nutritionnistes...) pour apporter une offre en totale adéquation avec leurs besoins.

Huit ans après son lancement, la saga Actifry se poursuit, notamment avec le développement d'un modèle pour l'Asie, et le Groupe reste attentif aux aspirations des consommateurs. Avec sa deuxième génération, Actifry est plus rapide, plus pratique... et toujours aussi saine.



L'INTERNET DES OBJETS

Ordinateurs, tablettes, smartphones... le consommateur devient ultra-connecté et les objets du quotidien le sont également ! Dans cet environnement de plus en plus digital, le Groupe SEB s'attache à aller au-delà du simple produit et à offrir des solutions complètes. Les nouveaux modes de communication

(sites internet, réseaux sociaux, blogs...) sont tout d'abord un moyen formidable d'entretenir un contact direct avec le consommateur final, d'enrichir le dialogue, de faire remonter ses expériences et de le fidéliser. Le développement accéléré des technologies permet également de proposer de nouveaux services, en complément de nos produits, et d'accompagner davantage encore le consommateur dans son quotidien notamment par le biais d'applications mobiles.

Ainsi, après l'autocuiseur Nutricook Connect et son application MonAutocuiseur, le Groupe a lancé en 2014 Cookeo Connect. Le multicuiseur, désormais connecté via Bluetooth à l'application MonCookeo, accompagne l'utilisateur dans la préparation des plats du quotidien : plus de contenu, plus de simplicité, plus de personnalisation, de la liste de courses jusqu'à l'assiette !

Le + complet : Cuisine Companion

Innovation majeure lancée fin 2013, le robot cuiseur Cuisine Companion a connu une année 2014 exceptionnelle. Porté par un plan de lancement ambitieux, qui donne une place de choix au digital, le Companion s'inscrit pleinement dans la tendance des assistants culinaires et du fait-maison.

LE PRODUIT

Cuisine Companion est un robot cuiseur complet qui permet de découper, préparer et cuire tous les plats, de l'entrée au dessert. Cuisine Companion est le partenaire idéal pour

apprendre à cuisiner à son rythme des plats simples ou élaborés et développer de nouvelles compétences en cuisine.

LA PART BELLE AU DIGITAL

Le lancement de Cuisine Companion s'est appuyé sur un dispositif de communication original qui accorde une large place aux outils digitaux. De nombreuses opérations ont été organisées, notamment avec des blogueurs et e-influenceurs, pour faire connaître le produit, valoriser le concept et ainsi favoriser le buzz. Le tout a été relayé par un site web dédié, riche en contenu et accessible depuis tous les supports (notamment les tablettes) pour à la fois faciliter le travail des vendeurs en magasins et toucher en direct le grand public.

Moulinex a par ailleurs lancé sa *Companion Academy*, un concept digital événementiel pour pousser la découverte du produit : défis culinaires, cours de cuisine en ligne...

UN DÉPLOIEMENT PROGRESSIF EN EUROPE

Lancé fin 2013, Cuisine Companion s'est très rapidement imposé en France pour devenir le numéro 1 des ventes de robots culinaires.

Le déploiement commercial s'est ensuite poursuivi en Europe du Sud avec notamment de très beaux succès en Espagne, au Portugal et en Italie. Dans ce dernier pays, l'engouement s'est d'ailleurs particulièrement accéléré au deuxième semestre 2014, grâce au soutien pu-



12 amateurs de cuisine, novices ou experts, ont réalisé sans le savoir la nouvelle campagne de publicité du Companion. Ils ont relevé le challenge du chef Stéphane Pitré : cuisiner des recettes imposées et réaliser à l'identique le stylisme culinaire.

blicitaire presse et télé dont Cuisine Companion a bénéficié avant la période des fêtes. En Allemagne, notre robot cuiseur se pare de nouvelles finitions pour devenir Prep & Cook, sous marque Krups. Le démarrage fin 2014 a déjà été très prometteur.

Et l'aventure Companion se poursuit sur de nouveaux territoires en 2015 !



N°1

DES VENTES DE ROBOTS EN FRANCE, ITALIE, ESPAGNE, PORTUGAL, BELGIQUE

+ 75 000

MEMBRES INSCRITS SUR LE SITE



L'innovation transversale

Dans le Groupe SEB, l'innovation est l'affaire de tous. Ancrée dans son histoire et ses valeurs, elle constitue aussi son socle de développement futur. Le processus innovation mobilise toute une Communauté Innovation interne, qui regroupe à la fois des équipes Recherche, Développement, Marketing Stratégique et Design.

ÉTUDES : OBSERVER POUR MIEUX CIBLER

En phase d'exploration, le Groupe s'attache à comprendre les comportements d'utilisation des produits de petit électroménager et à détecter des axes de déclinaison et d'enrichissement de son offre. Les études « Usages et Attitudes », notamment, mettent en lumière les attitudes des consommateurs dans le cadre de l'utilisation d'une catégorie de produits. Elles permettent d'établir une photographie précise de ce qu'ils



souhaitent et de ce qu'ils font et ainsi de déterminer des typologies d'utilisateurs par catégorie de produits ou, de manière plus transversale, sur l'ensemble de nos univers. Les données recueillies sont capitales pour identifier les opportunités et guider toute la stratégie d'innovation grâce à une approche plus ciblée et segmentée.

LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE AU SERVICE DE L'INNOVATION

Au-delà du dépôt de brevets, indispensable pour entériner et protéger les innovations techniques, de la lutte contre les contrefacteurs pour défendre le patrimoine technologique du Groupe, les équipes de la propriété intellectuelle assurent un rôle crucial de veille technologique.

Cette dernière permet au Groupe d'anticiper les évolutions technologiques majeures et ainsi de garder une longueur d'avance sur ses concurrents.





DESIGN : L'INNOVATION PAR L'USAGE

Le design forme avec le marketing stratégique et la R&D un triangle vertueux sur lequel se fonde la pertinence d'un produit. La synergie entre ces trois paramètres est la condition du succès et garantit au consommateur une parfaite cohérence entre la technologie, l'usage, la marque et « l'histoire » que l'on souhaite raconter.



Fresh Express :

un système astucieux de cônes qui se rangent directement sur l'appareil ; un design audacieux, facilement reconnaissable pour un appareil très malin ; une très grande versatilité grâce à sa nouvelle fonction Nectar pour préparer des boissons à base de fruits tendres.

SEB & SHARE, POUR FACILITER LA MISE EN MARCHÉ

Le projet Seb & Share entend faciliter et accélérer le processus de lancement produits off et online. Une plateforme numérique unique a été créée pour permettre aux Activités et aux directions des pays de collaborer à toutes les phases d'un lancement produit. Ensemble, ils peuvent ainsi mettre très facilement à la disposition de nos distributeurs, prescripteurs et consommateurs finaux, des contenus « clés en main » (fiches produit, photos, vidéos, supports de communication...) ainsi que des informations produit détaillées.



COMMUNAUTÉ DE L'INNOVATION

1300
PERSONNES

117

BREVETS DÉPOSÉS EN 2014

4

ÉTUDES USAGES ET ATTITUDES RÉALISÉES DANS 6 PAYS

60 %

DES VENTES RÉALISÉES AVEC DES PRODUITS DE MOINS DE 3 ANS

INVESTISSEMENTS INNOVATION

154 M€

Jean-Louis Compeau

Responsable Pôle Innovation
Energie et Responsable
de l'initiative SEB Lab



SEB LAB : QUAND LA CRÉATIVITÉ PREND FORME

L'initiative SEB Lab est née du constat que les équipes innovation du Groupe ne disposaient pas toujours d'un espace et de moyens agiles pour travailler sur des projets amont dans le processus de création de nouveaux produits. Nous avons donc recherché la meilleure solution, sur la base des besoins exprimés par les différents membres de la Communauté Innovation du Groupe, et avons décidé de créer un lieu expérimental, inspiré des Fab Labs, dédié à la Créativité et à la Matérialisation. Nous organisons des sessions de travail regroupant des équipes mixtes (marketing, recherche, design, experts internes et externes) autour d'une problématique d'innovation. Les concepts identifiés sont ensuite immédiatement concrétisés dans l'atelier, voire testés sur place. C'est un formidable outil d'aide à la création qui sera renforcé dans les années à venir car il nous permet de rapidement détecter le potentiel d'un produit. »

L'innovation ouverte

Pour nourrir son expertise dans l'ensemble de ses domaines de recherche et couvrir un large champ de technologies et de problématiques, le Groupe s'est engagé depuis plusieurs années dans une stratégie proactive d'Innovation Ouverte dont il est devenu un acteur reconnu. Nos Activités et centres technologiques transversaux travaillent en collaboration avec des pôles de compétitivité (Vitagora, Cap Digital...), des laboratoires prestigieux (CNRS, CEA-LITEN, INRA) et des grandes écoles (Centrale Lyon, Insa Lyon...). Ce croisement de compétences permet d'enrichir en permanence notre politique d'innovation.

OF S, LA CUISINE DE DEMAIN

Initié et piloté par le Groupe SEB, Open Food System (OFS) est un projet de recherche collaboratif français qui a pour vocation de développer un écosystème de référence pour faciliter la préparation des repas. L'objectif est de développer un univers où interagissent appa-

reils de cuisson, solutions numériques et contenus innovants, et de proposer des recettes numériques enrichies pour à la fois simplifier la cuisine au quotidien, garantir un résultat de qualité dans l'assiette et permettre la personnalisation selon les individus (sans gluten, sans sel, pauvre en calories...).

Pour mener à bien ce projet qui touche des univers très variés (systèmes d'informations, R&D, nutrition...), le Groupe SEB s'est entouré d'un consortium de 25 partenaires publics et privés (industries, PME et structures académiques).



François-Xavier Meyer
Directeur des Participations



“ SEB ALLIANCE, UNE LONGUEUR D'AVANCE

Toujours soucieux d'enrichir sa démarche d'innovation, le Groupe SEB a décidé d'accompagner financièrement le développement d'entreprises à fort contenu technologique en créant en 2011 la société d'investissement SEB Alliance. Dotée d'un capital initial de 30 millions d'euros, SEB Alliance investit plus particulièrement dans des technologies liées aux marchés clés du Groupe et se concentre principalement sur : l'habitat connecté et applications digitales, la robotique, le bien être et le vieillissement de la population, le développement durable. En 2014, SEB Alliance a ainsi accompagné plusieurs entreprises émergentes comme Ethera, RobArt, Feeligreen ou encore MemTech. »

FEELIGREEN, LA DERMO-INNOVATION

SEB Alliance a investi en 2014 sur le concept d'innovation dermomédicale par le biais de la société Feeligreen (Grasse, France). Celle-ci développe des dispositifs médicaux en dermatologie conjuguant microélectronique, chimie, nanotechnologies et sciences du vivant. Les patches permettent notamment un meilleur transfert des éléments actifs dans le derme. Feeligreen propose ainsi une solution réelle aux exigences des consommateurs en termes d'efficacité cosmétique et de bien être.

PARTENARIATS

Depuis de nombreuses années, nous avons développé des partenariats forts avec des groupes de la grande consommation. L'année 2014 a, de ce point de vue, été riche. En café portionné par exemple, le succès de Nescafé Dolce Gusto et de Nespresso s'est confirmé grâce aux nouveaux modèles de cafetières (Inissia, Oblo...). Les ventes de machines à bière pression Heineken ont été excellentes, portées notamment par la Coupe du monde de football, tandis qu'en soin de la per-

sonne la collaboration avec L'Oréal se renforce. Cette mise en commun de compétences est un levier de croissance majeur pour le Groupe et lui permet de se développer sur de nouveaux univers, dans une optique long terme.



