

mieux vivre **2018**



SOMMAIRE

1_Notre mission 2_Partager les mêmes valeurs 4_Agir pour un avenir meilleur
6_Message du Président 8_Comité Exécutif 10_2018 en bref 12_Mieux anticiper
20_Mieux répondre 32_Mieux innover 44_Mieux produire 54_Pour mieux s'engager
60_Pour mieux accompagner 68_Pour mieux comprendre 70_2018 en chiffres
73_Panorama des parties prenantes 74_Conseil d'Administration 76_Performance boursière



Notre **mission**



**FACILITER ET EMBELLIR
LA VIE QUOTIDIENNE
DES CONSOMMATEURS
DU MONDE ENTIER**



**CONTRIBUER
AU MIEUX-VIVRE**

- en créant des produits et des services nouveaux qui rendent la vie domestique plus agréable, plus harmonieuse et plus épanouissante ;
- en proposant des solutions qui répondent aux besoins actuels et anticipent les envies de demain.

**NOS
MARQUES**

Marques grand public

Mondiales

KRUPS

Moulinex
Rowenta

Tefal

Régionales

ARNO

ASIA

calor

clock

emja

esteras

IMUSA

ORIGINAL
KAISER

MAHARAJA
WHITELINE

MIRRO

OBH
HONGKONG

PANEX

Rochedo

samurai

SEB

SUPOR

T-fal

umco

WearEver

Marques premium

All-Clad
METALLSKRAFTS LLC

Lagostina

Silit

WMF

Marques professionnelles

Curtis

*Acquisition janvier 2019

HEPP

schaerer

WMF

Partager les mêmes **valeurs**

Animé par les valeurs profondes
légüées par ses fondateurs plaçant
l'Homme au cœur de sa stratégie,
le Groupe s'attache à respecter
une philosophie d'entreprise fondée
sur **la modernité, le sens
de la responsabilité, la solidarité
et l'engagement.**



VOLONTÉ
D'ENTREPRENDRE



PASSION POUR
L'INNOVATION



PROFESSIONNALISME



RESPECT DE
LA PERSONNE



ESPRIT DE GROUPE





Agir dans le cadre d'un
**ENGAGEMENT
CITOYEN**



Poursuivre une
**POLITIQUE
SOCIALE
RESPONSABLE**



Veiller au respect des
**PRINCIPES
ÉTHIQUES**
du Groupe



Agir pour un **avenir meilleur**



INNOVER DURABLEMENT

pour répondre
aux attentes des
consommateurs



Réduire les
IMPACTS
ENVIRONNEMENTAUX



Message du **Président**



2018 : DE SOLIDES PERFORMANCES

Dans un environnement général plus compliqué qu'anticipé, le Groupe SEB a réalisé en 2018 de bonnes performances, avec une croissance organique de près de 8%, un Résultat Opérationnel d'Activité en progression de 2,5% – malgré des effets négatifs matières et devises de plus de 100 M€ – et un Résultat net pour la première fois supérieur à 400 M€. La poursuite du désendettement s'est traduite par un ratio dette nette / EBITDA ajusté inférieur à 2 à fin décembre, conforme à l'objectif que nous nous étions fixé.

Nos grands moteurs de croissance ont pleinement fonctionné : la Chine, bien sûr, où Supor continue de surperformer un marché toujours porteur, le Japon, la Corée, l'Europe centrale, l'Ukraine et la Russie. Du côté des activités, la dynamique a été robuste en Entretien des sols, Cuisson électrique, Préparation des aliments et Café professionnel. Enfin, le e-commerce a également été un solide contributeur à la croissance et représente aujourd'hui près de 25% du chiffre d'affaires du Groupe.

“ Dans un environnement général globalement tendu, il nous faut agir efficacement, toujours mieux cibler nos actions et saisir tous les leviers de croissance rentable. ”

UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

Notre stratégie de croissance rentable, qui repose sur la force de notre portefeuille de marques, une solide dynamique produits, une présence dans tous les canaux de distribution, dans le monde entier, nous confère un avantage compétitif majeur. Elle est mise en œuvre au quotidien par des équipes passionnées, toujours prêtes à relever de nouveaux défis, et que je tiens ici à remercier pour leur professionnalisme et leur engagement.

Elle s'inscrit dans le long terme avec une démarche responsable aux plans environnementaux, sociétaux et sociaux, largement reconnue et créatrice de valeur pour tous.

DES ACQUISITIONS STRATÉGIQUES

Cette année 2018 a également été marquée par des acquisitions stratégiques pour le Groupe.

Sur le plan international, nous avons signé avec notre partenaire historique en Égypte, la famille Zahran, un accord de regroupement des activités Petit électroménager et Articles culinaires, nous permettant ainsi de renforcer notre présence industrielle et commerciale sur le marché.

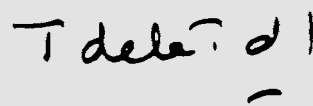
Plus récemment le rachat de 100 % des activités de Wilbur Curtis, n°2 américain du café filtre professionnel, confirme, après l'acquisition de WMF, notre ambition de prendre le leadership américain du café professionnel tous segments confondus.

Le Groupe a par ailleurs renforcé son expertise digitale avec l'acquisition de 750g International, éditeur de sites et services culinaires.

Ces acquisitions, complémentaires à celles réalisées depuis plusieurs années, nous permettront de poursuivre notre dynamique commerciale, d'enrichir nos expertises et nous ouvrent de nouvelles voies à l'international.

PERSPECTIVES 2019

2019 s'est ouvert sur un environnement qui demeure incertain. Plus spécifiquement, le Groupe anticipe des effets devises et matières premières toujours pénalisants, mais d'une moindre ampleur qu'en 2018. Le Groupe est bien armé et se fixe comme objectif 2019 de réaliser une nouvelle croissance organique de ses ventes et une progression de son Résultat Opérationnel d'Activité.



Thierry DE LA TOUR D'ARTAISE
Président-Directeur Général

Comité Exécutif

La stratégie du Groupe SEB répond à un double enjeu de croissance rentable et de compétitivité :

Croissance interne en s'appuyant sur notre force d'innovation, sur une offre de produits et de services adaptés aux attentes de nos consommateurs partout dans le monde, sur un portefeuille de marques inégalé, sur une approche commerciale claire et bien segmentée par canal et par pays.

Croissance externe également en menant une politique d'acquisitions ciblées à la fois complémentaires en termes d'activités et de présence géographique.

Compétitivité en menant une politique industrielle agile et flexible portée par un outil industriel unique puissant et proche de nos marchés.

L'approche du Groupe s'inscrit résolument dans une optique de long terme, de progrès et de responsabilité, pour garantir la création de valeur pour toutes nos parties prenantes. Pour mener à bien cette stratégie, le Comité Exécutif du Groupe fixe les objectifs, pilote les projets transversaux et optimise les moyens mis en œuvre.

L'année 2019 a débuté avec l'arrivée de Stanislas de Gramont en qualité de Directeur Général Délégué, en charge principalement des continents. Le Comité Exécutif a également accueilli Alain Leroy comme Directeur Général Industrie, un poste clé pour un groupe industriel comme le nôtre.

“ L'approche du Groupe s'inscrit résolument dans une optique de long terme, de progrès et de responsabilité. ”



De gauche à droite :

Cyril BUXTORF, DIRECTEUR GÉNÉRAL CONTINENT EMEA **Vincent TAI**, DIRECTEUR GÉNÉRAL CONTINENT ASIE
Luc GAUDEMARD, DIRECTEUR GÉNÉRAL CONTINENT AMÉRIQUES **Stanislas DE GRAMONT**, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ
Thierry DE LA TOUR D'ARTAISE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Vincent LÉONARD**, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT FINANCES
Alain LEROY, DIRECTEUR GÉNÉRAL INDUSTRIE **Harry TOURET**, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT RESSOURCES HUMAINES
Philippe CREVOISIER, DIRECTEUR GÉNÉRAL PRODUITS ET INNOVATION



34 000
collaborateurs



Ventes	Résultat Opérationnel d'Activité	Résultat net
6 812 M€	695 M€	419 M€

2018 en Bref

En dépit d'un environnement macroéconomique qui s'est durci au fil des mois, le Groupe SEB a terminé l'exercice 2018 sur de bonnes performances. Elles traduisent de bonnes tendances d'activité dans la très grande majorité de nos marchés, reflétant la pertinence de notre stratégie, la richesse de notre offre et la force de notre portefeuille de marques.



492
brevets déposés



41
sites industriels

2/3
des produits fabriqués
en interne

100 %
des entités industrielles et
logistiques sont certifiées
ISO 14001



30
marques dans le monde

3
univers

Petit Électroménager

Articles culinaires

Professionnel



+ de **1 300**
magasins sous enseignes propres

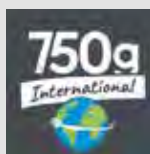


6 200
centres de réparation agréés



ACQUISITION DE WILBUR CURTIS : LE GROUPE SEB DEVIENT L'UN DES LEADERS DU CAFÉ PROFESSIONNEL AUX ÉTATS-UNIS

Le Groupe a finalisé en février 2019 – après approbations réglementaires d'usage – l'acquisition des activités de Wilbur Curtis, n°2 américain du café filtre professionnel. Fondée en 1941, Wilbur Curtis produit et commercialise des équipements de préparation de boissons chaudes et froides, principalement des machines à café filtre et à cappuccino. Ses investissements soutenus, notamment en matière d'innovation, lui permettent de proposer une offre parmi les plus avancées du marché, et de toute première qualité. Les ventes, en croissance régulière, s'élèvent à plus de 90 M USD et sont réalisées majoritairement aux États-Unis. Les principaux clients sont des torréfacteurs, diverses enseignes de coffee shop, magasins de proximité, chaînes de restauration rapide, hôtels et restaurants. Wilbur Curtis entretient avec ses clients une relation sur le long terme et s'appuie sur une force de vente aguerrie lui donnant une couverture nationale. Son site industriel performant emploie 300 personnes à Montebello (Californie).



RENFORCEMENT DE L'EXPERTISE DIGITALE AVEC L'ACQUISITION DE 750G INTERNATIONAL

750g International est un éditeur de sites et services culinaires en Allemagne, Espagne, Italie, Portugal, Brésil, États-Unis et Royaume-Uni. Il intervient autour de 4 domaines clés : des technologies de diffusion de contenus digitaux, un portefeuille de 90 000 recettes en 5 langues, les services (livres de recettes imprimés ou création de contenus sur des plateformes digitales), une communauté de 10 millions de fans Facebook, 450 000 membres et 5 000 blogueurs. Cette acquisition vise à accélérer le développement du Groupe sur le digital culinaire et à aller encore plus loin dans l'offre de services innovants aux amateurs de cuisine.



CRÉATION D'UNE JOINT VENTURE EN EGYPTE AVEC NOTRE PARTENAIRE HISTORIQUE ZAHRAN

Le Groupe SEB a signé avec son partenaire historique en Egypte, la famille Zahran, un accord de regroupement des activités Petit Électroménager et Articles culinaires, lui permettant ainsi de renforcer sa présence industrielle et commerciale sur le marché.

N°1 en articles et préparation culinaires ;

2 sites industriels ;

Plus de 2M produits fabriqués par an ;

860 collaborateurs.

Mieux **anticiper**





MIEUX ANTICIPER
LES DEMANDES DE NOS
CONSUMMATEURS C'EST
DÉTECTER LES TENDANCES,
DÉCRYPTER LES USAGES ET
IDENTIFIER CE QUE SERA
LE PETIT ÉQUIPEMENT
DOMESTIQUE DE DEMAIN.

SUPOR

时间 温度 速度



00:25



果汁

豆浆

果汁

果汁

果汁

果汁

果汁

果汁

果汁

果汁

果汁

果汁

BIEN-ÊTRE

Moi, ma famille, ma planète



La préservation de sa santé et de celle de sa famille, la qualité de son environnement de vie et le respect des ressources naturelles sont devenus une priorité pour beaucoup de consommateurs.

Une recherche du **mieux-vivre** et du mieux-vieillir qui passe par le juste équilibre entre le physique, le bien-être psychologique et une reconnexion avec la nature. La nutrition et la maîtrise de son alimentation sont ainsi devenues des éléments clés de cet équilibre tant elles répondent à la fois à une méfiance envers les produits transformés et potentiellement néfastes pour leur santé, qu'à la recherche de plus d'authenticité, de saveurs et de bienfaits. ■

Conjuguer le beau,
le bon et le sain

Cahier de TENDANCES

VIE QUOTIDIENNE

Un seul mot d'ordre : fluidité

Dans un monde en accélération permanente, les consommateurs cherchent à s'adapter et expriment un véritable besoin de se libérer des contraintes et de gagner en simplicité dans leur vie quotidienne. Pour cela, ils recherchent des appareils intelligents et intuitifs qui les accompagnent vers une expérience augmentée, du choix d'un menu personnalisé à la préparation du repas, en passant par la liste des courses ou la contrainte du ménage. ■



Les nouveaux appareils de petit électroménager facilitent la préparation des repas quotidiens.

La technologie au service
de la simplicité



TECHNOLOGIE

L'ère du digital

Omniprésence des réseaux sociaux, explosion du e-commerce, internet des objets, intelligence artificielle... le monde est aujourd'hui ultra-connecté et bouleverse le rapport des personnes à la distance et au temps. Cette nouvelle ère du digital favorise le pont entre les cultures et entre les humains... mais elle est « paradoxe » : les communautés, les influenceurs, les avis n'ont jamais été aussi puissants, pour autant chacun revendique son individualité, son identité et ses choix de vie. ■

CONSUMMATEURS

Vers des **MARQUES** porteuses de sens



Dans une période de remise en cause majeure des modes de vie et de pensée, il reste une tendance qui perdure, voire qui se renforce : se faire plaisir. Dans un quotidien pas toujours simple, les consommateurs ont en effet besoin de réenchantement, de rire et de savourer les instants. Un nouvel hédonisme source d'inspiration pour les marques.

Cette accélération sans fin à laquelle les consommateurs sont contraints de s'adapter génère par ailleurs le besoin de redonner du sens aux choses, aux gestes, dans leurs actions au quotidien. Ils recherchent donc des marques engagées, responsables, qui disent ce qu'elles font et font ce qu'elles disent : des marques porteuses de valeurs fortes dans lesquelles les consommateurs se retrouvent et qui agissent conformément à leurs propres valeurs. ■

OBSERVER LES USAGES

Le Groupe SEB s'est structuré ces dernières années pour placer le consommateur au cœur de ses enjeux et de son métier. Au-delà du produit, le Groupe SEB est devenu un fournisseur d'instantanés, d'expériences... et donne du sens à la consommation.

Bien comprendre le consommateur, où qu'il soit dans le monde, constitue la base essentielle du développement d'une offre pertinente. Au-delà des grandes tendances de fond, qui constituent un socle de réflexion majeur, le Groupe – par le biais notamment de son pôle *Consumer Insight & Market Intelligence* – s'intéresse aux modes de consommation et aux usages des produits de petit équipement domestique. Cette « intelligence du consommateur » permet d'identifier les besoins existants, qu'ils soient globaux ou locaux, et de préempter ceux non encore couverts.



En cuisine, les assistants culinaires guident pas à pas les cuisiniers du quotidien, les produits sont connectés pour proposer des idées de recettes ou établir une liste de course.

+ de 150
projets d'études par an
dans 30 pays

DÉLÉGUER SELON LES ENVIES

Se libérer des corvées domestiques et pouvoir se concentrer sur ce qui nous fait plaisir, le rêve de tous ! Les consommateurs attendent ainsi des nouveaux produits électroménagers qu'ils offrent à la fois une qualité

de résultat et un gain de temps pour se consacrer à autre chose ou pour se réserver les tâches les plus valorisantes et épanouissantes : assistants culinaires, aspirateurs autonomes, pilotage à distance...

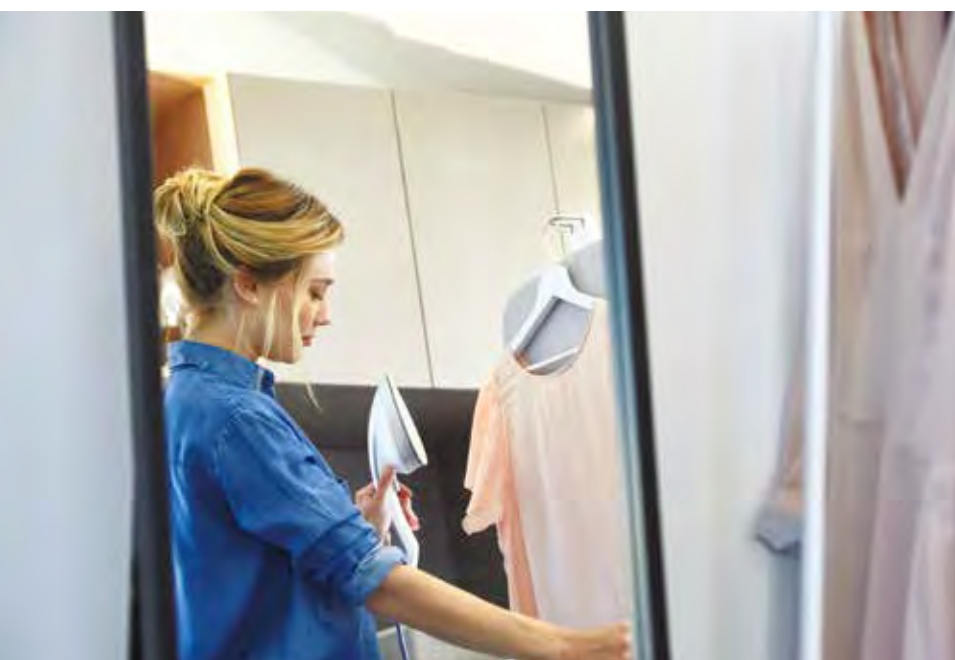


Le Groupe propose une offre complète de blenders performants, pour répondre à chacun des besoins.



5 FRUITS ET LÉGUMES PAR JOUR

Les recommandations sont claires, les bénéfices sont évidents, pourtant on constate une difficulté réelle à suivre ces consignes de santé publique. Dans ce casse-tête du quotidien, un appareil sort son épingle du jeu : le blender, qui permet de réaliser en toute simplicité des jus, smoothies ou soupes. Produit international par excellence, il répond toutefois à des habitudes diverses : au Brésil on y prépare un petit-déjeuner complet, en Europe on le sollicite pour ses bénéfices nutritionnels, en Asie on réalise du lait de soja ou des soupes de poisson...



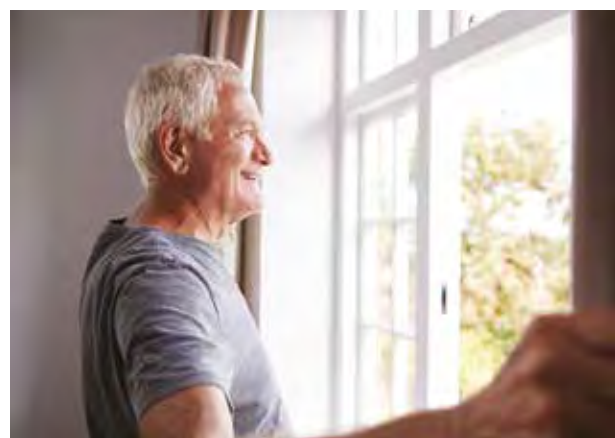
LE SOIN DU LINGE EN PLEIN BOULEVERSEMENT

En matière de soin du linge, les habitudes changent, les gestes et les textiles ont évolué. Les conventions sociales bougent avec l'acceptation de vêtements moins repassés, les machines à laver ou sèche-linge préparent les tissus, la longue séance de repassage

laisse donc progressivement place à un défroissage minute le matin et le marché des défroisseurs est en plein boom. Avec une offre complète sur le segment – à main, vertical ou tout-en-un – le Groupe s'inscrit pleinement dans cette dynamique aussi bien aux États-Unis, qu'en Europe ou en Asie.

POUR UNE MAISON SAINTE

Prendre soin de soi et de sa famille, c'est aussi prendre soin de son foyer. La qualité de l'air intérieur est une préoccupation grandissante pour les consommateurs, notamment les plus fragiles comme les enfants, les personnes âgées, les allergiques ou les asthmatiques.