Krups et Heineken s'associent et lancent The Sub, un appareil unique pour un nouveau rituel pression : une fraîcheur instantanée, une large gamme de bières, un geste simple pour une bière pression parfaite à la maison.



Intense Pure Air Nano Captur

SEB Alliance accompagne notamment la société Ethera (Grenoble, France) qui fabrique des matériaux permettant la mesure et le traitement de l'air intérieur, sensiblement plus pollué que l'air extérieur. Pour répondre à ce marché en pleine croissance, les équipes du Soins de la maison du Groupe ont travaillé avec Ethera à la création d'une nouvelle gamme de purificateurs d'air équipés de la technologie Nano Captur (filtration unique, fabriquée en France, qui permet de détruire définitivement les formaldéhydes, le polluant le plus dangereux dans nos intérieurs*). Lancée fin 2014, notamment en Chine, la gamme Intense Pure Air Nano Captur sera progressivement commercialisée sur les principaux marchés du Groupe.

* Classement 2010 de l'ANSES - France



de nouveaux territoires

Explorer



Italie

LAGOSTINA, LE PLAISIR ITALIEN DE FAIRE DE LA BONNE CUISINE

Synonyme de plaisir et de partage de la bonne cuisine, Lagostina a totalement repensé son image pour renouer avec son « italianité ». Ce changement de cap s'est exprimé sous diverses formes dans la distribution physique, à travers le déploiement d'espaces dédiés dans 37 magasins et la mise en place d'un important plan de communication, et sur internet, via un dispositif digital d'envergure, porté par un nouveau site plus proche des consommateurs.



France

INGENIO CERAMIC CARREFOUR



Pour le lancement exclusif de sa gamme à poignées amovibles Ingenio Ceramic fin 2014, Tefal a choisi Carrefour, dans le cadre d'une opération de fidélisation. Le principe est simple : les consommateurs cumulent des points fidélité

pour obtenir jusqu'à 50 % de réduction sur les produits proposés. Tefal a déployé un important dispositif de communication en magasin, inédit et facilement identifiable, qui constitue une formidable vitrine pour le lancement de sa gamme. Tefal confirme ainsi une nouvelle fois son expertise unique sur l'ensemble des revêtements d'articles culinaires.



Tefal

LA MARQUE D'USTENSILES CULINAIRES PRÉFÉRÉE DES CONSOMMATEURS DANS LE MONDE

Europe

A LA SOUPE !

La famille des blenders chauffants Moulinex dédiés à la préparation des soupes s'agrandit avec Easy Soup. Easy Soup est doté de 4 programmes culinaires automatiques pour réaliser de délicieuses soupes maison avec morceaux, des veloutés, des compotes... et gagner du temps en cuisine.





France KRUPS, L'ART DE LA DÉGUSTATION

La dégustation d'un espresso est une expérience qui implique tous les sens. Avec une gamme complète de 15 machines à espresso, Krups se met au service des amateurs de café, connaisseurs et exigeants, à la recherche d'une « expérience en tasse » de qualité. Pour ce faire Krups s'appuie sur un savoir-faire de longue date et sur une parfaite maîtrise technologique... et il le prouve en mettant au défi des blogueurs avertis de réaliser des recettes originales de café. Sous l'œil d'un jury d'experts baristas,

ce premier défi #Lattespress, organisé chez Darty, a été l'occasion de découvrir les performances de cette nouvelle machine.



Europe

POUR LES HOMMES !

Rowenta se renforce en beauté masculine avec une gamme complète de tondeuses pour toutes les situations : sous la douche, nomade, pour les cheveux, pour le corps, pour la barbe ou encore aspirante comme Airforce Precision qui aspire jusqu'à 92 % des poils coupés. Rowenta for Men et L'Oréal Men Expert se sont par ailleurs associés pour une opération spéciale « barbe de 3 jours » en proposant un coffret exclusif associant la Tondeuse Structure WetDry et un produit de soin spécifique pour la barbe.



Freemove de Calor,
le premier fer sans fil efficace,
n°1 des ventes de fers
en France en 2014



Europe

7 500

COLLABORATEURS

14

SITES COMMERCIAUX

12

SITES INDUSTRIELS

36 %

DES VENTES 2014

Europe

L'ASPIRATION PUISSANTE ET CONTINUE, EN SILENCE



Silence Force Multi Cyclonic est le seul aspirateur multicyclonique qui combine une puissance exceptionnelle, sans perte d'aspiration, et un niveau de silence inégalé*. Ne dépassant pas les 68 dB, soit environ l'équivalent d'une conversation normale, Silence Force Multi Cyclonic est jusqu'à **4 fois plus silencieux** que la moyenne des aspirateurs du marché**.

* Selon IEC 60312-1, parmi les aspirateurs multicycloniques en Europe (septembre 2014)

** Par rapport au niveau sonore moyen des 10 meilleures ventes en valeur en aspirateurs traîneaux sans sac en 2013 en France, Italie, Espagne, Portugal, Belgique, Allemagne, Autriche, Suisse, Turquie, Pays-Bas, Pologne et République tchèque qui est de 81dB(A)





USA OUI CHEF !

All-Clad a lancé un programme unique « Chef Ambassador » qui fait appel à plusieurs grands talents de la gastronomie américaine. Véritables Chefs Ambassadeurs de la marque, ces grandes figures de la cuisine jouent un rôle important lors du développement des produits, des tests, de la création de recettes exclusives et dans la promotion des gammes auprès des consommateurs. Parmi eux, **Thomas Keller**, qui place sa confiance dans All-Clad depuis plus de 25 ans, cosigne aujourd'hui la collection All-Clad TK, lancée en exclusivité chez Williams-Sonoma. Chaque poignée, chaque courbe, chaque épaisseur de métal est étudiée pour atteindre l'excellence en cuisine... et pour inspirer le chef qui est en vous.



USA LE CHOIX ROWENTA ET T-FAL

40 fers ont été testés par le magazine « Consumer Reports »* sur la meilleure production de vapeur, la qualité du repassage, la facilité d'utilisation, la qualité de la semelle et le poids du fer. Il en ressort une recommandation forte pour six modèles dont **3 pour le Groupe SEB** : Rowenta Steamforce, Effective Comfort et T-fal Ultraglide.

* Plus de 8 millions d'abonnés



Défroisseur Master Valet, pour rafraîchir et défroisser rapidement tous vos vêtements et tissus d'ameublement

USA DÉFROISSEURS, LA 3^e CATÉGORIE

Après les fers et les générateurs vapeur, les défroisseurs verticaux constituent la 3^e catégorie phare du soin du linge. En plein essor en Asie, cette catégorie est déjà très fortement installée en Amérique du Nord où Rowenta est incontournable, avec une gamme étendue : défroisseurs compacts, avec ou sans valet, accessoires exclusifs comme le rideau vertical...



Amérique du Nord

700
COLLABORATEURS

5
SITES COMMERCIAUX

1
SITE INDUSTRIEL

11%
DES VENTES 2014

Brésil

JUICE+, 30 % DE JUS EN PLUS

Au Brésil, le jus de fruit est un art de vivre et il n'est pas question de perdre 1 cl de boisson ! Juice+ est une technologie exclusive développée par Arno, présente sur ses blenders Clic'Pro Juice et Facilic Juice. Ce filtre breveté permet d'extraire **jusqu'à 30 % de jus en plus*** et de satisfaire les plus gourmands.

Le déploiement de Juice+ a été accompagné d'un important dispositif de communication : publicités magazines, placement produits dans des émissions de télévision, campagnes internet et Facebook, télésourcing...

**Comparé au blender Arno Clic'Pro équipé d'un filtre traditionnel*



Imusa, marque emblématique des articles culinaires en Colombie, a étendu son offre en électrique culinaire et enregistre un excellent démarrage sur le marché des blenders.



Colombie

GAMME KIPER

Quelles sont les solutions pour stocker les aliments, transporter ses repas, organiser son réfrigérateur tout en préservant la fraîcheur des produits ? Il n'y en a qu'une : Kiper ! Imusa propose une gamme complète de boîtes en plastique hermétiques – dotées d'un système exclusif de fermeture parfaitement empilables pour un rangement facile – de toutes les tailles et de toutes les formes pour une utilisation optimale.



Amérique du Sud

2350
COLLABORATEURS

6
SITES COMMERCIAUX

6
SITES INDUSTRIELS

10 %
DES VENTES 2014

Brésil

ARNO S'EXPOSE

Eletrolar Show est la plus grande foire brésilienne à l'électronique et à l'électroménager pour les professionnels. Lieu d'échange idéal entre les industriels et les clients distributeurs, elle présente les plus grandes tendances pour la maison et les nouveaux lancements à venir. Disposant d'un stand de près de 200 m², Arno a fait partie des marques les plus visibles et a pu dévoiler l'étendue de son offre produits. Dolce Gusto, Actifry et surtout Juice+ ont particulièrement été mis à l'honneur grâce à de nombreuses animations.





Chine

SUPOR — UNE ANNÉE RICHE EN NOUVEAUX LANCEMENTS



- Autocuiseur électrique « Breathing fresh » : Supor gagne des parts de marché et devient n°1 du segment induction.
- E-Hot Dot Baking Pan : Supor en tête des ventes en 3 mois.
- Pottery Pot, une nouvelle catégorie pour Supor et déjà une deuxième place sur le marché.
- De nombreux accessoires et ustensiles comme la nouvelle gamme de tasse thermos Bamboo.

Capitalisant sur sa notoriété* Supor a par ailleurs pris pied sur le marché du soin de la personne et de la maison en lançant notamment une gamme complète de fers vapeur et défroisseurs verticaux. Représentant près de 60 % de la catégorie du soin du linge en Chine, le défroisseur est particulièrement utilisé pour

réaliser des petites mais très fréquentes séances de « repassage » (rafraîchir et assainir les tissus), notamment chez les familles vivant en appartement. L'objectif de Supor : devenir une marque de référence sur le segment.

*Supor nommée « Superbrand » 2015



En Corée, les mini-blenders représentent 55 % du marché du blender et le Groupe y détient des positions de premier rang.



Thaïlande COMPACTISSIME !

Afin de renforcer ses positions sur le segment d'entrée de gamme des aspirateurs en Asie (Chine, Thaïlande, Hong Kong, Singapour, Malaisie...), Tefal lance un aspirateur ultracompact. Malgré sa compacité extrême, il ne sacrifie rien aux performances et à l'ergonomie (sac 1,5 l, facile à porter et à ranger, compartiment ingénieux pour les accessoires...) et il est proposé à un prix très attractif sur ces marchés de premier équipement.



Malaisie et Thaïlande LA FORCE DE LA VAPEUR : PLUS RAPIDE, PLUS SIMPLE... MEILLEUR !*

Comment obtenir le meilleur résultat de repassage ? Faire appel au leader mondial du soin du linge ! Dans le cadre d'une campagne d'envergure en Malaisie, le Groupe démontre une nouvelle fois la performance de ses fers et générateurs vapeur, commercialisés sous marque Tefal. Presse, télévision, internet, publicités et démonstration en magasin... une approche à 360° réussie et des consommateurs séduits.



*« Discover the power of steam with world's #1: Faster, Easier, Better ».