9 personnes sur 10

respirent un air pollué

EN MODE NOMADE

Maîtriser la qualité de ce que l'on boit ou de ce que l'on mange même en dehors de chez soi, c'est possible. Mugs, gourdes, boîtes de conservation, boîtes déjeuner ou goûter se multiplient dans les linéaires mais aussi et surtout dans les bureaux, les écoles ou les voitures ! Au-delà de l'aspect fait maison, ces nouveaux ustensiles contribuent à réduire les déchets alimentaires et l'utilisation de vaisselle à usage unique.



Le fait maison et la qualité où que l'on soit.

LE CAFÉ, PHÉNOMÈNE DE CONSOMMATION MONDIAL

Le café est une boisson internationale par excellence. Traditionnellement consommé en Europe et en Amérique du Nord, l'Asie et en particulier la Chine connaissent un véritable engouement pour ce nouvel or noir.



Près de **180**
milliards de litres
de café consommés par an

- **une exigence accrue des consommateurs pour des cafés de qualité**, de préférence en grains, et la construction d'une véritable culture « barista » ;
- **une demande tournée vers la variété** des boissons à base de café et de lait frais : latte, macchiato, capuccino... ;
- **un engouement des jeunes actifs** qui s'en emparent comme un phénomène de mode : latte art, cours, concours, partage sur les réseaux sociaux... ;
- **une consommation en mode nomade**, souvent dans les centres urbains.

Dans ce contexte porteur, le Groupe SEB confirme sa détermination à poursuivre son expansion dans le secteur du café professionnel avec à la fois des machines tout automatiques, filtres ou hybrides, et poursuit la diversification de son offre en machines individuelles, avec une dynamique renforcée sur les machines expresso.

Qu'on le déguste chez soi, au restaurant ou en déplacement, des tendances fortes se dessinent et impactent le marché du café professionnel mais également celui de la grande consommation :

- **une croissance très rapide de la consommation de café en Chine** ;
- **la montée en puissance d'enseignes spécialisées**, qui nécessitent des machines simples à utiliser, productives et à qualité constante ;

LE GOÛT, UNE ÉVIDENCE

Les amateurs de café sont devenus de plus en plus exigeants sur la qualité et sur le résultat en tasse. Expert café depuis 1961, Krups poursuit l'enrichissement de

sa gamme avec le lancement d'Evidence. Conçue comme le *nec plus ultra* des cafés maison, cette machine expresso automatique délivre des cafés irréprochables jusque dans les moindres détails grâce aux 15 préréglages différents qui répondent à toutes les envies. Et dans sa version connectée, l'expérience est encore plus riche !



+10% par an

Marché des machines individuelles
à broyeur à grains intégré



Le Groupe SEB poursuit son renforcement dans le café professionnel avec l'acquisition de Wilbur Curtis aux États-Unis.

En France, le Groupe SEB est le partenaire exclusif de Nescafé Dolce Gusto.

Ci-contre, la nouvelle machine Infinissima



NESTLÉ ET KRUPS : UN PARTENARIAT HISTORIQUE

Le partenariat entre Krups et Nespresso a débuté en 1991, et celui avec Nescafé Dolce Gusto en 2006. La longévité de cette *success story* repose sur une collaboration étroite et sur la connaissance mutuelle des objectifs des deux partenaires : Nestlé apporte sa connaissance des consommateurs en matière de café, et le Groupe son expertise en petit électroménager ainsi que la connaissance des clients distributeurs. Les synergies positives entre les deux entreprises ont abouti à un partenariat fort et à une croissance continue d'activité.



WMF, AU-DELÀ DU PRODUIT

WMF a lancé une révolution digitale afin de connecter ses machines à café professionnelles dans le monde entier. Pour cela, WMF a mis en place une plateforme digitale centrale qui permet de relier toutes ses machines à café professionnelles et de fournir aux clients les informations nécessaires pour améliorer leurs performances techniques et commerciales.

Ce service, estampillé *WMF Coffee Connect* ou *Schaerer Coffee Link*, permettra à chaque client de suivre les comportements des consommateurs, d'optimiser son parc de machines et son offre dans une logique commerciale et de gérer directement le service après-vente. Cette configuration gagnant-gagnant garantira aux utilisateurs une plus grande fiabilité et au Groupe une relation renforcée avec ses clients.

LE CAFÉ NOMADE : DÉGUSTER UN BON CAFÉ, DANS LE RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

Le succès des Travel mugs Emsa – dont le déploiement s'est accéléré dans le monde en 2018, sous marque et dans le réseau Tefal – reflète une tendance de consommation nomade de café, à tout instant de la journée. Les mugs isothermes sont également une alternative écologique aux gobelets jetables.

États-Unis : **45 %**

des cafés achetés chez des professionnels sont à emporter.



Mieux répondre



MIEUX RÉPONDRE AUX ENVIES ET AUX BESOINS DE NOS CONSOMMATEURS PARTOUT DANS LE MONDE C'EST LEUR APPORTER DES PRODUITS ET DES SERVICES PERTINENTS, UTILES ET DE QUALITÉ. C'EST AUSSI ADAPTER NOS CANAUX DE DISTRIBUTION POUR CONSTRUIRE UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC NOS CLIENTS DISTRIBUTEURS.





S'AFFRANCHIR DES CONTRAINTES

I-COMPANION, LE SUCCÈS CONTINUE

Dans sa version connectée, **Companion** permet une délégation complète du repas, du choix du menu, aux étapes de réalisations où l'on peut même se laisser guider vocalement. Plus de 650 recettes sont déjà disponibles dans l'application et la transmission des

paramètres de cuisson peut se faire automatiquement depuis son smartphone.

Depuis décembre, les consommateurs français ont la possibilité de converser avec Google pour trouver et exécuter une recette Companion ou Cookeo. L'assistant vocal est disponible via Google Home ou l'application Google Assistant.

Inspirant Génèreux Communautaire Intuitif

FER ULTIMATE PURE, PERFORMANCE ET DURABILITÉ

Ultimate pure est un concentré d'innovation pour lutter efficacement contre le calcaire. Le tout nouveau filtre micro-calc breveté permet en effet de filtrer les

particules de calcaire au moment de la diffusion de la vapeur. La vapeur ainsi dégagée est pure et préserve la semelle du fer et le tissu, et assure en outre une meilleure longévité de l'appareil.



Innovation 2 en 1 : la cartouche filtre le calcaire et purifie la vapeur.

IXEO
ALL-IN-ONE SOLUTION

IXEO, LA NOUVELLE SOLUTION TOUT-EN-UN

Avec **IXEO**, lancé fin 2018, le Groupe SEB révolutionne le soin du linge. **IXEO** inaugure une nouvelle catégorie de produits qui combine repassage et défroissage avec table à repasser orientable et fonction nomade. **IXEO** répond ainsi aux consommateurs pressés qui repassent leurs vêtements à la dernière minute et aux esthètes peu enclins à encombrer leur lieu de vie avec une table à repasser... sans compromis sur le résultat.

Dans le même temps, il a été conçu comme un produit d'ameublement ou de décoration avec un design épuré et de nouveaux coloris qui cassent les codes du soin du linge. Cette nouvelle catégorie cible prioritairement les amateurs de technologie et de design, qui sont plutôt de jeunes actifs, modernes et citadins.

Pour son lancement, la part belle a été faite au digital, avec des vidéos sur Youtube, des témoignages de blogueurs ou encore des stories Instagram ou Facebook, en complément de démonstrations et d'une mise en scène soignée en magasin.

EFFICACITÉ : Turbo Steam Technology avec pompe 5 bars
PRATICITÉ : faible encombrement et fer prêt en 45 secondes
ERGONOMIE : planche inclinable et fer très léger

● **Un design qui casse les codes du soin du linge.**

DES ACCESSOIRES MALINS POUR LES ROBOTS PÂTISSIERS

Moulinex propose 3 nouveaux accessoires exclusifs pour accompagner ses robots pâtisiers :

- **Delica'Tool** permet d'intégrer délicatement les blancs en neige dans les préparations.
- **Le bol en silicone 3 en 1** évite les nombreuses manipulations du bol inox et les nettoyages successifs, passe au micro-onde et se range en un minimum de place.



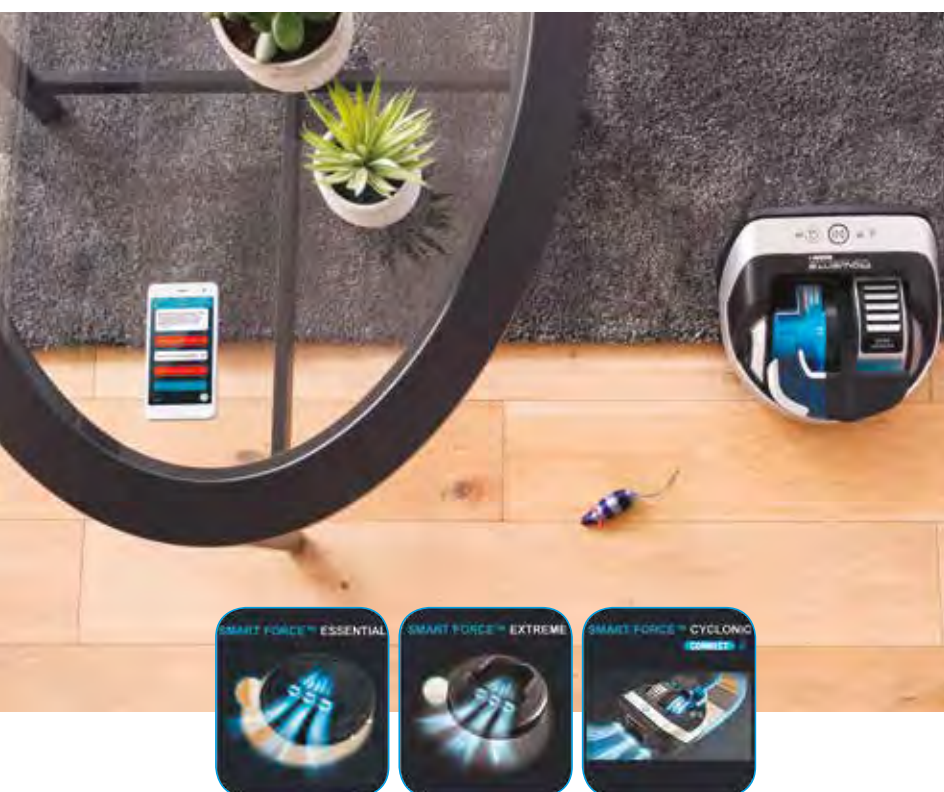
- **Le Fouet flex**, doté d'une technologie exclusive, atteint facilement le fond du bol pour des émulsions parfaites.



SMART FORCE, L'ASPIRATEUR ROBOT PERFORMANT ET INTELLIGENT

Acteur reconnu de l'aspiration, Rowenta complète son offre avec de tout nouveaux aspirateurs robots. Alliant performance et prix attractif, la gamme **Smart Force** a été développée avec l'appui de son centre d'expertise de Vernon.

Lancé en Europe et porté par un dispositif de soutien pédagogique très orienté digital – parce que 51 % des achats de robots se font online – Smart Force a connu un succès particulièrement rapide en Espagne, avec à la clé des gains substantiels de parts de marché face à des concurrents historiques pourtant bien implantés. Cette réussite commerciale a permis l'accélération des référencements et un élargissement rapide de la gamme.



CLIPSO CASSE LES CODES ET CONQUIERT LE BRÉSIL

Dans un marché brésilien traditionnellement dominé par les autocuiseurs à couvercle inséré, Rochedo casse les codes et innove en lançant Clipso, le premier autocuiseur à ouverture facile.

Avec Clipso, l'accent est mis sur la facilité d'usage et sur la sécurité, point de vigilance majeur des utilisateurs d'autocuiseurs. Au-delà de sa poignée emblématique,

Clipso est ainsi équipé de 5 systèmes de sécurité exclusifs. Le lancement a été porté par un plan de communication d'envergure

et par un engagement immédiat de nombreux influenceurs sur les réseaux sociaux.



RÉPONDRE AUX BESOINS



Des smoothies plus sains et plus savoureux avec le mixage sous vide.

FRESHBOOST, L'ALLIÉ SANTÉ

Lancé en Europe, le nouveau blender **Freshboost** innove avec son mode sous vide qui conserve les vitamines des fruits et des légumes frais en réduisant l'oxydation. En Allemagne, TESTMAGAZIN a d'ailleurs confirmé que les smoothies préparés sous vide par Freshboost avaient une teneur en vitamines largement plus élevée que ceux préparés en mode mixage seul. Leurs couleurs restaient également plus vives et plus intenses.



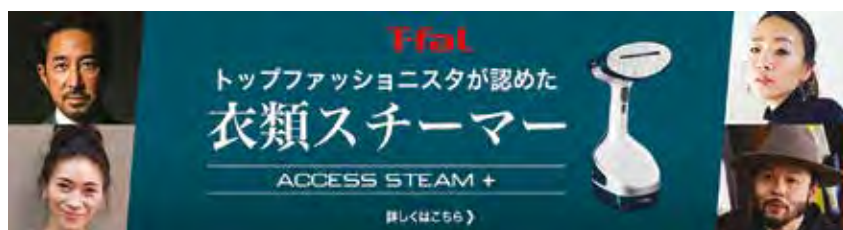
ACCESS STEAM, DÉPLOIEMENT RÉUSSI EN ASIE ET AUX ÉTATS-UNIS

Avoir un look soigné n'a jamais été aussi simple avec le défroisseur vapeur portatif **Access Steam** qui conjugue faible encombrement et rapidité de mise en œuvre.

Au Japon, les spécialistes de la mode l'ont bien compris et T-fal bénéficie d'un soutien de choix

avec des ambassadeurs tels que Yoshimasa Hoshiba, Rédacteur en chef de FORZA STYLE, Miho Nojiri, Directrice de mode, Kumiko

Obitnata, styliste personnelle et Motofumi Kogi, alias POGGY, Directeur de United Arrows and Sons.





SUPOR, LES BLENDERS SILENCIEUX

En Chine, les blenders doivent être puissants pour permettre une grande versatilité quant aux préparations locales : graines, légumes, poisson... Mais les blenders haute vitesse sont souvent bruyants. Supor a décidé de résoudre ce problème en lançant son tout 1^{er} high-speed blender haute vitesse silencieux. Porté par un important dispositif publicitaire off et online, il vient compléter une offre déjà très riche en blenders sous-vide et blenders chauffants.



Avec ses lignes flatteuses et sa technologie innovante, le blender « Vacuum Nutrition Plus » de Supor figure parmi les lauréats 2018 du concours Red Dot Design Award.



Body Partner poursuit sa course

Lancé en France en 2017, le déploiement de Body Partner, pèse-personne connecté, s'est poursuivi en Italie, Belgique et plus récemment en Russie.



PARTOUT AVEC CLIP AND CLOSE

Issues de l'expertise d'Emsa en conservation des aliments, les boîtes **Clip & Close** connaissent un succès grandissant partout dans le monde, s'appuyant notamment sur la marque et le réseau international Tefal. À Taiwan en particulier, le Groupe a fait une entrée remarquée sur le marché de la conservation portée à la fois par une communication

digitale virale d'envergure et par des référencements majeurs chez Carrefour et RT Mart.



ARDA TÜRKMEN, AMBASSADEUR INGENIO EN TURQUIE

2018 marque une nouvelle accélération dans le déploiement des gammes **Ingenio** dans le monde. Si la France et le Japon restent des marchés phares pour les gammes à poignées amovibles Tefal, les nouveaux marchés comme la Corée, l'Italie (Lagostina), l'Angleterre ou la Russie ont enregistré de belles dynamiques. En Turquie également, Ingenio a bénéficié d'un soutien de choix pour son lancement avec le Chef Arda Türkmen, figure emblématique de la cuisine locale.





OPÉRATIONS CHANDELEUR, PLAISIRS SUCRÉS

En France, Tefal ne cesse d'innover pour célébrer la Chandeleur. Une fête populaire qui réunit petits et grands et qui se prête à de nouveaux produits et opérations promotionnelles chaque année. En 2018, Tefal s'est ainsi associée à Nutella : crêpière créative, **Crêp'Party** collector, tartineur...

Les consommateurs avaient également la chance de gagner des boîtes surprises pendant 1 an pour l'achat d'un produit Tefal et d'un pot de Nutella. La Chandeleur s'exporte aussi dans de nombreux autres pays : *Pancake day* en Angleterre, *French Crêpe Day* au Japon, *Pannenkoek dag* en Hollande. Et le tour du monde ne s'arrête pas là, Roumanie, Belgique, Scandinavie, Russie, Ukraine... Autant de marchés où Tefal est le compagnon idéal pour une cuisine créative et gourmande !



La Chandeleur

est fêtée aujourd'hui
par **8 foyers sur 10** en France

ULTIMATE EXPERIENCE, LA NOUVELLE EXPÉRIENCE BEAUTÉ

Le lisseur **Ultimate Expérience** de Rowenta promet glisse impeccable, grâce à son nouveau revêtement, précision et répartition parfaite de la chaleur pour des résultats homogènes de la racine

aux pointes. La coiffure est parfaite et les cheveux incroyablement doux et brillants.

Porté par une ambassadrice de choix, le top model Helen Lindes, et par un soutien publicitaire et promotionnel d'envergure notamment chez El Corte Inglés, Ultimate Experience a connu un succès rapide en Espagne où il a été lancé en fin d'année.

La gamme sera progressivement élargie à d'autres appareils de coiffure et déployée en Europe.



Un résultat parfait pour un style sublime,
tout simplement.



CUISINE CRÉATIVE GRÂCE AU 5 SECOND CHOPPER

Portée par une tendance santé et bien-être toujours plus présente, la salade se fait créative, colorée, appétissante et simple... à condition d'avoir les bons ustensiles ! Dans

cet esprit, le Groupe propose des petits appareils manuels, faciles à mettre en œuvre pour toujours plus de gaieté dans l'assiette comme le **Spiralizer Ingenio** qui permet de réaliser des tagliatelles de légumes. Le hachoir manuel 5 secondes

compact, quant à lui, hache et mouline en un rien de temps. Disponible sous marques Tefal, Emsa et Imusa, l'offre sera prochainement élargie avec de nouveaux attributs.

À Dubaï, il a connu un très gros succès en 2018 grâce à une adaptation locale – réalisation des taboulés ou houmous – et un fort soutien en magasin avec des démonstrations.

CAKE FACTORY, POUR DES GÂTEAUX PARFAITEMENT RÉUSSIS !

Tefal lance **Cake Factory** le 1^{er} appareil qui garantit une parfaite cuisson des gâteaux faits maison. Plus besoin de se soucier de la température, de vérifier la cuisson ou de tourner ses gâteaux, Cake Factory s'occupe de tout en un clic grâce aux 5 programmes automatiques intelligents. Cœurs

coulants chocolat, cannelés bordelais ou meringue, Cake Factory peut tout réussir, quel que soit son niveau en cuisine ! Il est donc l'allié idéal pour pâtisser en famille, de manière ludique et pour toutes les occasions.

Issu de 3 années de recherche et de développement, Cake Factory est un concentré de technologie et utilise en particulier une intelligence embarquée pour calculer automatiquement la courbe optimale de cuisson pour chaque recette, elle-même spécialement étudiée pour les petites portions.

Cake Factory, c'est aussi une application contenant plus de 200 recettes et une communauté Facebook unique créée par Tefal, enregistrant déjà plus de **24 000 membres en 6 mois** qui échangent des recettes, des astuces, des expériences, des photos...



LA CRÉATIVITÉ N'A PLUS DE LIMITE
grâce à une large gamme de moules en silicone Proflex compatibles, faciles à utiliser, à laver et antiadhésifs pour un démoulage facile.

Cake Factory

a remporté le Trophée LSA de l'Innovation 2018, catégorie Petit Électroménager



LA VÉRITABLE PIZZA ITALIENNE AVEC LAGOSTINA

Dans la plus pure tradition de la cuisine italienne, Lagostina enrichit sa gamme **Linea Patrimonio** avec une pierre à pizza. Alliant modernité et élégance, elle est composée

d'une plaque en pierre de lave sicilienne et d'une base en inox poli effet miroir.

Utilisable aussi bien sur le gaz que dans le four, elle garantit une parfaite diffusion de la chaleur et des résultats croustillants.