Corée



TEFAL ENTRE DANS LE SALON

Capitalisant sur la très grande notoriété de la marque et profitant du lancement de l'aspirateur Air Force sur le marché, le Groupe SEB a décidé de basculer son activité entretien de la maison sous marque Tefal. La transition s'est faite en douceur notamment grâce à un accompagnement média conséquent.



Essential International Eco Stand,
1^{er} ventilateur développé conjointement par les équipes du Confort domestique et celles d'Asia Fan.



L'actrice **Aey Pornthip**, représentante de choix pour Tefal en Thaïlande.

Vietnam
LA QUALITÉ GARANTIE

En mettant en place une **garantie de 2 ans** sur ses ventilateurs, Asia Vina devient la 1^{re} marque du marché à offrir un tel niveau de service aux consommateurs et réaffirme ainsi sa confiance dans la qualité de ses produits.



Asie Pacifique

14 400
COLLABORATEURS

15
SITES COMMERCIAUX

8
SITES INDUSTRIELS

26 %
DES VENTES 2014

Corée

ACTIVATION DIGITALE : INGENIO EN MODE « WEBTOON »



Dans le cadre du lancement de ses toutes dernières gammes Ingenio et Ingenio Camping, Tefal a fait appel à un célèbre dessinateur coréen pour réaliser une série d'émoicônes mettant en scène les fameuses poêles aux poignées amovibles. Relayés sur Nacer (premier portail web du pays) et sur KakaoTalk (premier site de messagerie instantanée pour mobile), Tefal a ainsi bénéficié d'une visibilité exceptionnelle sur le web.



Turquie

RESPECTISSIM 7/7, BIEN COIFFÉE AU QUOTIDIEN



Pour fêter l'été et le lancement de son tout dernier lisseur, Rowenta a organisé un événement, largement relayé sur les réseaux sociaux, mettant en scène des blogueuses. A l'issue d'une sélection, 7 d'entre elles ont pu jouer les mannequins, poser pour un photographe et illustrer une semaine de coiffure avec le lisseur Rowenta : travail, sortie entre amis, en famille, soirées, week-end... à chaque jour son Respectissim, le premier lisseur qui peut être utilisé au quotidien sans abîmer les cheveux.



Inde

- Plus de 70 nouveaux produits en 2014
- Plus de 300 grossistes
- 40 000 points de vente traditionnels



Moyen-Orient

TEFAL FAIT SON SHOW POUR LE RAMADAN



A l'occasion du Ramadan, Tefal a mis en place une campagne de communication d'envergure et s'est inspiré de l'émission « Un dîner presque parfait ». Pendant 1 mois, 4 couples – saoudien, libanais, syrien et égyptien – ont participé à une compétition culinaire, retransmise sur internet à raison d'une émission par semaine. Le challenge ? **Préparer le meilleur Iftar*** à l'aide de la toute nouvelle gamme Sensorielle de Tefal. Ils étaient accompagnés de 2 Chefs locaux réputés qui ont pu leur délivrer des conseils, notamment sur l'utilisation des ustensiles Tefal. Le couple gagnant a pu s'envoler pour un séjour à Paris.

* Iftar : repas pris par les musulmans pour rompre le jeûne



Pologne

ACTIVATION DIGITALE RÉUSSIE

Partenaire privilégié d'Elite Model Look, Rowenta accompagne les candidates mannequins à chaque étape du prestigieux concours éponyme, de leur ville d'origine jusqu'à Shenzhen en Chine pour la grande finale internationale. Cette année, c'est au travers de l'œil averti de la blogueuse influente Jestem Kasia que les jeunes filles polonaises ont pu suivre l'envers du décor : coulisses des castings, astuces des coiffeurs... Cette ambassadrice de choix a également démontré, à l'aide de tutoriels sur son blog, la qualité et la performance des produits Rowenta for Elite Model Look, avec, à la clé, une très grande visibilité sur les réseaux sociaux.



Eurasie

850

COLLABORATEURS

25

SITES COMMERCIAUX

2

SITES INDUSTRIELS

17%

DES VENTES 2014



Ukraine

Soirée de lancement des gammes inox Tefal Duetto et Inspiration : journalistes et clients ont pu tester les produits et savourer les résultats.

Au + près des clients

Présent à l'international, le Groupe doit adapter son offre et assurer sa pénétration de tous les canaux de distribution existants : hypermarchés, spécialistes, traditionnels, grands magasins, internet... Pour améliorer sans cesse sa performance, le Groupe pilote de façon précise les différents leviers de communication et de commercialisation (investissements publicitaires, actions sur les points de vente...) en mettant le client et le consommateur au centre de ses préoccupations.

Quel que soit le marché, l'objectif commun du distributeur et du Groupe SEB est d'accroître le chiffre d'affaires, de dynamiser les linéaires et de gagner des parts de marché. Face à ce constat, le « category manager » propose au distributeur une stratégie globale de gestion du rayon, toutes marques



confondues, et fait des recommandations sur l'assortiment, les types de promotions, le positionnement des produits, l'information du consommateur sur la catégorie... En analysant finement les attentes et attitudes du shopper* et en proposant des solutions personnalisées, gagnantes-gagnantes, le Groupe installe ainsi une relation de confiance avec ses clients, dans la durée.

Les opérations de fidélisation, importantes et régulières depuis 3 ans notamment en Europe et en Asie, sont un autre exemple de mise en avant de produits. Grâce à une très forte théâtralisation de l'offre et à la promesse de tarifs attractifs, elles permettent au distributeur de recruter et de fidéliser des consommateurs, d'augmenter le trafic dans ses rayons ainsi que le panier moyen et par conséquent, d'accroître son chiffre d'affaires, tandis que le Groupe renforce sa visibilité et dynamise ses ventes.

LE RETAIL, UN CIRCUIT ATYPIQUE

Le Groupe dispose d'un réseau de magasins sous enseignes propres qui vient compléter sa stratégie de développement commercial. En Europe, les magasins Home&Cook constituent notamment un canal privilégié de ventes de produits en fin de vie. Hors d'Europe, ils accompagnent la politique de vente locale : pallier l'absence de distribution or-

ganisée sur certaines zones, accompagner l'émergence des classes moyennes, mettre en valeur les produits et services Groupe...



LES

10 premiers clients

REPRÉSENTENT 26 % DES VENTES

INVESTISSEMENTS
PUBLICITAIRES
ET MARKETING :

318 M€

Plus de **1 000**
MAGASINS EN PROPRE

*Le shopper est l'acheteur potentiel du produit (en magasin ou sur internet). Il peut être différent de l'utilisateur final.





notre compétitivité
Piloter

S'inspirer des *best practices*

A travers le programme OPS, le Groupe SEB s'attache à développer et à renforcer la compétitivité de ses sites de production en améliorant en permanence la performance industrielle et en visant l'excellence. Cette démarche de progrès s'applique tant dans les domaines de la santé/sécurité/environnement que de la qualité, l'optimisation des coûts ou le service aux clients/consommateurs. Le principe est pragmatique : le Groupe identifie les meilleures pratiques locales et les met en œuvre sur l'ensemble de ses sites.

UN CHALLENGE QUI RÉCOMPENSE L'ENGAGEMENT DES SITES DE PRODUCTION

Depuis trois ans le Challenge OPS récompense les actions menées dans le monde entier par les sites de production, ainsi que l'implication des équipes dans la détection des axes d'amélioration industrielle. Cette année encore, les initiatives ont été nombreuses, démontrant l'enthousiasme, la volonté et le professionnalisme des équipes dans la recherche de progrès, tant au plan industriel qu'humain. Elles ont en particulier contribué à l'amélioration



ration significative des taux de rendement des lignes de production et à une baisse sensible des rebuts en production.

FAVORISER LE PARTAGE D'EXPÉRIENCE

Dans le cadre du programme OPS, nous avons mis en place un ensemble de référentiels clés qui regroupe les méthodes et outils de résolution de problèmes, fondamentaux de l'Excellence Opérationnelle. Afin d'assurer une parfaite cohérence dans la mise en œuvre de ces pratiques, un système d'échanges intersites a été instauré pour permettre aux équipes de vérifier, sur le terrain, l'efficacité de la démarche et pour bénéficier des expériences locales.

HARMONISER LES OUTILS

La mise en place du projet PICS (*Production Innovation Collaborative Solution*) a pour objectif, par le biais d'une harmonisation des outils in-

formatiques, d'accélérer la conception des produits grâce à une meilleure circulation des informations et une harmonisation des process. Tous les métiers sont impliqués : développement, industrialisation, achat, qualité, marketing et informatique. Cela s'est traduit en 2014 par le déploiement du logiciel Team Center sur plusieurs sites français (Selongey, Rumilly, Is-sur-Tille, Mayenne), destiné à optimiser la cohérence de nos approches.

Avant



Après



Colombie L'application de la méthode 5S* a permis d'améliorer l'environnement de travail, l'ergonomie des postes et la sécurité des personnes.

*Technique de management japonaise visant à l'amélioration continue des tâches effectuées dans les entreprises : Seiri (danger), Seiton (ordre), Seiso (nettoyage), Seiketsu (propreté), Shitsuke (éducation).

Le + performant

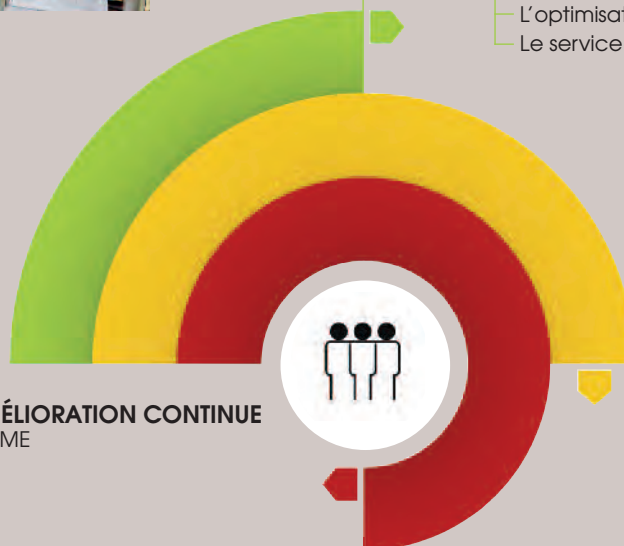


Le Groupe SEB lance le programme OPS pour développer et renforcer la compétitivité de ses sites de production en améliorant la performance industrielle jusqu'à l'excellence dans les domaines de :

- La santé, la sécurité et l'environnement
- La qualité
- L'optimisation des coûts et des ressources
- Le service clients et la satisfaction des consommateurs



NOTRE PROGRAMME D'AMÉLIORATION CONTINUE
L'HOMME AU CŒUR DU SYSTÈME



Le programme OPS s'appuie sur le dynamisme d'équipe pour :

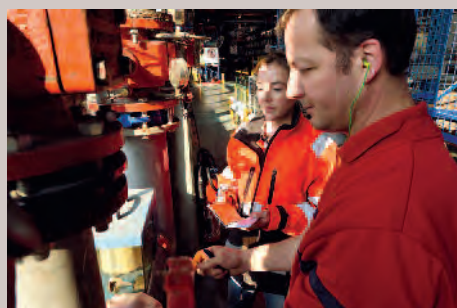
- Identifier les problèmes
- Proposer des améliorations
- Permettre au personnel de s'impliquer dans la réalisation de ces améliorations
- Pérenniser une même pratique dans l'ensemble du Groupe

OPS se déploie sur tous les sites du Groupe sous l'impulsion des Directeurs de Sites et des Directeurs Industriels d'Activités :

- En capitalisant sur les savoir-faire existants : OPS s'est appuyé sur les différentes expériences et sur les bonnes pratiques des sites pour structurer une démarche Groupe
- En organisant et en amplifiant les méthodes et les outils de l'amélioration continue : 20 projets menés dans les sites français sous la conduite de pilotes ont été la base pour élaborer un référentiel des méthodes et outils de l'amélioration continue du Groupe SEB
- En déployant le référentiel



Avec OPS, le Groupe met les salariés en situation de s'impliquer dans la résolution de leurs problèmes au quotidien, identifie les « best practices » locales et les déploie sur l'ensemble de ses sites. Au-delà de l'apport méthodologique, il s'agit là d'un véritable changement d'état d'esprit, visant plus d'appropriation des problématiques, pour une résolution rapide et plus de performance. »



Tirer le meilleur parti de notre expertise industrielle

L'adaptation industrielle est un processus récurrent et itératif dans le Groupe pour gagner en compétitivité et en performance. En 2014, elle s'est encore accélérée à travers, notamment, la rationalisation continue de nos structures et la mise en place – quand cela est possible – de plateformes de production communes afin de mutualiser les investissements, raccourcir les délais et sécuriser la qualité des nouveaux produits.