Pierre à pizza Lagostina : le plaisir italien de bien cuisiner.

SE MOBILISER POUR LA NUTRITION ET LE BIEN-ÊTRE

Pour convaincre les consommateurs que cuisiner bon et sain n'est ni compliqué ni chronophage, le Groupe met à leur disposition des produits et services qui leur facilitent la tâche, la rendent agréable et les aident à améliorer leur bien-être au sein de la maison.

Les experts sont unanimes : limiter la consommation de produits transformés et manger des plats faits maison, autant que possible à partir d'ingrédients frais, contribuent fortement à améliorer l'équilibre alimentaire, donc la santé. Le Groupe SEB ne cesse d'innover en ce sens avec de nouvelles solutions qui combinent produits et services digitaux.

PRODUIT/APPLICATION : UN TANDEM EFFICACE

Couplée à la friteuse Actifry, qui permet de cuisiner sain et gourmand avec une seule cuillère d'huile, l'application **Mon Actifry** est un véritable assistant culinaire : non seulement elle apporte une aide « pas à pas » pour réussir facilement les plats, mais elle propose aussi plusieurs centaines de recettes pour varier les menus afin de manger

équilibré et rester en bonne santé. Elle incite notamment à consommer des produits frais, fruits et légumes en particulier. En 2019, **Mon Actifry** ira encore plus loin avec un nouveau service de coaching nutritionnel personnalisé. Dans de nombreux pays, Actifry est au cœur d'opérations de sensibilisation à un mode de vie plus sain et à une meilleure alimentation.



MANGER SAIN... ET GOURMAND

Si tout le monde s'accorde sur les bienfaits nutritionnels de la cuisson à la vapeur, une majorité de consommateurs la considère comme « fade » et « mono ingrédient ». Le Groupe SEB a décidé de relever le défi et a engagé un travail de recherche approfondi pour réinventer la cuisson vapeur. L'objectif est de rendre la vapeur plus gourmande pour réaliser des recettes à la fois saines et savoureuses.



La poêle Preserve (Tefal) est conçue pour une cuisson à basse température qui conserve jusqu'à 30 % de vitamine C et carotène en plus par rapport à une cuisson classique à 180°.



L'INFO NUTRITIONNELLE PAR COOKEO HEALTHY

Le multicuiseur Cookeo s'est doté début 2019 d'une nouvelle application, **Cookeo Healthy**, qui fournit des informations nutritionnelles détaillées sur les recettes réalisées avec l'appareil. Elle les classe par familles d'aliments – légumes, protéines animales ou féculents par exemple – et indique le nombre de portions journalières qu'elle couvre.

L'objectif est d'aider les consommateurs à savoir si leur alimentation répond bien à leurs besoins. Ce service s'applique d'ores et déjà aux **400 recettes Cookeo existantes** et la palette des recettes sera prochainement élargie pour renforcer la place accordée aux légumes.

ACCÈS À UNE MEILLEURE ALIMENTATION POUR LES PLUS FRAGILES

Parce qu'une alimentation saine dès le plus jeune âge contribue à réduire des maladies comme le diabète ou l'obésité, le Groupe SEB s'est engagé en 2018 dans le programme français Malin qui aide les familles en difficulté à améliorer l'alimentation de leurs enfants de 0 à 3 ans. Dans le cadre de ce programme intégré au Plan Pauvreté du gouvernement français, le Groupe propose aux familles des articles culinaires et appareils électriques à des prix réduits de 30 à 60%.

Il accompagne aussi les familles avec des conseils pour une alimentation plus saine, des bons plans et des astuces. Fin 2018, le programme Malin avait déjà touché plus de **12 000 familles depuis son lancement et il prévoit à terme de proposer le Programme aux 480 000 familles éligibles dans toute la France avec pour objectif d'en toucher au moins 160 000.**



UNE MEILLEURE QUALITÉ DE L'AIR INTÉRIEUR



Si l'alimentation joue un rôle clé vis-à-vis de la santé, la qualité de l'air entre aussi en jeu. Or la qualité de l'air intérieur est altérée par des sources de pollution multiples :

poils d'animaux, poussière ou pollens sont à l'origine d'allergies respiratoires, et le formaldéhyde est reconnu comme le polluant le plus dangereux de la maison. Le Groupe répond à ce besoin de purification d'air avec la gamme **Intense Pure Air** équipée de 4 filtres. Parmi eux, le filtre Allergy+ permet de retenir les allergènes et le filtre doté de la technologie exclusive NanoCaptur™ détruit définitivement le formaldéhyde. L'appareil se met en route automatiquement lorsqu'il détecte une pollution. Il peut aussi être connecté à une application qui permet de visualiser la qualité de l'air intérieur et de piloter l'appareil à distance.

DES SOLS PROPRES SANS DÉTERGENTS

Pour ce qui est de l'entretien de la maison, de plus en plus de consommateurs cherchent à limiter l'usage de détergents, contenant des polluants chimiques. Là encore, le Groupe SEB apporte une solution innovante : l'aspirateur vapeur **Clean & Steam** permet d'aspirer puis nettoyer le sol à la vapeur en un seul passage, sans produit d'entretien. Outre le gain de temps, ce nettoyage élimine jusqu'à 99 % des bactéries, détruites par la chaleur. Un atout notamment pour les personnes allergiques et les parents de jeunes enfants.



En Corée, le Groupe organise un concours de cuisine sur le thème du « fait maison » en partenariat avec des chefs. L'édition 2018 a attiré 378 équipes.

SATISFAIRE NOS CLIENTS

Le Groupe SEB s'attache à construire une relation pérenne avec ses distributeurs en s'appuyant sur la notoriété de ses marques et une offre cohérente et segmentée. Le Groupe propose également aux enseignes de véritables partenariats : animation des linéaires, gestion des stocks ou même conception de références spécifiques...

LE E-COMMERCE

BOULEVERSE LES MODÈLES

L'accélération rapide et continue des ventes en ligne a considérablement bouleversé les habitudes d'achats des consommateurs mais également les modes de fonctionnement des industriels. L'enjeu pour le Groupe SEB est de poursuivre sa dynamique dans les réseaux traditionnels et d'accompagner la transformation de ses partenaires stratégiques, tout en profitant de l'essor du e-commerce – *Click & Mortar* et *pure players* –. Le Groupe a mis en place un plan d'action majeur s'appuyant sur des forces de vente dédiées, la création d'une communauté e-commerce pour partager les bonnes pratiques et la mise en place de règles d'or pour une accélération structurée de

l'e-commerce. Il consiste également à piloter finement l'assortiment produits et la *supply chain* pour apporter une réponse adaptée et flexible à l'ensemble des acteurs.

Le Groupe doit par ailleurs accompagner les consommateurs sur tous les points d'entrée du web, qu'il s'agisse des sites de ventes, des sites de marques ou encore des communautés en produisant des contenus dédiés, des campagnes digitales et promotionnelles en ligne. Et cela va au-delà de l'achat du produit en apportant du service, des astuces, de l'assistance... dans une démarche de fidélisation.

E-commerce :

près de 25 %
des ventes grand public

OPÉRATION FIDÉLITÉ CHEZ JUMBO

Cette année encore, les opérations de fidélité se sont poursuivies chez les distributeurs. C'est le cas notamment aux Pays-Bas avec Tefal chez Jumbo. Le principe reste le même : à chaque passage en caisse le client cumule des points fidélité qui lui permettent, lorsque que le collecteur est plein, d'obtenir des produits à tarifs préférentiels. Une belle vitrine pour la marque et un accélérateur de ventes sur le marché.



Groupe SEB Turquie

propose une approche réussie multi-canal : vente directe aux consommateurs, *pure players*, *market place*, *Click & Mortar*



BELLE POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DES MAGASINS GROUPE

En 2018 la dynamique du réseau de magasins sous enseignes propres du Groupe SEB s'est poursuivie partout dans le monde, portée à la fois par la croissance organique des ventes et par les nouvelles ouvertures. En parallèle, l'intégration du réseau de magasins WMF se poursuit.



Près de **1 300**
magasins Groupe dans le monde

FAIRE DÉCOUVRIR AUX DISTRIBUTEURS NOTRE RÉALITÉ INDUSTRIELLE

Afin de permettre aux distributeurs de mieux comprendre le Groupe, les équipes de Business Développement organisent régulièrement des visites de sites industriels pour les clients. Pour la 1^{re} fois, le site de Rumilly a ainsi accueilli El Corte Inglés, la plus importante chaîne espagnole

de grands magasins, présente également au Portugal. Les équipes ont pu découvrir l'étendue de l'offre articles culinaires du Groupe et les nouveautés produits avec un focus plus particulier sur les gammes Ingenio et sur les ustensiles. Une manière de consolider les relations et d'apporter un nouvel éclairage sur la stratégie du Groupe.



LES CIRCUITS PROFESSIONNELS, DES CLIENTS EXIGEANTS



Avec l'acquisition de WMF en 2016, l'offre Groupe s'est renforcée dans les produits à destination des professionnels.

Particulièrement exigeants, ces clients se distinguent également par l'ampleur des besoins et des contraintes de délais très fortes. En 2018, les sites de WMF Geislingen et Zuchwil en Allemagne ont ainsi répondu à une demande historique pour Dunkin Donuts : **fournir plus de 7 000 machines personnalisées en seulement 6 mois !** Challenge relevé grâce à l'implication de l'ensemble des collaborateurs, du développement à la logistique en passant par la planification, les achats, l'approvisionnement, la production ou encore la qualité. L'enjeu est également d'accompagner la livraison et l'installation des machines sur le point de vente, et garantir un service après-vente optimal.

Mieux **innover**



MIEUX INNOVER C'EST ÊTRE À LA POINTE
DE NOTRE SECTEUR EN ENRICHISSANT
EN PERMANENCE NOS CONNAISSANCES
SCIENTIFIQUES, TECHNOLOGIQUES OU
SOCIALES, EN REPENSANT SANS CESSE
NOS MÉTHODES DE TRAVAIL EN S'ADOSSANT
À DES PARTENAIRES RECONNUS.



L'INNOVATION, ADN DU GROUPE

Pilier majeur de la stratégie du Groupe SEB, l'innovation est profondément ancrée dans sa culture et irrigue l'ensemble de son organisation. Elle fait partie de ses 5 valeurs essentielles et répond à sa mission : faciliter le quotidien des consommateurs et participer à leur bien-être.

INNOVATION TRANSVERSALE POUR UNE RÉPONSE OPTIMALE

Le processus d'innovation produits s'appuie sur des équipes pluridisciplinaires dans 3 domaines d'intervention : la recherche et développement, le marketing et le design. Complémentaires, ces métiers apportent une vision globale de l'ensemble de la chaîne d'utilisation des produits, de l'identification des tendances à leur usage quotidien, et au-delà jusqu'à la gestion de leur fin de vie.

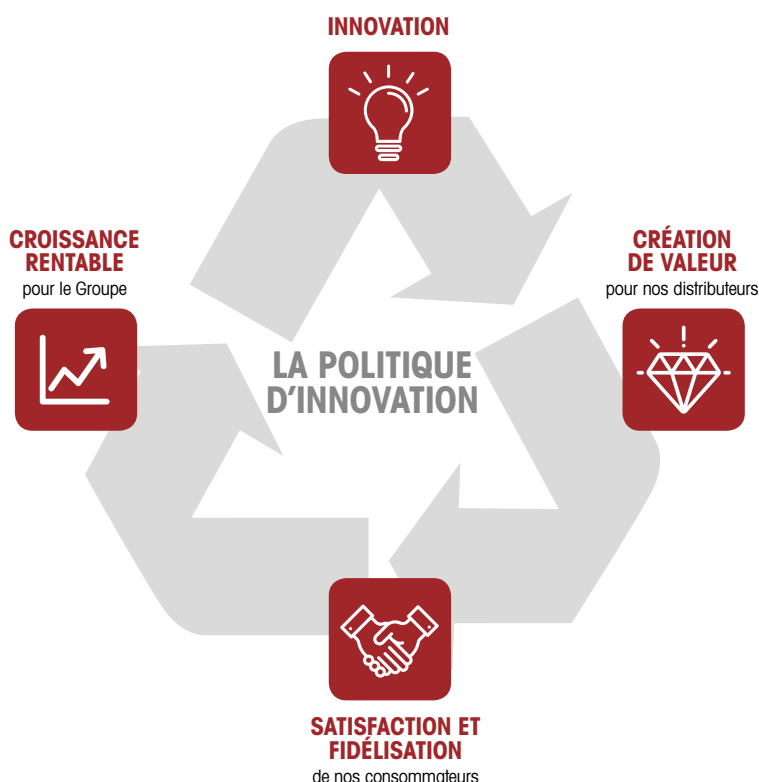
Le **Marketing stratégique**, organisé par activité – Petit Électroménager, Articles culinaires ou encore professionnel – est au cœur de l'innovation : il cerne les enjeux du marché, analyse les attentes des consommateurs et les grandes tendances sociétales puis définit et met en œuvre la politique produits.



Cette approche en amont des marchés, pour bien comprendre le consommateur, où qu'il soit dans le monde, constitue la base essentielle du développement d'une offre pertinente et adaptée. Le service *Consumer Insight & Market Intelligence* est également particulièrement impliqué dans cette démarche, à toutes les étapes de création des

produits : études de tendances, entretiens ethnographiques à domicile, tests usages et attitudes, tests de concepts, tests design, publicitaires, recherches et tests de noms... En complément, l'écoute sociale a été fortement renforcée ces dernières années.

La **Recherche** contribue au processus Innovation du Groupe



UNE DYNAMIQUE

CRÉATRICE DE VALEUR

Véritable moteur de notre croissance, l'innovation fait partie d'un cercle vertueux : source de progrès et de satisfaction pour les consommateurs, elle est **créatrice de valeur** pour les clients distributeurs et permet de générer une croissance rentable indispensable pour investir dans de nouvelles innovations.



Investissements innovation 2018

247 M€

Communauté innovation

+ de 1 400 personnes

et ainsi détecter des leviers d'innovation, d'amélioration de l'offre ou encore de communication.

par la mise au point de concepts nouveaux toujours orientés utilisateur et pouvant s'appuyer sur des briques technologiques au service de la performance ou de l'expérience utilisateur. En s'appuyant sur ses compétences internes et sur son réseau externe dans une approche d'innovation ouverte et collaborative, elle apporte une réponse scientifique et technologique fine aux besoins exprimés par les équipes marketing et garantit la faisabilité des projets et des process... Elle assure aussi une veille permanente des nouvelles technologies ou avancées scientifiques et identifie celles qui pourraient trouver des applications dans le domaine du petit équipement domestique. Elle est ainsi force de proposition

pour les équipes marketing. Quant au **Développement**, il maîtrise les contraintes de mise en œuvre de l'offre.

OBSERVER ET ÉCOUTER, S'INSPIRER

Les réseaux sociaux sont devenus une source précieuse d'information pour le Groupe car ils reflètent la réalité des consommateurs au quotidien. L'écoute sociale ou « Social listening » a été fortement renforcée ces dernières années. Grâce à une veille constante des échanges sur les réseaux sociaux, les équipes marketing peuvent ainsi récolter des informations en analysant les données fournies par les usagers, observer les comportements d'utilisation des produits, avoir un retour d'expérience – positif ou non –

PARTAGER LES BONNES PRATIQUES

Chaque année se déroule en France un événement d'envergure visant à présenter les innovations et les derniers projets du Groupe aux équipes des marchés internationaux, discuter du développement de la stratégie d'approche du marché (go-to-market) et des bonnes pratiques. Essentielle pour l'ensemble des équipes marketing et commerciales, cette rencontre a été pour la première fois démultipliée à Hong-Kong, donnant ainsi accès à un plus grand nombre de collaborateurs. Cette approche locale a également permis de mieux cibler les spécificités des marchés asiatiques avec notamment un éclairage donné aux cuiseurs à riz, aux préparateurs culinaires, aux appareils pour le soin du linge et aux bouilloires.

DESIGN, INVENTER L'UNIVERS DOMESTIQUE DE DEMAIN



L'une des grandes missions du Design est de contribuer à l'innovation du Groupe. La force des équipes Design réside dans leur créativité, dans la détection précoce des tendances esthétiques, dans le décryptage des parcours utilisateur et dans leur capacité à bousculer les habitudes, à questionner l'ordre établi. En pratiquant la pensée divergente, c'est-à-dire en repensant complètement l'usage des produits, il est ainsi possible de proposer un concept entièrement nouveau. La démarche d'exploration et de questionnement, déclenchée par un brief du Marketing, constitue la première étape du processus design.

Puis vient l'élaboration de plusieurs concepts : croquis, modélisations 3D, des maquettes « blanches ». Il définit ensuite l'architecture du produit, travaille son ergonomie en fonction de l'usage et seulement ensuite entre dans le détail : couleurs, matériaux, finitions, pictogrammes... Tout au long du processus, le designer interagit avec les équipes Marketing, de la Recherche, du Bureau d'études ou des systèmes d'information.



Les équipes design sont réparties entre la France, la Chine, l'Allemagne, l'Inde et Hong-Kong.

À LA POINTE DES TECHNOLOGIES

Le quotidien est une source infinie d'inspiration. Produits connectés, nouveaux modes de consommation, nutrition, bien-être, respect de l'environnement... les champs d'actions ne cessent de s'étendre. L'enjeu pour le Groupe SEB est de rester à la pointe des technologies pour être là où les consommateurs l'attendent.



LA CUISINE, AU CŒUR DE LA RECHERCHE

L'alimentation et la cuisson font naturellement partie des sujets majeurs d'étude et de recherche pour le Groupe. Début 2016, la Direction Recherche s'est dotée d'une nouvelle division *Food Science* dont les principales missions sont d'étudier les matrices alimentaires, de comprendre les facteurs physico-chimiques qui permettent de les transformer pour élaborer de nouveaux procédés culinaires et d'évaluer leur qualité nutritive et la qualité sensorielle. Cette équipe Recherche joue un rôle transversal dans la création de nouvelles fonctions pour les services numériques, comme les applications, les listes de courses en ligne ou le contenu du coaching nutritionnel. Les chercheurs *Food science* se concentrent sur quatre domaines : la nutrition et la santé ; l'ingénierie et la transformation

alimentaire ; la physicochimie des aliments ; la psychophysique (les préférences gustatives et sensorielles). Ce nouveau pôle d'expertise, fortement connecté aux écosystèmes de recherche externes apporte une connaissance pointue de la cuisine au sens large et un éclairage scientifique à l'ensemble de la démarche d'innovation du Groupe.



EXPERT TOUS MATÉRIAUX

Le Centre mondial de l'innovation pour l'Activité Articles Culinaires s'est doté cette année d'un nouvel outil d'innovation en inaugurant le Laboratoire de Recherche commun construit en partenariat avec l'Université Claude Bernard Lyon 1 et le CNRS.

Ce **laboratoire ASCI** (*Academic Standards for Cookware Industry*) vient consolider une relation de 10 ans avec le Laboratoire des Multimatériaux et Interfaces (LMI), membre de l'institut Carnot Ingénierie@Lyon et laboratoire de référence en chimie des Matériaux. Il a pour objectif de renforcer la capacité de recherche du Groupe SEB dans les revêtements et les matériaux, domaines clés pour sa stratégie d'innovation.

Opérationnel depuis juillet 2018 et pour une durée de 4 ans, le laboratoire commun ASCI est situé au cœur du Campus de Lyon-Tech-la Doua à Villeurbanne, dans les nouveaux locaux d'Axe!One Campus conçus pour la recherche fondamentale et les projets collaboratifs dans les domaines des matériaux et procédés innovants.

Le LMI est actuellement composé de 5 groupes de recherche, totalisant **85 chercheurs dont 27 déjà impliqués dans ce projet. Le Groupe SEB mobilise 8 personnes de ses équipes Recherche.**





SEB LAB EMSA, UN NOUVEL OUTIL D'INNOVATION

Cette année, Emsa est officiellement devenu le Centre de compétences du Groupe SEB pour la conservation des aliments, le *drinkware** et le jardinage. Pour accompagner la démarche d'innovation de cette activité en plein essor, un SEBLab dédié a été inauguré sur le site de production d'Emsdetten (Allemagne). Tout 1^{er} concept en dehors du siège d'Ecully, le SEBLab Emsa est doté des toutes dernières machines et technologies, idéales pour stimuler la créativité et concevoir des ébauches de produits avant de passer à la phase de prototypage.