CAPITALISER SUR LA PERFORMANCE DE NOS SITES INDUSTRIELS

Le Groupe se doit de tirer le meilleur parti de ses sites industriels internes notamment en regroupant des productions et en recherchant les meilleurs effets d'échelle. C'est le cas, par exemple, en Colombie où le site industriel de Copacabana fermera prochainement ses portes et les activités (injection plastique et thermos) seront transférées à Rionegro, répondant davantage aux exigences de sécurité et au ni-



veau de compétitivité du Groupe. Ce site, plus moderne et performant, situé à une trentaine de kilomètres, regroupera ainsi toute la production d'articles culinaires destinés à la région Andine. Il sera complété par une nouvelle plateforme logistique. Le Groupe a par ailleurs initié deux projets de gain de compétitivité au

Brésil pour ses sites de production de petit électroménager et d'articles culinaires. Ces initiatives transversales touchent à la fois les aspects industriels purs et les systèmes d'information ou la logistique. Elles impliquent également une collaboration étroite avec les autres sites sud-américains du Groupe, pour



Les matières plastiques sont désormais achetées partout à l'état brut et colorées dans les usines.



trouver les meilleures solutions. Dans cette optique, nous avons décidé d'importer certains blocs moteurs de blenders de Colombie, pour renforcer notre compétitivité, et de maintenir l'assemblage des produits au Brésil.

ARRÊT DE LA PRODUCTION DU PESAGE CHEZ TEFAL À RUMILLY

Face à la concurrence accrue de produits asiatiques à bas prix, l'activité Pesage à Rumilly a enregistré une baisse structurelle de ses volumes depuis plusieurs années. Le Groupe SEB a par conséquent annoncé l'arrêt de production de pese-personnes et de balances de ménage, dont la fabrication sera désormais externalisée. Cette fermeture n'aura toutefois pas d'impact sur les 47 emplois concernés.

Hugues Oger
Directeur Performance Industrielle



OPTIMISER LES ACHATS

De par sa taille et sa stature internationale, le Groupe peut activer une politique Achat d'envergure constituant un facteur clé de gain de compétitivité. Pour tirer pleinement profit de l'effet de taille, il est impératif de standardiser et de globaliser les achats, notamment pour gagner du poids dans les négociations de prix. Il s'agit également de connaître parfaitement l'univers des fournisseurs afin de mieux identifier ce que chacun peut apporter au Groupe, car des partenariats avec des fournisseurs stratégiques peuvent être sources d'innovations technologiques et de réduction des coûts.

INDE : 76 NOUVEAUX PRODUITS DÉVELOPPÉS ET LANCÉS EN 2014

Le Groupe SEB poursuit ses investissements industriels en Inde, sur le site de production de Baddi, afin de moderniser l'outil, pour gagner en compétitivité, et faire face au très large renouvellement des gammes locales.

72 %
DES PRODUITS COMMERCIALISÉS SONT FABRIQUÉS EN INTERNE

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS :

124 M€



“ CRÉER DES PLATEFORMES INDUSTRIELLES COMMUNES

S'ils sont « différents à l'extérieur », de nombreux produits du Groupe font appel à des technologies similaires. Les équipes de développement du Groupe – en lien étroit avec les équipes Achats – ont ainsi défini des plateformes techniques communes pour favoriser la différenciation retardée.

Cette standardisation en amont permet d'augmenter les volumes commandés à un même fournisseur et ainsi de réduire les prix, mais aussi d'avoir une plus grande flexibilité en production pour faire face aux variations de la demande des marchés. Les nouveaux produits conçus autour d'une plateforme technique existante sont également beaucoup plus rapides à développer et atteignent un niveau de qualité optimal. »

Simplifier notre « Supply Chain »

La gestion de la chaîne logistique – Supply Chain – est une étape essentielle de la mise en marché des produits et un élément clé de la satisfaction client. Elle doit être agile et solide pour soutenir la croissance et répondre au mieux aux objectifs de nos clients. Pour ce faire, elle s'appuie sur un ensemble de processus communs et partagés et sur un pilotage fin (gestion des prévisions de vente et des plannings, éco-logistique...) tant en France qu'à l'international.



TRUST, POUR MIEUX ANTICIPER

Depuis plusieurs années, le Groupe a mis en place un projet d'amélioration permanente du processus de planification Groupe appelé TRUST. Déployé aux Etats-Unis en 2014, il vise à optimiser la chaîne logistique, depuis les prévisions de ventes (en intégrant les données clients) à la livraison chez le distributeur, en passant par la gestion des stocks de produits finis et composants pour, in fine, toujours mieux planifier les ca-

pacités de production. Pour accompagner cette démarche, un nouvel outil de planification (APO) a été conçu sur la base des standards Groupe.



Dans la lignée des autres programmes d'amélioration de la performance industrielle (OPS, TRUST...), le déploiement du projet Core Model Manufacturing (CMM), lancé en 2012 et ayant pour objectif de simplifier et de standardiser les processus industriels, notamment par le biais d'un système commun d'information et de gestion de la production, se systématise dans le Groupe.

Une semaine pour mieux acheter

Productivité sous toutes ses formes, flexibilité de nos approvisionnements, offres produits en sourcing et achats responsables étaient au programme de l'édition 2014 de la Purchasing Week qui a rassemblé 70 managers achats du monde entier.



TRAVAILLER SUR DES OUTILS COMMUNS

La démarche d'uniformisation des systèmes informatiques, initiée en Europe occidentale, aux Etats-Unis et en Asie, s'est poursuivie en 2014 en Europe centrale et notamment dans le nouvel entrepôt central créé en Slovaquie. La mise en place d'un paysage applicatif unique, qui touche l'ensemble des métiers



(commercial, juridique, finances, contrôle de gestion, fiscalité, informatique et logistique), se fera progressivement sur l'ensemble des entités du Groupe.

SE FORMER POUR GAGNER EN EFFICACITÉ

Dans le cadre de l'Université Groupe SEB, la Direction des Achats et la Direction Qualité ont mis en place une formation sur l'optimisation de l'emballage des produits. Cette formation a pour objectif de développer chez les collaborateurs concernés les connaissances des différents process de fabrication afin de les amener à mieux maîtriser les coûts

de packaging et les besoins de toutes les fonctions concernées. Elle a été notamment dispensée en 2014 à 65 participants chinois issus des fonctions qualité, R&D, achats, logistique et marketing.



Réduire le nombre de références

Le Groupe SEB a mis en place un plan d'action visant à réduire le nombre de références de produits, dont certaines étaient jugées insuffisamment contributives en termes de marge ou de chiffre d'affaires, pour se concentrer sur des références clés et gagner ainsi en efficience tant dans les usines que pour l'ensemble de la Supply Chain. Fin 2014, le Groupe a d'ores et déjà réduit de près de 20 % le nombre de références et poursuivra ces ajustements en 2015.







le monde qui nous entoure
Préserver

Impulser une dynamique

Pour ancrer toujours plus profondément le développement durable au cœur de son activité, le Groupe a mis en place des outils de pilotage qui s'appuient à la fois sur des rencontres régulières avec les directions métiers et sur un panel de parties prenantes externes. Il structure sa démarche autour de cinq grands enjeux qui font l'objet de plans d'action pluriannuels.

Veiller au respect des principes éthiques du Groupe

RÉALISATIONS 2014

Réalisation de 153 audits éthiques, sociaux et environnementaux.
Cartographie des enjeux de développement durable sur 16 familles d'achat du Groupe SEB. Lancement de 17 projets pilotes visant à intégrer des clauses sociales et environnementales dans les appels d'offres.

OBJECTIF

Audit d'environ 150 fournisseurs par an afin de couvrir l'intégralité du panel en 4 ans.

Poursuivre une politique sociale responsable

RÉALISATIONS 2014

Point sur la situation actuelle et élaboration d'un plan d'action pour améliorer la couverture décès des salariés du Groupe.
Diminution du taux d'accidents avec arrêt (LTIR) : 2,8 en 2014 contre 3,5 en 2013 soit une diminution de 20 %.

OBJECTIFS 2015

Extension d'une couverture décès à tous les salariés du Groupe (2015/2016).
Diminution du taux d'accident avec arrêt (LTIR) à 2,4 (soit une diminution de plus de 15 % par rapport au LTIR de 2014).



Le Grand Prix ESSEC des industries de consommation responsable

a été décerné au Groupe SEB en reconnaissance de sa politique de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE).

Engagé au plus haut niveau

Conscient de l'importance de sa responsabilité sociétale d'entreprise, le Conseil d'administration du Groupe SEB a décidé d'inscrire ce thème dans les attributions de son Comité des Nominations et Rémunérations. Ce Comité a consacré une large part de sa séance de fin d'année 2014 au développement durable. Il a fait part de ses conclusions au Conseil d'administration qui a pu valider la politique menée.

Esprit d'ouverture

La Direction Développement Durable s'appuie sur les métiers du Groupe et sur un Comité de pilotage dédié pour coordonner une démarche de progrès collective. Dans une optique d'ouverture, elle a organisé, pour la seconde année consécutive, une journée d'échanges avec un panel de parties prenantes externes. La réflexion a porté sur le concept de chaîne de valeur responsable, avec la participation de membres du Comité exécutif du Groupe. Le Groupe a trouvé dans ces échanges matière à réflexion pour de nouvelles pistes d'amélioration.



Une performance extra-financière reconnue

Plusieurs acteurs de l'investissement socialement responsable (ISR) ont intégré le Groupe SEB dans leurs indices. C'est le cas de Vigeo (indices Europe 120 et Eurozone 120), du Forum Ethibel (registres Pionnier et Excellence), ou encore d'EthiFinance (indice Gaïa). En 2014, ce dernier a fait entrer le Groupe dans son « Top 5 » de l'indice Gaïa pour le secteur Industrie.

Agir dans le cadre d'un engagement citoyen

RÉALISATIONS 2014

Poursuite de l'internationalisation des projets soutenus par la Fondation : Vietnam, Colombie...
Première mobilisation des salariés à l'échelle européenne : Charity Week.

OBJECTIF 2015

Internationalisation des actions sociétales en direction des communautés.

RESPONSABLE
AUJOURD'HUI
POUR MIEUX VIVRE
DEMAIN

Innover durablement pour répondre aux attentes des consommateurs

RÉALISATIONS 2014

95 % des produits commercialisés en 2014 sont réparables.
Poursuite des opérations de collecte d'articles culinaires usagés dans plusieurs pays (France, Pays-Bas, Finlande...) dans une optique de recyclage.

OBJECTIFS 2015

Sensibilisation des consommateurs à l'intérêt de réparer les produits du Groupe
Organisation d'une opération de collecte d'articles culinaires usagés en partenariat avec le WWF.

Réduire les impacts environnementaux

RÉALISATIONS 2014

Déploiement du guide éco-conception (plus de 370 personnes formées) afin de favoriser cette démarche au sein du Groupe.
Poursuite de l'internationalisation de la démarche EffyPACK afin d'améliorer encore le taux de chargement des unités de transport.

OBJECTIFS 2015

En Chine, formation des équipes chinoises de Supor et SEB Asie au guide éco-conception
Déploiement de la démarche EffyPACK au Brésil et en Colombie.

5 grands enjeux, une feuille de route

Incarner l'éthique au quotidien

Le Groupe SEB fonde sa croissance sur des valeurs fortes qui se déclinent dans son Code Éthique. Il s'attache à le faire vivre au quotidien, dans une démarche de progrès qui entraîne ses collaborateurs et ses partenaires, au premier rang desquels les fournisseurs.



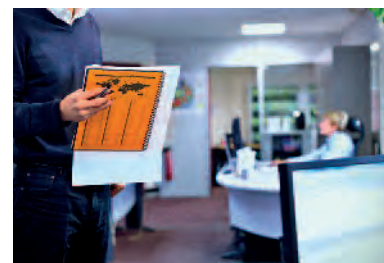
UN CADRE DE RÉFÉRENCE CLAIR, UNE VIGILANCE PERMANENTE

Pour s'assurer du respect de ses principes éthiques dans tous les pays, le Groupe a progressivement formalisé un ensemble de documents et procédures de référence qui s'appliquent à tous ses collaborateurs et partenaires : Code Éthique, auto-évaluation interne sur le respect des Droits de l'Homme (HRCA* Quick Check et CBSSC**), Charte des achats responsables, audits éthiques, sociaux et environnementaux des fournisseurs...

EXTENSION DES AUDITS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Le Groupe audite chaque année environ un quart des fournisseurs matières premières/composants et produits finis du panel sur le respect de ses exigences en matière éthique, sociale et environnementale. En 2014, il a réalisé 153 audits. 90 % d'entre eux ont été conduits par le cabinet spécialisé SGS. Ils ont concerné des fournisseurs d'Asie, d'Amérique du Sud, d'Europe, de Turquie et d'Afrique du Nord. Le dispositif porte ses fruits

puisque le nombre de fournisseurs présentant des non-conformités importantes (pour l'essentiel liées au temps de travail) est en baisse sensible par rapport à 2013. Les entreprises concernées par ces non-conformités ont toutes engagé les actions correctives nécessaires.



* Human Rights Compliance Assessment

** China Business and Social Sustainability Check



Clauses sociales et marchés privés, l'insertion comme enjeu de business ordinaire : la réflexion engagée sur ce sujet par les directions Achats et Développement Durable du Groupe SEB a abouti à la publication d'une étude en partenariat avec d'autres grandes entreprises comme Adecco, L'Oréal ou Schneider Electric.

**« BEYOND COMPLIANCE » :
DES INITIATIVES POUR ALLER
PLUS LOIN**

Au-delà de l'exigence de conformité, le Groupe souhaite renforcer la composante développement durable de ses achats. Afin d'identifier les opportunités d'amélioration, il a réalisé début 2014 une cartographie des enjeux sociaux et environnementaux pour ses principales familles d'achats. Cette étude a débouché sur 17 projets pilotes. Parmi les actions retenues : l'insertion de clauses environnementales et sociales dans les appels d'offres. En matière sociale, par exemple, elles visent à sélectionner des fournisseurs engagés dans l'insertion professionnelle de personnes en difficulté. Fin 2014, de telles clauses ont été adoptées pour les familles d'achat Entreposage, Gestion des déchets, Brochures et outils promotionnels, Restauration.

**UN RÉSEAU MONDIAL
DE « SOCIAL AUDIT LEADERS »**

Dix directeurs Achats, répartis en Asie, Amérique du Sud et Europe, constituent le réseau des *Social Audit Leaders*. Ils sont responsables de la réalisation des audits dans leur périmètre et des plans de progrès engagés par les fournisseurs. L'animation de ce réseau est assurée par des réunions trimestrielles pilotées par le Directeur Achats du Groupe : bilan des audits, analyse des résultats, échange de bonnes pratiques...

Alexandre Agnus
Acheteur marché Aluminium,
Ecully (France)



“ QUAND L'AUDIT FAIT PROGRESSER...

Un audit social chez un fournisseur asiatique d'aluminium a révélé certaines défaillances dans l'exigence relative au jour de repos hebdomadaire. Pour le Groupe SEB, c'est une non-conformité « critique » qui conduit à l'exclusion du fournisseur s'il ne corrige pas la situation. Avec notre appui, ce fournisseur a travaillé de façon exemplaire pour se remettre en conformité. Il a préparé un plan d'action sur lequel nous avons échangé, puis il l'a mis en œuvre en informant régulièrement le Groupe sur l'évolution de la situation. Nous avons ensuite procédé à un audit de contrôle qui a confirmé le retour à la norme et nous allons vérifier qu'il soit durable dans le temps. Cette amélioration est une source de satisfaction pour le fournisseur mais aussi pour nous, acheteurs, qui avons le sentiment de l'avoir aidé à progresser. »



153

AUDITS SOCIAUX CHEZ
DES FOURNISSEURS*
DANS LE MONDE

1/4

DU PANEL DE
FOURNISSEURS* AUDITÉ
CHAQUE ANNÉE

17

INITIATIVES D'ACHATS
RESPONSABLES « BEYOND
COMPLIANCE » EN FRANCE

25 %

DE LA NOTE D'ÉVALUATION
DES NOUVEAUX
FOURNISSEURS* LIÉE
À DES CRITÈRES SOCIAUX
ET ENVIRONNEMENTAUX

* Matières premières/composants et produits finis

Développer tous les talents, bâtir une culture commune

Réparties aux quatre coins de la planète, les équipes du Groupe SEB totalisent près de 25 800 hommes et femmes. Pour soutenir leur dynamisme et leur motivation, le Groupe mise sur le développement des compétences, la valorisation de la performance et la qualité de vie au travail, dans un esprit d'équité et de dialogue social.

ATTIRER LES TALENTS : UNE APPROCHE INTERNATIONALE

La qualité du recrutement des jeunes diplômés est essentielle pour le Groupe SEB qui favorise ensuite la promotion interne pour le renouvellement des postes de managers. Afin d'élargir son vivier de jeunes talents, le Groupe a internationalisé en 2014 ses relations avec les établissements d'enseignement supérieur. Il a notamment noué un partenariat avec l'Alliance mondiale CEMS qui réunit une trentaine d'institutions de management de premier plan (1 000 étudiants, 65 nationalités). Lors du forum annuel de CEMS, en novembre à Vienne, le Groupe a rencontré près de 80 étudiants.

LA MOBILITÉ DYNAMISE LES PARCOURS DE CARRIÈRE

La communauté managériale du Groupe compte plus de 2 600 membres. La mobilité entre pays, métiers et entités est un accélérateur de carrière et elle contribue à la diffusion d'une vision partagée des valeurs et de la stratégie du Groupe. Elle concerne un nombre croissant de managers : + 25 % en 2014. Cette même année, plus de 100 managers étaient en poste hors de leur pays d'origine. La moitié d'entre eux étaient d'une nationalité autre que française et un tiers étaient des femmes, une proportion qui augmente régulièrement.

Zhemín Wang

Chef de projet industriel, participant au programme d'échange de managers, Hangzhou (Chine)

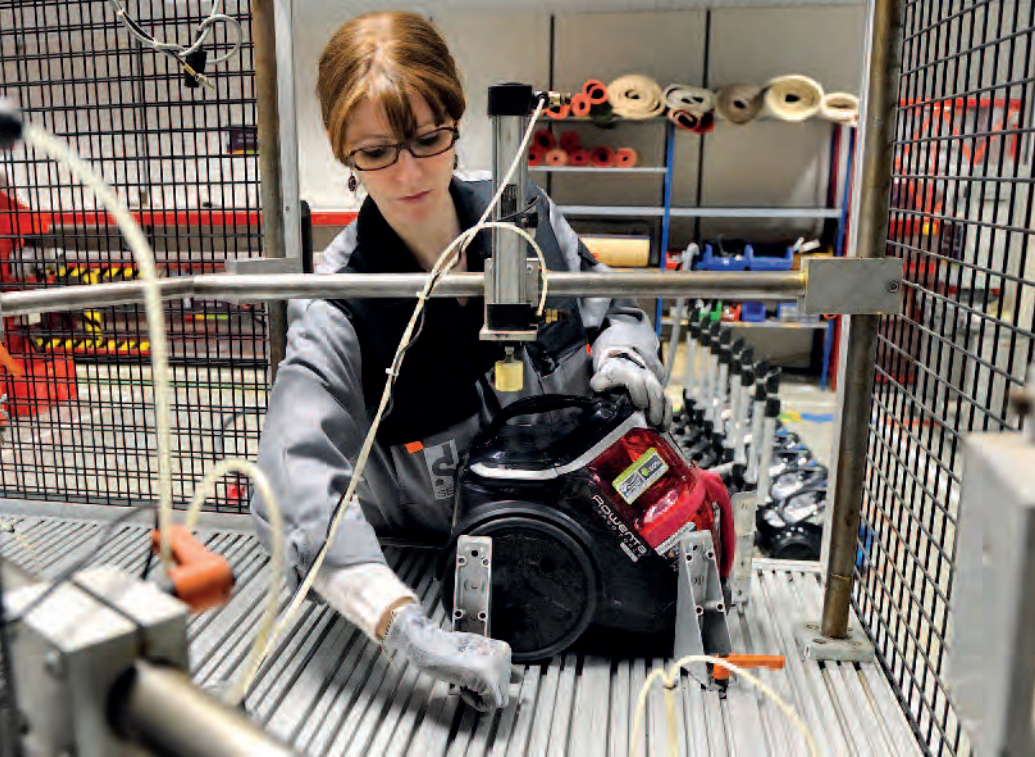


DE HANGZHOU À SELONGEY : UN NOUVEAU REGARD SUR LE GROUPE

Les six mois que j'ai passés en France à Selongey, dans l'équipe marketing de l'Activité Électrique culinaire, ont profondément changé ma vision du fonctionnement du Groupe. Jusqu'alors, je travaillais comme chef de projet R&D chez Supor, sans trop savoir ce que faisaient les autres équipes du Groupe. Il m'arrivait de ne

pas comprendre pourquoi certaines de mes suggestions, pourtant bonnes sur le plan technique, n'étaient pas retenues par le marketing. A Selongey, je me suis retrouvé au cœur de cet univers, chargé d'étudier le marché anglais des bouilloires. J'ai alors découvert quel est le rôle du marketing et comment il interagit avec les autres métiers. J'ai aussi appris à communiquer avec des collègues de différents horizons, découvert une autre culture... et compris qu'il faut parfois savoir dire non, car une fausse piste peut faire perdre beaucoup de temps. Un mot résume bien cette expérience : coopération. »





PLUS DE
1700
MANAGERS ONT
PARTICIPÉ AUX
SÉMINAIRES DE L'UGS

70
NATIONALITÉS DANS
LA COMMUNAUTÉ
MANAGÉRIALE
DU GROUPE SEB

4
SÉMINAIRES D'ACCUEIL
ONT RÉUNI **118**
NOUVEAUX ARRIVANTS
DE **24** NATIONALITÉS

LE GROUPE SEB FAIT
PARTIE DES
80
ENTREPRISES DE BIENS DE
CONSUMMATION LES PLUS
SUIVIES SUR LINKEDIN

UNIVERSITÉ GROUPE SEB (UGS) : OBJECTIF EXCELLENCE

Pour renforcer les compétences des managers en matière de leadership et diffuser l'excellence opérationnelle dans les métiers stratégiques, le Groupe s'appuie sur l'Université Groupe SEB. En 2014, l'UGS a étoffé les programmes de la *Digital Academy* avec la construction de nouveaux modules dédiés à la production de contenu pour les sites internet des marques. Elle a également approfondi le thème de la relation avec les clients et les consommateurs dans le cadre de la *Sales & Marketing School*.