*mugs isothermes, carafes



SEBLab Emsa : un levier de créativité, d'innovation et de dynamisme commercial.

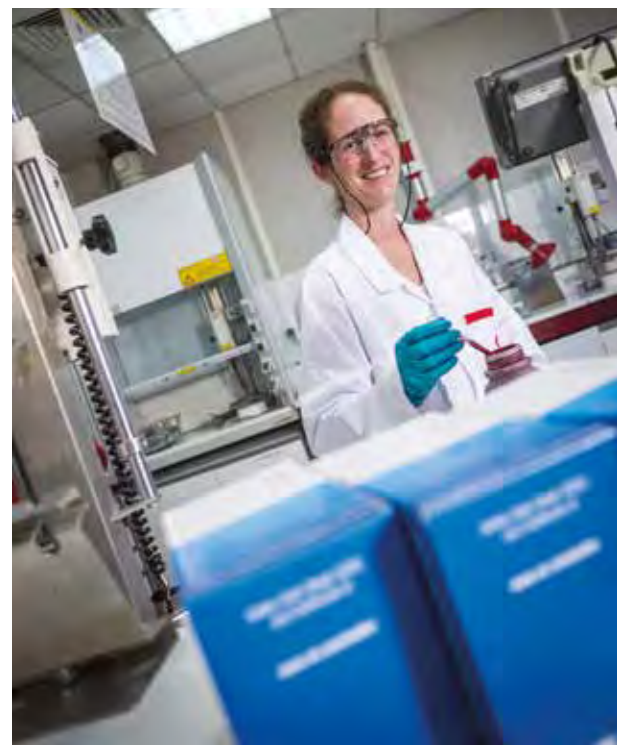
« 10 % D'INSPIRATION », 100 % D'OUVERTURE

Lancée en 2012 par 8 chefs de projets innovation aux horizons techniques complémentaires, la démarche **10 % d'inspiration** a été étendue cette année à la communauté des 150 chercheurs du Groupe. Le principe ? Libérer 10 % du temps de travail de chacun pour le dédier à l'ouverture et à la créativité technique hors projets – en assistant par exemple à des congrès scientifiques ou en s'immergeant dans des univers industriels connexes, pour *in fine* proposer de nouvelles voies techniques et scientifiques à investiguer. En 5 ans, plus de 100 idées sont nées de la démarche, une trentaine ayant été injectées dans les portefeuilles projets.

AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CONSOMMATEUR SUR LES APPLICATIONS DU GROUPE

Le développement d'applications dédiées aux produits du Groupe (connectés ou non) s'étant fortement accéléré ces dernières années, il était important de repenser

l'ensemble de l'écosystème digital des produits, capitaliser sur les développements et trouver des synergies. Avec la mise en place de la plateforme **CookEat** c'est désormais chose faite : l'ensemble des applications se basent sur les mêmes briques techniques qui ne sont donc développées qu'une fois pour toutes. Les applis partagent également toute une série de fonctionnalités. L'objectif de cette convergence est à la fois d'améliorer l'expérience consommateur des applications de l'univers cuisine du Groupe SEB tout en les lançant plus rapidement et à moindre coût.



Le Groupe SEB reçoit le Prix « Innovation Team Best Practices » 2018 pour sa démarche « 10 % inspiration » par le Club de Paris des Directeurs de l'Innovation et l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

S'OUVRIRE POUR ALLER TOUJOURS PLUS LOIN

Pour en permanence nourrir son expertise et couvrir un large champ de technologies, le Groupe SEB s'est engagé depuis plusieurs années dans une stratégie proactive d'Innovation Ouverte dont il est devenu un acteur reconnu.

L'innovation ouverte est un pilier majeur de la stratégie d'innovation du Groupe SEB. Dans un monde connecté et en profonde accélération technologique, elle est un complément structurant aux activités de recherche et développement internes. Début 2016, la Direction Recherche s'est dotée d'une nouvelle Direction

« Financement et Réseaux Recherche » dont les principales missions sont d'identifier les réseaux externes de connaissances et d'expertises, et d'accompagner les équipes Recherche du Groupe dans la mise en œuvre de leurs collaborations avec les acteurs de ces réseaux comme les écoles et universités de pointe en France et

à l'étranger. Les équipes Recherche du Groupe s'appuient aussi sur des réseaux externes animés par des clusters tels que les pôles de compétitivité français (Vitagora, Axelera, Cap Digital, Cosmetic Valley, ...) et les clusters européens d'innovation (*European Institutes of Innovation and Technology*).

Pour soutenir sa stratégie d'*open innovation*, le Groupe SEB a mis en place différentes portes d'entrées pour ses futurs partenaires innovation.



SEB ALLIANCE

Le fonds d'investissement du Groupe permet d'identifier des entreprises émergentes à fort contenu technologique et de les intégrer dans l'écosystème innovation du Groupe en investissant et/ou nouant des partenariats.



COLLABORATIONS RECHERCHE

Le Groupe SEB construit en permanence de nouvelles collaborations et expertises pour enrichir ses connaissances et renouveler son portefeuille de produits/services innovants au service de ses utilisateurs.



INVENTIONS EXTERNES

Le Groupe accompagne les inventeurs dans la mise sur le marché d'un produit, d'un service ou d'une technologie qui pourrait changer la vie des consommateurs de façon significative.



Impliquer les collaborateurs dans la démarche innovation.



FEELIGREEN, LA COSMÉTIQUE INSTRUMENTALE AU SERVICE DE LA BEAUTÉ

Feeligreen est une start-up technologique fondée en 2012 qui se positionne à la croisée des mondes de l'électronique, du médical et de la cosmétique. Elle développe des dispositifs utilisant des micro-courants afin de diffuser des actifs à travers la peau de manière efficace et sécurisée. Partenaire du Groupe, par le biais de SEB Alliance, Feeligreen et son approche rupturiste de la cosmétique ouvrent de nouvelles voies en matière de soin de la personne, de beauté et naturellement d'innovation produits pour les années à venir.

En 2018, le challenge interne *All innovators* s'est poursuivi :

476 dossiers ont été déposés par des collaborateurs du Groupe
63 projets ont été pré-sélectionnés
5 lauréats ont pu concrétiser leur projet

QU'EST-CE QU'ON MANGE CE SOIR ?

Dans le cadre de son atelier digital, le Groupe SEB développe des services digitaux innovants autour du culinaire et de la recette.

COOKING RECIPE SERVICES, POUR LES PROFESSIONNELLS

Cooking Recipe Services est une plateforme qui offre des solutions digitales culinaires pour les acteurs B2B. Elle est l'une des premières réalisations de l'alliance entre le Groupe et Orange, son partenaire télécommunications. Cooking Recipe Services propose des recettes intelligentes et enrichies, avec des visuels et des informations personnalisées pour les professionnels de l'industrie agroalimentaire et de la distribution. Un distributeur pourra par exemple développer une campagne promotionnelle avec des recettes autour d'un produit spécifique ou le cuisinier d'une cafétéria scolaire pourra s'en inspirer pour créer un menu hebdomadaire selon des critères nutritionnels imposés.

FOODLE, L'ASSISTANT CULINAIRE POUR LES CONSOMMATEURS

Foodle – disponible via une application dédiée – permet aux consommateurs de trouver l'inspiration quotidienne en cuisine.

Les consommateurs peuvent voir des recommandations, décider des plats à cuisiner en fonction de leurs goûts et/ou contraintes alimentaires, mais également selon les appareils de petit électroménager qu'ils possèdent.



CLICK & GROW, POTAGER MAISON

Faire pousser ses propres plantes aromatiques, sans OGM et sans pesticides, est une tendance forte actuellement, notamment chez les citadins. Les potagers d'intérieurs

ont ainsi fait une entrée remarquée au rayon petit électroménager aux États-Unis, en Europe mais également en Asie. En 2018, SEB Alliance a investi dans la société **Click & Grow**, le premier producteur

de jardins d'intérieur intelligents, afin de l'accompagner dans son développement futur en s'appuyant sur le *co-branding* avec Emsa et sur la présence mondiale du Groupe SEB.



Click & Grow, un système de capsules, contenant terreau et graines, combiné à une lampe basse consommation qui diffuse la bonne lumière, garantissent une pousse parfaite.

AGIR POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE

Aujourd'hui, les consommateurs évoluent vers une consommation plus responsable et aspirent à une alimentation plus saine, à une qualité de vie meilleure.

Pour le Groupe, la convergence entre stratégie d'innovation et développement durable devient réalité.



DES RECHERCHES D'ENVERGURE SUR L'ALIMENTATION

Pour prendre une longueur d'avance sur les thématiques de nutrition et d'alimentation, le Groupe SEB s'implique dans de grands projets de recherche multipartenaires. Il fait ainsi partie du « noyau dur » du consortium européen *InnoLife* (plus de 130 entreprises, organismes de recherche et universités de premier plan) sélectionné par l'Union européenne pour conduire le programme *EIT Health* sur le thème « Vivre en bonne santé et bien vieillir ». Dans ce cadre, le Groupe assure le pilotage du projet *Cook2Health*, conduit avec des médecins, des nutritionnistes et des acteurs du numérique.

Le Groupe est également partie-prenante du programme de recherche français Provegga (Protéines Végétales Gastronomiques) qui vise à développer des solutions pour inciter les consommateurs à consommer davantage de protéines végétales, notamment à partir de légumineuses. Les travaux du Groupe portent plus particulièrement sur la réduction du temps de préparation et cuisson, et sur l'amélioration de la digestibilité et des propriétés organoleptiques.