SUPOR, L'EXEMPLE D'UNE INTÉGRATION RÉUSSIE

Sept ans après la première prise de participation dans Supor, le bilan de son intégration au sein du Groupe SEB est très positif. Les liens sont solides : adoption des processus Groupe comme les Revues Annuelles des Ressources Humaines, participation aux formations de l'Université Groupe SEB, démultiplication d'outils de communication traduits en chinois, utilisation accrue de l'anglais, développement des échanges entre managers, certifications selon les standards Groupe... L'intégration des sociétés récemment acquises s'inspire de cette démarche qui a fait ses preuves.



Intracom, l'intranet du Groupe SEB, a été entièrement revu en 2014 pour proposer une plateforme d'informations plus représentative des priorités et de l'organisation du Groupe. Cette évolution s'est accompagnée du lancement de nouveaux sites collaboratifs (service consommateurs, retailing...) et intranets locaux (Espagne/Portugal, Japon...).

S'ENRICHIR DES DIFFÉRENCES

Source de dynamisme et de créativité, la diversité est une composante essentielle des équipes. Le Groupe la favorise en agissant à différents niveaux : égalité hommes/femmes, mixité des origines ethniques et sociales, équilibre entre jeunes et seniors, intégration des personnes handicapées... A titre d'exemple, l'équilibre entre hommes et femmes s'améliore dans le management au niveau mondial : en 2014, la part des femmes managers a atteint 36 % (32 % en 2009).

En France, les comités locaux de la diversité, créés sur chaque site, ont été formés aux indicateurs et à la mesure de la diversité.



ACCUEIL ET FORMATION DES JEUNES

L'accord sur les contrats de génération, signé fin 2013 en France avec les partenaires sociaux, a permis l'embauche de 99 jeunes de moins de 26 ans dont 21 sans qualification. Ils ont bénéficié de parcours de formation et d'un accompagnement, notamment au travers du parrainage. Le Groupe accueille chaque année environ 300 stagiaires et

alternants dans le cadre de leurs études. A l'issue d'une enquête conduite auprès de 230 d'entre eux, il s'est vu décerner le label Happy Trainees (France) qui récompense l'excellence de son engagement auprès de ces étudiants.



Namra Chatra

Conductrice régleuse, Selongey (France)



ENVIE DE PROGRESSER

J'ai commencé à travailler comme conductrice régleuse à Selongey en 2010, sans qualification particulière. En 2011, mon responsable m'a expliqué le dispositif de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Je me suis lancée et j'ai obtenu le certificat de conductrice industrielle de machines automatisées. Ça m'a donné envie de continuer à progresser. J'ai alors entrepris une seconde VAE et décroché un diplôme de technicienne de production industrielle en 2014. Mais il me restait des lacunes en français et en informatique. Alors, quand une collègue m'a parlé de la formation CFG-B2I qui débouche sur un diplôme de formation générale et un brevet informatique, j'ai saisi l'occasion. Les cours étaient particulièrement intéressants. Pour moi, c'est une démarche très enrichissante tant au plan personnel que professionnel. »

UN DIALOGUE SOCIAL CONSTRUCTIF

2014 a également vu, en France, le renouvellement de l'accord collectif sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, signé avec les partenaires sociaux. Il est basé sur une vision partagée de l'environnement socio-économique dans lequel évolue le Groupe, de ses marchés et de sa stratégie pour les prochaines années. Dans cet accord, le Groupe réaffirme sa volonté d'accompagner ceux qui le veulent dans leur évolution professionnelle, en particulier grâce à la formation.

COUVERTURE SOCIALE : OBJECTIF ÉQUITÉ

Conformément à ses valeurs, le Groupe souhaite que ses collaborateurs bénéficient dans chaque pays d'une protection sociale de bon niveau par rapport au contexte local, au-delà des obligations réglementaires. Un recensement mondial des pratiques réalisé en 2014 a montré qu'une grande partie d'entre eux bénéficiaient déjà d'une couverture en cas de décès et d'invalidité. Le Groupe a établi un plan d'action afin de proposer une couverture décès à tous les salariés et améliorer la couverture santé.



624 793

HEURES DE FORMATION
SUIVIES PAR LES SALARIÉS
GROUPE EN 2014

114

ACCORDS COLLECTIFS
SIGNÉS DANS LE MONDE

36 %

DES MANAGERS
DU GROUPE SONT
DES FEMMES

76 %

DES SALARIÉS FRANÇAIS
DU GROUPE SEB SE DISENT
FIERS DE TRAVAILLER DANS
LEUR ENTREPRISE
(BAROMÈTRE GREAT PLACE
TO WORK)

Vous avez des idées pour améliorer votre environnement de travail ?

Tant mieux. Nous sommes tout ouïe.
Le Groupe SEB a initié une démarche dont l'objectif est d'améliorer l'environnement de travail de ses collaborateurs. La première étape consiste à identifier les points d'amélioration grâce à une enquête de satisfaction totalement confidentielle. En y répondant **avant le 28 juin**, vous participerez à l'élaboration d'un meilleur climat de travail.

Construisons ensemble une entreprise où il fait bon travailler.

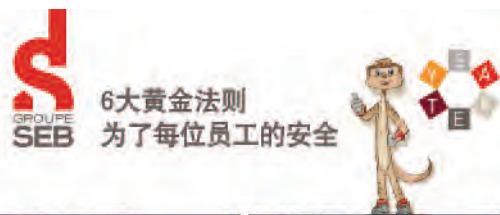
VENDREDI 14 NOVEMBRE
INAUGURATION DES SALLES DE PAUSES

RELAX

VENEZ DÉCOUVRIR SES NOUVEAUX ESPACES !
À CHAQUE OCCASION, LES NOUVEAUX ESPACES SONT DIFFÉRENTS

Une entreprise où il fait bon travailler

Le Groupe est très attentif à la qualité de vie au travail. En France, il a mis en place depuis 2012 un dispositif d'écoute à l'aide du baromètre social Great Place To Work qui sera étendu à l'échelle européenne à partir de 2015. Dans la dernière enquête, conduite en 2014, 76 % des salariés français du Groupe se disent fiers de travailler dans leur entreprise. Le baromètre Great Place To Work permet d'identifier des bonnes pratiques comme les journées « Vis mon métier » qui renforcent la connaissance des métiers et les liens entre les différents services. Ces bonnes pratiques sont partagées dans l'idée d'être dupliquées au sein du Groupe.



RESPONSABLE DE SA SÉCURITÉ ET DE CELLE DES AUTRES

Avec la démarche *Safety in SEB*, le Groupe a donné en 2012 une nouvelle impulsion à sa politique de sécurité, et les résultats sont là : en 2014, le taux d'accidents du travail avec arrêt (LTIR) est passé pour la première fois en-dessous du seuil de 3 au niveau mondial, atteignant ainsi l'objectif. Ce taux a été divisé par plus de deux en cinq ans.

De nouvelles actions ont été conduites en 2014, comme la diffusion des 6 Règles d'Or permettant à chacun d'être acteur de la sécurité de tous. Cette notion de responsabilité collective est également au cœur de la Pyramide de sécurité, mise en place en France en 2014 et qui sera internationalisée en 2015. Le principe : face à une situation potentiellement dangereuse, chacun doit agir immédiatement pour prévenir le risque et faire un signalement afin que des actions correctives soient prises.

SANTÉ ET PERFORMANCE SONT INDISSOCIABLES

La lutte contre les troubles musculo-squelettiques (TMS) reste une priorité du Groupe. Dans le cadre de son programme de performance industrielle OPS, il a passé en revue le processus de développement des produits pour intégrer la problématique santé à chaque étape. L'objectif est de réduire au maximum la pénibilité pour les opérateurs qui fabriqueront le produit. De nouvelles formations ont été conçues sur ce thème, à destination des techniciens méthodes et des référents TMS.

Les 6 Règles d'Or sécurité du Groupe sont mises en scène dans une bande dessinée traduite en 9 langues.



30

COORDINATEURS
SANTÉ, SÉCURITÉ
ENVIRONNEMENT
DANS LE MONDE

89,5 %

DES ENTITÉS
INDUSTRIELLES
ET LOGISTIQUES
CERTIFIÉES OHSAS 18001

LE TAUX D'ACCIDENTS
AVEC ARRÊT (LTIR)
MONDIAL EST PASSÉ
EN-DESSOUS
DU SEUIL DE

3



La Colombie fait passer le message

Partant du principe que les messages passent mieux quand ils sont délivrés de façon ludique, Groupe SEB Colombie a fait preuve d'imagination pour le déploiement du programme *Safety in SEB*. Un puzzle sur le thème des 6 Règles d'or, des jeux où les bons comportements font gagner des prix, un déguisement de Sebycat pour donner vie à la mascotte sécurité du Groupe, une journée festive ouverte aux familles pour rappeler que la sécurité ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise... Depuis plusieurs années déjà, la filiale est mobilisée sur ce thème et elle a beaucoup progressé : son taux d'accidents a été divisé par trois entre 2012 et 2014.

Toujours + engagés

Ils sont nombreux à intervenir comme bénévoles dans des projets soutenus par le Groupe SEB ou sa Fondation. Issus de différents métiers et pays, leur participation revêt des formes diverses. Qu'est-ce qui les pousse à s'engager ? Qu'est-ce qu'ils en retirent ? Témoignages.

Linda Sarralangué

Technicienne approvisionnement et ordonnancement, Saint-Lô (France) – Mairaine API Sol'



Une très belle initiative

« Dans l'école de mon fils, une petite fille handicapée attendait un chien pour l'aider au quotidien... C'est comme ça que j'ai connu l'association Handi'Chiens et que j'ai souhaité la parrainer dans le cadre de l'appel à projets API Sol'. J'ai trouvé que c'était une très belle initiative pour aider des personnes privées de mobilité à retrouver un peu d'indépendance. »

Julián Chaparro

Directeur ressources humaines, Medellín (Colombie) – Bénévole Habitat for Humanity



Rendre un peu de ce qu'on a reçu

« En août dernier, j'ai participé à une opération de construction et rénovation de maisons pour des familles vivant dans des campements de fortune à Medellín. Ce fut une expérience extraordinaire, unique. Être bénévole, c'est pour moi une façon de rendre à la vie et à la communauté un peu de ce qu'elles m'ont donné. »

Redouane Messaoud Nacer

Coordinateur logistique international, Selongey (France) – Bénévole pour une mission de solidarité internationale



Une expérience humaine riche

« Durant l'été 2014, je suis parti en Tanzanie pour aider des femmes issues de milieux défavorisés à développer leurs micro-entreprises. Ma mission consistait à conseiller, orienter, enseigner des notions élémentaires de finance et de marketing... Ce fut une expérience humaine très riche, une de celles où l'on apprend à être pragmatique, humble et généreux. »

Beaucoup d'énergie positive

« J'ai commencé à faire du bénévolat quand j'étais étudiante et je n'ai jamais arrêté. Cela apporte beaucoup d'énergie positive. Je contribue à des animations dans des écoles construites par Supor. Récemment, j'ai passé une journée dans l'une d'elles : j'ai organisé un cours de géographie, des jeux pour les enfants, nous avons pris des photos... Aider les autres rend tellement heureux ! »



Yadan Xia

Spécialiste de l'étude des cultures, Shaoxing (Chine) – Bénévole écoles Supor

Cette journée m'a ouvert les yeux

« Quand on m'a proposé de participer à des travaux de rénovation du centre de jeux pour jeunes et adultes handicapés de la Thames Valley, je me suis dit : "pourquoi pas, c'est pour une bonne cause". Mais c'est quand j'ai découvert les mines épaouées des enfants que j'ai réalisé l'importance d'un tel centre. Cette journée m'a ouvert les yeux, et je suis prêt à renouveler l'expérience. »



Nasir Hussain

Conseiller clientèle, Windsor (Royaume-Uni) – Bénévole Charity Week

Être solidaire

Le Groupe SEB structure sa politique de mécénat autour de la lutte contre l'exclusion. La Fondation Groupe SEB anime et coordonne cette politique en soutenant des projets en France et à l'international, en liaison avec les filiales. Cet engagement rencontre un large écho auprès des collaborateurs qui se mobilisent aux côtés du Groupe.



Des vacances pas comme les autres

Vivre ses vacances en partant en mission de solidarité internationale avec une association : c'est ce que la Fondation Groupe SEB a proposé à 7 salariés français tirés au sort parmi 13 candidats. Elle a accompagné leur engagement en participant aux frais de mission. Ils sont partis vers différents pays et sont intervenus sur des programmes touchant notamment à l'éducation, la nutrition ou le microcrédit.



DES PARTENARIATS POUR COMBATTRE L'EXCLUSION

Pour lutter contre l'exclusion, le Groupe agit sur trois leviers majeurs d'insertion : le travail, le logement et l'éducation/formation. En 2014, la Fondation Groupe SEB a apporté son soutien à une cinquantaine de projets. 25 d'entre eux, de grande envergure, sont conduits en France par des associations avec lesquelles elle a tissé des liens étroits : la Croix-Rouge française, Energie Jeunes, la Fédération Nationale des Écoles de Production, l'Association Nationale de Développement des Épicerie Solidaire... La Fondation intervient également à l'international, par exemple aux côtés de Care au Brésil, Life Project 4 Youth au Vietnam ou *Habitat for Humanity* en Colombie.

COLOMBIE : UN TOIT POUR LES PLUS DÉMUNIS

En Colombie, la Fondation Groupe SEB et 18 bénévoles des filiales colombienne et brésilienne se sont engagés aux côtés de l'association *Habitat for Humanity*. Ensemble, ils ont consacré une journée à l'amélioration des conditions de logement de quatre familles vivant de façon extrêmement précaire au nord-est de Medellin. Une seconde initiative sur le même thème s'est déroulée dans un autre secteur de Medellin à l'occasion des 80 ans de la marque Imusa. Dans le cadre de son programme « Bâtisseurs de rêves », Imusa a réuni plus de 200 employés, clients, consommateurs et fournisseurs pour construire des maisons en bois destinées à 8 familles en grande nécessité.

Le 14 mai dernier, 400 jeunes en recherche d'emploi ont passé le certificat Voltaire au Stade de Gerland à Lyon. Cette opération, nommée « Stade de l'Écrit » leur a permis d'améliorer et de certifier leur niveau de français afin d'augmenter leur employabilité.



CHARITY WEEK : UNE PREMIÈRE EUROPÉENNE

En Europe, les collaborateurs du Groupe ont partagé un temps fort de mobilisation à l'occasion de la Charity Week, du 23 juin au 4 juillet 2014. Cette première opération de solidarité menée par la Fondation Groupe SEB et relayée dans huit pays européens était orientée vers les enfants en difficulté. De nombreuses actions ont été organisées aux quatre coins du continent : volontariat, collectes de fonds ou de jouets, dons de produits... En parallèle, tous les salariés européens étaient invités à participer au Challenge Babyloan en parrainant un micro-entrepreneur par un prêt financier. Grâce à cet engagement collectif, environ 25 000 euros ont été prêtés à 48 bénéficiaires.

DES PROJETS PARRAINÉS PAR LES COLLABORATEURS

L'adhésion des collaborateurs à la démarche philanthropique du Groupe s'illustre aussi dans le succès de l'appel à projets interne API Sol', organisé pour la deuxième année consécutive en France. L'objectif de cette opération est de donner un coup de pouce à des projets solidaires parrainés par des salariés du Groupe. Sur les 24 projets proposés en 2014, la Fondation en a soutenu 11 qui avaient été sélectionnés par les jurys locaux des sites.



2 147 784 €

CONSACRÉS AU MÉCÉNAT
PAR LE GROUPE SEB
(FONDATION D'ENTREPRISE
ET FILIALES)

600 000 €

BUDGET DE LA FONDATION
GROUPE SEB (NUMÉRAIRE
ET DONS DE PRODUITS)

49

PROJETS SOUTENUS PAR
LA FONDATION (DONT 25
DE GRANDE ENVERGURE)

430

ÉLÈVES ONT INTÉGRÉ
LES DEUX NOUVELLES
ÉCOLES CONSTRUITES
PAR SUPOR EN 2014

Constuire un projet de vie

En partenariat avec l'association Life Project 4 Youth, la Fondation Groupe SEB a initié au Vietnam un centre de formation professionnelle pour aider des jeunes en situation d'exclusion à bâtir un projet de vie. Installé à proximité du site d'Asia Fan, ce centre vient de débiter une activité de fabrication de luminaires à partir de matériaux de récupération. Depuis juin 2014, il a déjà formé sept jeunes et devrait prochainement en accueillir une quinzaine pour un parcours d'insertion de 9 à 18 mois. Au-delà d'une mise à niveau des connaissances de base, les jeunes expérimentent la création, le développement et la gestion d'une micro-initiative économique. Ils sont accompagnés dans leur projet personnel, qu'il s'agisse de créer leur propre activité, d'intégrer une entreprise ou de poursuivre leurs études.



Accompagner les consommateurs



Des produits de qualité et réparables pour durer plus longtemps, de nouveaux services pour mieux les utiliser, des innovations pour aider chacun à mieux vivre au quotidien, des actions de sensibilisation pour une consommation plus responsable... Le Groupe avance aux côtés des consommateurs.

L'économie circulaire au service du consommateur

Envie de vous lancer dans l'économie du partage ? Le Groupe SEB vous accompagne. Pour faciliter la vie des consommateurs qui ont besoin ponctuellement d'un produit, le Groupe SEB a imaginé le service de location Eurêcook. Une expérimentation sera mise en place en 2015 en France. Cette initiative, également favorable pour l'environnement, a reçu le soutien de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME).

QUALITÉ : DE MIEUX EN MIEUX

La qualité des produits est l'une des premières exigences du Groupe. Signe de son amélioration continue, les taux de retours sous garantie ne cessent de baisser et les indicateurs qui mesurent la qualité en sortie d'usine se sont considérablement améliorés : le taux de produits potentiellement défectueux a été divisé par plus de 10 en 6 ans (usines du Groupe et sous-traitants).

RÉPARABILITÉ : LES CONSOMMATEURS FAVORABLES

Prolonger la durée de vie des produits est bénéfique à la fois pour

l'environnement et pour le consommateur. Le Groupe en est convaincu et fait figure de pionnier avec sa politique de réparabilité amorcée dès 2008. En 2014, 95 % du volume total de produits électroménagers commercialisés par le Groupe étaient réparables. Qu'en pensent les consommateurs ? Une étude conduite par le Groupe en 2014 en France et Allemagne montre qu'ils sont favorables à la réparation des produits, mais qu'ils sont assez peu informés de cette possibilité. Le Groupe va donc lancer un plan de communication renforcé sur le sujet.



Consommer et s'alimenter autrement

Diversifier son alimentation, acheter des fruits et légumes de saison, apprendre à cuisiner « bon et sain »... La promotion de ces pratiques est au cœur d'un programme de l'association Unis-Cité qui sensibilise les foyers modestes à la consommation responsable. Le Groupe SEB soutient cette action, aux côtés d'un client distributeur et d'autres grandes entreprises. Elle est portée par de jeunes volontaires, les « Mediaterrre », qui accompagnent les familles sur plusieurs mois au travers d'animations collectives et de conseils personnalisés.

LE SERVICE SOUS TOUTES SES FORMES

Pour accompagner le consommateur en toutes circonstances, le Groupe étoffe son offre de services. Ainsi, en 2014, il a donné le coup d'envoi d'une série de vidéos sur l'utilisation et la maintenance des produits, postées sur Youtube et accessibles via les sites des marques. Il a également accueilli de nouvelles communautés d'entraide de consommateurs sur plusieurs

sites de marques, à l'image de celle hébergée depuis fin 2013 sur www.seb.fr, et qui a enregistré plus de 20 000 membres actifs en un an. Par ailleurs, le Groupe intègre dans sa démarche d'amélioration continue les remarques des consommateurs recueillies par les Centres de Contact : grâce à une plateforme informatique centralisée, elles sont transmises aux équipes marketing qui en tiennent compte dans l'évolution des produits.

Omar Quiroga

Coordinateur Satisfaction Consommateurs Amérique du Sud, São Paulo (Brésil)



“ APPUI AUX CENTRES DE RÉPARATION EN AMÉRIQUE DU SUD

Les centres de réparation sont pour nous des partenaires essentiels car ils sont au contact direct des consommateurs de nos produits. Au Brésil, ce sont pour la plupart des structures de petite taille. Nous voulons les aider à améliorer la qualité de leurs prestations, mais aussi la gestion et le développement de leur entreprise. Pour cela, nous avons initié en 2014 un projet de formation avec l'association SEBRAE, destiné aux 950 réparateurs du pays. Il va se concrétiser en 2015 par des formations individualisées à partir d'un diagnostic initial de chaque structure. En Colombie aussi, nous menons des actions en ce sens. En juin 2014, nous avons accueilli 60 réparateurs sur notre site industriel de Cajicá. Des techniciens du service qualité les ont formés sur nos produits puis ont organisé des groupes de travail sur des thèmes qu'ils avaient eux-mêmes choisis, notamment liés au marketing et à l'organisation de leur atelier. »



Des consommateurs satisfaits

Groupe SEB France a été élu Service Client de l'Année 2015 pour la qualité des échanges téléphoniques, l'empathie, la serviabilité, l'efficacité et la clarté des réponses. Au Brésil, Arno est entré dans le top 15 des marques « qui respectent et prennent le plus soin des consommateurs ».



PLUS DE
6 500
CENTRES DE RÉPARATION
AGRÉÉS DANS LE MONDE

36 000
PIÈCES DÉTACHÉES
DISPONIBLES PENDANT
7 À 10 ANS EN MOYENNE,
À UN PRIX LE PLUS BAS
POSSIBLE

20 000
MEMBRES ACTIFS POUR
LA COMMUNAUTÉ
D'ENTRAIDE ENTRE
CONSOMMATEURS
DE WWW.SEB.FR

95 %
DES PRODUITS ÉLECTROMÉ-
NAGERS COMMERCIALISÉS
PAR LE GROUPE EN 2014
ÉTAIENT RÉPARABLES

Respecter l'environnement

De la conception des produits jusqu'à leur fin de vie, le Groupe agit à chaque étape de leur cycle de vie pour limiter leur empreinte environnementale. Dans les usines, les bureaux, les laboratoires ou les entrepôts, tous les collaborateurs et prestataires du Groupe sont sensibilisés au respect de l'environnement.



ÉCO-CONCEPTION : SUIVEZ LE GUIDE !

Le nouveau guide d'éco-conception a été déployé en 2014 dans toute la Communauté Innovation du Groupe : équipes marketing, R&D, design, mais aussi achats, qualité, juridique... 33 sessions de formation ont été organisées en France, à Hong Kong et en Amérique du Sud, et d'autres sont prévues en 2015, notamment chez Supor en Chine. Ce guide donne une nouvelle impulsion à la dynamique de création de pro-

duits plus respectueux de l'environnement, déjà bien ancrée dans les équipes.

RÉCUPÉRER L'ALUMINIUM DES POÊLES USAGÉES

Depuis 2012, le Groupe SEB collabore en France avec Eco-systèmes et de grands distributeurs pour initier une filière de recyclage des articles culinaires en fin de vie : en trois ans, plus de 300 000 poêles, casseroles et autres faitouts ont été

Jean-Pierre Soulié

Directeur industriel du Soin de la Maison



“ UNE RÉVOLUTION ÉNERGÉTIQUE DANS L'UNIVERS DES ASPIRATEURS

En l'espace de quatre ans, nos équipes R&D ont réussi à diviser par plus de deux la consommation énergétique des aspirateurs, sans aucun compromis sur l'efficacité de dépoussiérage. En 2014, tous les nouveaux aspirateurs Rowenta ont affiché une puissance comprise entre 750 et 900 watts, soit bien en-dessous du nouveau seuil réglementaire européen fixé à 1 600 watts. Pour atteindre ce niveau de performance, nous avons développé des moteurs à basse consommation et haut rendement. Nous avons aussi conçu des têtes d'aspiration plus efficaces et optimisé l'ensemble des

flux aérauliques pour faciliter la circulation de l'air et réduire les pertes de charge : parois plus lisses, tubes plus larges, angles moins marqués... Et ce n'est pas fini ! Nous continuons nos travaux, notamment sur de nouvelles technologies de moteurs. Car nous comptons bien garder notre longueur d'avance sur la réglementation... et la concurrence. »

collectés puis traités. Cette initiative a valu au Groupe SEB d'être élu lauréat du Prix ESSEC des industries de la consommation responsable dans la catégorie Gestion des ressources. D'autres pays ont conduit des actions de ce type en 2014, notamment les Pays-Bas et la Finlande.

DES UNITÉS DE TRANSPORT BIEN REMPLIES

Afin de réduire les émissions de CO₂ liées aux transports des produits et composants, le Groupe continue à améliorer le taux de chargement des unités de transport. Il s'appuie en particulier sur la démarche Effy-PACK qui optimise les dimensions des emballages. Par exemple, il a suffi de réduire de quelques centimètres celui de Fresh Express pour



Parce qu'il consomme 30 % d'énergie en moins, à performances égales, le dernier fer Eco Intelligence de Rowenta a reçu le soutien du WWF. Une partie du prix de vente lui est reversée pour son action en faveur de l'environnement.



augmenter de 50 % le nombre de produits par palette. Le Groupe favorise aussi la recherche de solutions de transport à moindre impact environnemental. En Chine, par exemple, les produits fabriqués dans le nord sont désormais acheminés par barge jusqu'à la plateforme de Yantian, au sud. Par rapport à la formule précédente qui utilisait des porte-conteneurs avec escale à Hong Kong, cette solution a permis de diminuer de 40 % les émissions de CO₂, tout en réduisant les coûts de 30 % et les délais de 20 %. Dans le même esprit, le Groupe privilégie le rail par rapport à la route. De nouveaux itinéraires ferroviaires de substitution ont été ouverts en 2014 notamment en France, en Allemagne, en Espagne et au Mexique.

En Espagne, tous les produits importés d'Asie empruntent désormais le train au lieu de la route pour rallier l'entrepôt central depuis le port. Bilan : 48 % d'émissions de CO₂ en moins, moindre coût et délais raccourcis.



33

SÉMINAIRES DE FORMATION SUR LE NOUVEAU GUIDE D'ÉCO-CONCEPTION DU GROUPE SUR 3 CONTINENTS, PLUS DE 370 PERSONNES FORMÉES

95 %

DES FAMILLES DE PRODUITS DU GROUPE ONT FAIT L'OBJET D'UNE ANALYSE DE CYCLE DE VIE

EN EUROPE,

3,9 millions

DE PAGES IMPRIMÉES EN MOINS, SUR DEUX ANS

EN 3 ANS LES CONSOMMATEURS FRANÇAIS ONT RAPPORTÉ PLUS DE

300 000

ARTICLES CULINAIRES USAGÉS DANS LE CADRE D'UN PROJET DE RECYCLAGE INITIÉ PAR LA MARQUE TEFAL

Nouvelles avancées dans l'utilisation de plastiques recyclés

En 2014, le Groupe a intensifié ses travaux sur l'intégration de plastiques recyclés dans ses produits : collaboration avec des recycleurs pour améliorer la qualité des plastiques concernés, vérification de leur conformité réglementaire, réalisation de tests d'injection et de prototypes, démarrage de pré-séries... Certains projets devraient se concrétiser dès 2015, comme le boîtier d'un générateur vapeur en polypropylène recyclé. Des essais ont également débuté sur des pièces de machines expresso en ABS recyclé. A noter que ces plastiques proviennent du recyclage d'appareils électriques et électroniques : la boucle est bouclée.



Panorama des parties prenantes

Périmètre Monde

Les performances économiques et financières du Groupe SEB ont des retombées pour ses parties prenantes dans le monde entier : collaborateurs, fournisseurs, pouvoirs publics, communautés locales et actionnaires. Le Groupe fait des choix stratégiques quant au partage de la valeur créée qui lui permettent de nourrir les objectifs de l'entreprise et de préparer l'avenir de manière responsable. Le schéma ci-dessous présente les principaux flux de trésorerie enregistrés en 2014 entre le Groupe SEB et ses différentes parties prenantes. Il permet de comprendre comment le chiffre d'affaires, réalisé par le Groupe, est utilisé et redistribué.

Clients : 4 253,1 M€

Europe occidentale (dont France 16 %)	36 %
Amérique du Nord	12 %
Amérique du Sud	10 %
Asie / Pacifique	27 %
Europe centrale, Russie et autres pays	15 %

Les produits « sourcés » représentent 28 % des ventes

Sommes conservées : 242,6 M€

Refinancement des investissements	122,3 M€
Variations de provisions liées aux risques de l'activité	4,8 M€
Mises en réserves propres	115,5 M€



Fournisseurs : 2 998,2 M€

14 437 fournisseurs (matières premières / composants, produits finis et indirects) dont 1 230 appartenant au panel. Plus de 80 % des achats de matières premières / composants et produits finis sont réalisés auprès du panel.

Associations : 2,1 M€

Dons faits aux associations via la Fondation et/ou les filiales internationales dans le cadre de leurs relations avec les communautés locales et la société civile.

État et collectivités locales : 138,5 M€

Impôt sur les sociétés	71,2 M€
Impôts locaux	67,3 M€

Actionnaires : 78,0 M€

Versés en 2014 au titre de l'exercice 2013

Collaborateurs : 746,7 M€

Versés à **25 759** collaborateurs

75 % salaire brut

25 % charges sociales

Participation et intéressement **28,1 M€** à verser en 2015

Banques et investisseurs obligataires : 47,0 M€

Principalement charges financières liées aux intérêts d'emprunts bancaires



Une relation de confiance et d'engagement



Actionnaires, une écoute personnalisée

Le Service Actionnaires est votre interlocuteur privilégié pour toutes vos questions relatives à l'action SEB et à vos démarches (transfert de votre compte au nominatif, fiscalité...). Jacqueline SALAÜN – Responsable du Service Actionnaires – et Delphine LE GOUVEEC – Gestionnaire Service Relations Actionnaires – sont à votre écoute et vous accompagnent au quotidien.

Service Actionnaires
+33 (0)4 72 18 16 41 - actionnaires@groupeseb.com

Parallèlement, le Service Titres assure la gestion des actions inscrites au nominatif : prise en charge des ordres d'achat ou de vente, gestion des données personnelles, convocation à l'Assemblée Générale, paiement du dividende.

Service Titres SEB - BP2S – Corporate Trust Services
Paris.bp2s.registered.shareholders@bnpparibas.com
+33 (0)1 57 43 90 00 - <https://planetshares.bnpparibas.com>



Investisseurs et analystes, une relation active et transparente

Le Groupe SEB place la relation avec ses publics financiers (analystes financiers, investisseurs institutionnels, actionnaires...) sous le signe de la confiance et du respect. Tout au long de l'année, Isabelle POSTH – Directrice de la Communication Financière et des Relations Investisseurs – et Emmanuel FOURRET – Investor Relations Manager – vont à la rencontre de ces publics dans le cadre de réunions régulières, de roadshows, de rendez-vous ponctuels en France et à l'étranger ainsi qu'à travers des conférences téléphoniques.

Direction de la Communication Financière et des Relations Investisseurs
comfin@groupeseb.com
+33 (0)4 72 18 16 40



Parties prenantes, un engagement responsable

La préservation des grands équilibres passe par une philosophie d'entreprise fondée sur le sens de la responsabilité, la solidarité et l'engagement. Le Groupe SEB s'appuie en cela sur des valeurs profondes léguées par les fondateurs et qui ont façonné l'esprit qui l'anime depuis l'origine. Joël TRONCHON – Directeur du Développement Durable – et Morane MANGEANT – Coordinatrice Développement Durable – accompagnent cette démarche.

Direction du Développement Durable
sustainabledevelopment@groupeseb.com
+33 (0)4 72 18 16 25
www.groupeseb-devdurable.com



Restez mobiles

Découvrez la nouvelle Application dédiée aux investisseurs **Groupe SEB IR** pour tablettes. Redécouvrez le site internet www.groupeseb.com et son application smartphone **Groupe SEB**.




Conception et réalisation :
actifin +33 (0)1 56 88 11 11 – Direction artistique : Arnaud Talleu

Rédaction :
Groupe SEB - Françoise LAFRAGETTE

Photos :
Photothèque Groupe SEB - Philippe Schuller - Jacques Perrichon - Jean-François Deroubaix - DH Simon - Eduardo Martino - GraphicObsession : Tomas Rodriguez/Fancy, Amana, Radius Images, Eric Audras/Onoky, Tetra Images, Beyond - Pierre Orssaud - Andrés Klotz - Franck Juery/Société BIC - entreprises-images.com

Impression :
Typocentre - Montluçon +33 (0)4 70 06 22 22

 La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.



RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

2014

www.groupeseb.com