COOK2HEALTH : APPAREILS CULINAIRES ET SANTÉ

Le projet européen *Cook2Health* dont nous sommes le chef de file est la plus grande étude au monde sur la cuisine. Lancé en 2016, il consiste à mesurer l'impact sur la santé de l'utilisation régulière d'appareils culinaires connectés en s'appuyant sur un vaste dispositif d'essais cliniques. Des médecins analysent 30 paramètres de santé chez 160 volontaires (France et Pays de Galles) qui sont suivis dans leur pratique culinaire quotidienne à leur domicile. La moitié d'entre eux constitue un groupe témoin et l'autre moitié utilise Cookeo et Actifry pour cuisiner. L'objectif est de vérifier l'intérêt d'un accompagnement personnalisé pour faire évoluer les comportements vers une alimentation plus saine, dans une optique de prévention. La dernière vague d'essais s'est achevée en octobre 2018 et les résultats de l'étude seront connus en 2019. »



MARIETTE SICARD,
Chef de groupe Innovation
Food Science



PURIFICATEURS D'AIR : EFFICACITÉ PROUVÉE CONTRE LES ALLERGIES

Les études cliniques ne se limitent pas au domaine alimentaire. En 2018, le Centre de Recherche Alyatec, implanté dans le nouvel hôpital de Strasbourg, a réalisé en partenariat avec le Groupe SEB une première mondiale : une étude clinique visant à prouver l'efficacité des purificateurs Intense Pure Air de Rowenta sur les allergies respiratoires. Des tests ont été réalisés sur 24 patients souffrant d'asthme d'origine allergique, exposés à de l'air contenant des particules extrêmement fines d'allergènes de chat. Ces tests ont démontré que l'utilisation de purificateurs Intense Pure Air permettait de diviser par dix le risque de réactions allergiques. Les résultats ont été présentés en mai 2018 au Congrès de l'Académie Européenne d'Allergie et d'Immunologie clinique (EAACI) à Munich. Ils devraient également faire l'objet d'une publication en 2019 dans le « Journal of Allergy and Clinical Immunology », publication de référence de l'Académie américaine de l'Asthme allergique et de l'Immunologie.



Intense Pure Air permet de diviser par 10 le risque de réaction allergique, une efficacité démontrée par une étude clinique réalisée par le Centre de Recherche Alyatec.



BOOSTER L'INNOVATION À IMPACT SOCIÉTAL

Dans le cadre de sa démarche d'innovation et recherche, le Groupe considère les problématiques sociétales comme une opportunité

d'explorer de nouveaux *business models* porteurs d'une utilité sociale. C'est dans cet esprit qu'il a lancé le programme BiiS (Booster l'innovation à impact Sociétal), porté par la Direction Recherche et la Direction du Développement Durable. Il permet à des équipes pluridisciplinaires de 6 à 8 salariés volontaires de développer une idée répondant à un besoin sociétal et susceptible d'aboutir à un modèle économique pérenne. Ils y consacrent 2 à 4h par semaine pendant 3 mois. Plusieurs projets issus de ces équipes BiiS font aujourd'hui l'objet d'études approfondies, notamment des solutions facilitant le maintien à domicile et un set de produits de petit-déjeuner dont le design a été repensé pour l'adapter aux personnes aux besoins particuliers (handicap, vieillissement...).

MÉTHODES AGILES

Au-delà de l'orientation sociétale des sujets abordés, l'intérêt du programme BiiS est l'acculturation aux méthodologies agiles, de type démarche start-up : équipe pluridisciplinaire, approche centrée sur l'utilisateur (*design thinking*), pragmatique (principe d'effectuation, *test and learn*), itérative avec validations régulières (*scrum*)... Ces méthodes et outils se révèlent **être des accélérateurs d'innovation** et leur mise en œuvre s'étend au sein des équipes Recherche du Groupe.



L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, TERRITOIRE D'INNOVATION

Le Groupe innove pour ancrer ses produits et services dans la boucle de l'économie circulaire. Objectif : économiser les ressources de la planète en utilisant davantage de matières recyclées, en prolongeant la durée de vie et le réemploi des produits, en favorisant le recyclage et en expérimentant l'économie de fonctionnalité. Une démarche à la fois vertueuse pour l'environnement, porteuse d'efficacité et source de nouveaux modèles économiques.



RECYCLER EN FIN DE VIE

Tefal organise des opérations régulières de recyclage des poêles usagées en partenariat avec des distributeurs et des recycleurs en France,

Pays-Bas, Norvège, Turquie... Pour les produits électroménagers, la collecte et le traitement sont gérés en Europe par des éco-organismes nationaux. **Depuis 2012, plus d'1 million d'articles culinaires collectés en France.**



RECYCLAGE



ENCOURAGER LA RÉPARATION EFFECTIVE DE NOS PRODUITS

Le Groupe SEB est un pionnier de la réparabilité : 93 % des produits électroménagers qu'il commercialise dans le monde sont majoritairement réparables et 75 % le sont totalement. Toujours plus inventif, il a lancé en 2018 une offre de réparation forfaitaire pour les produits Rowenta en France, avec un tarif fixe et adapté pour chaque catégorie de produits.

6 200 réparateurs agréés, 40 000 références de pièces détachées, tests d'impression 3D (pièces) en cours.



RÉPARATION

DONNER PLUSIEURS VIES À NOS PRODUITS

- All-Clad propose à ses clients restaurateurs des poêles d'occasion remises à neuf dans l'usine de Canonsburg (USA). Les poêles de la gamme ENCORE sont démontées, reformées, brossées et polies. Elles sont comme neuves mais à moitié prix et ont nécessité 95 % d'énergie en moins.

- Les produits retournés dans le cadre du service après-vente en France sont récupérés par l'association d'insertion **ENVIE Anjou** au lieu d'être jetés. Elle les démonte et les répare avant de les revendre avec garantie d'un an à des personnes à revenu modeste. **5 098 produits ont été vendus par le biais de ce circuit en 2018.**



RÉEMPLOI



CONCEVOIR DES PRODUITS RECYCLABLES

Lors de la conception d'un produit, le Groupe privilégie l'utilisation de matières qui se recyclent (composants métalliques, certains plastiques comme le polypropylène) et cherche à réduire leur nombre pour faciliter le tri lors du recyclage. Il prévoit également un démontage simple et rapide. **En 2018, le taux de recyclabilité potentielle moyen des familles de produits électriques conçues dans l'année était de 85 %.**



ÉCOCONCEPTION



ÉCOPRODUCTION



ÉCONOMIE DE FONCTIONNALITÉ

UTILISER DES MATÉRIAUX RECYCLÉS

- Le socle des aspirateurs Silence Force Compact (Rowenta) fabriqués à Vernon (France) est en polypropylène recyclé. **Impact environnemental : jusqu'à -70 % de CO₂ par rapport à un plastique issu du pétrole.** Le Groupe s'est engagé à **doubler l'utilisation de plastiques recyclés** chaque année en France d'ici 2025 (année de référence : 2017)
- La gamme de poêles Resource (Tefal) est fabriquée à **100 % en aluminium recyclé.**
- Le Groupe a pour objectif d'ici 2023 d'utiliser **au moins 90 % de fibres recyclées dans tous les emballages et de supprimer à la même date le recours au polystyrène expansé.**



FABRIQUER SELON LES RÈGLES DE L'ÉCOPRODUCTION

Économiser les ressources fait partie des objectifs des sites industriels du Groupe au travers de sa politique d'écoproduction. **Elle porte sur la diminution de la consommation d'énergie, d'eau et de matière et sur la réduction et le recyclage des déchets.**

- L'optimisation du *process* de fonderie d'aluminium sur le site de Rionegro (Colombie) a permis de diviser par deux la quantité de matière nécessaire pour fabriquer un *caldero* (cocotte).



MAXIMISER L'UTILISATION DES PRODUITS

En octobre 2018, le Groupe a lancé à Paris, en partenariat avec Monoprix, un **service de location d'appareils culinaires dénommé Eurêcook.**

Le consommateur réserve son appareil sur le site www.eurecook.fr ou en magasin puis le récupère dans un point de retrait ou avec la livraison de ses courses. Une fois retournés, les produits sont nettoyés, vérifiés et réemballés par l'association d'insertion ENVIE.

Mieux produire



MIEUX PRODUIRE C'EST GAGNER EN
COMPÉTITIVITÉ ET EN EFFICACITÉ EN
PILOTANT DE MANIÈRE FINE NOTRE OUTIL
INDUSTRIEL ET L'ENSEMBLE DE NOTRE CHAÎNE
DE PRODUCTION. C'EST AUSSI INNOVER EN
PERMANENCE POUR VISER L'EXCELLENCE
OPÉRATIONNELLE DANS LE RESPECT
DE NOS ENGAGEMENTS.



UN DISPOSITIF INDUSTRIEL UNIQUE

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. S'appuyant sur un dispositif industriel interne unique pour son secteur, le Groupe SEB conjugue avec agilité puissance industrielle globale et proximité des zones de consommation.



Le Groupe SEB produit deux tiers des articles qu'il commercialise et dispose de 41 sites industriels à travers le monde, déployés pour répondre à la spécificité des marchés. Dans les pays matures, les sites sont dédiés à des produits pour lesquels le Groupe possède des positions de leader et pour lesquels il détient des barrières technologiques fortes tant en termes de concept produits que de process.

En parallèle, dans les pays émergents, le Groupe s'appuie sur des sites industriels compétitifs qui lui permettent de répondre aux besoins des marchés locaux. Certains sites ont également une vocation internationale et

garantissent le maintien en interne de savoir-faire et de technologies spécifiques et/ou protégés, comme autant d'atouts face à la concurrence.

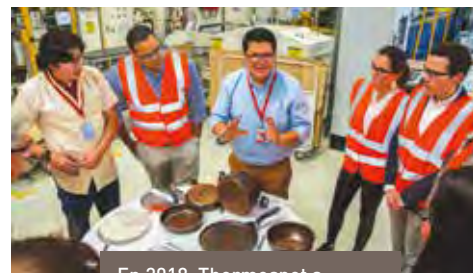
Enfin, le Groupe SEB recourt de manière ciblée au sourcing (externalisation de la production) pour les produits banalisés ou pour lesquels il ne bénéficie pas de position de leadership fort.

SE RÉINVENTER EN PERMANENCE

La résilience du modèle industriel du Groupe SEB tient à la fois dans sa capacité à se réinventer sans cesse pour rester à la pointe de l'innovation tout en gardant une vision pragmatique de la réalité économique des

marchés. Planification, ajustement des volumes de production, réorganisation industrielle de sites, strict contrôle des coûts de fabrication, recentrage de la production et recours au sourcing en fonction des besoins sont ainsi autant de leviers de performance industrielle.

Depuis longtemps, le Groupe a placé l'Homme au cœur de son dispositif industriel, par le biais de son programme d'excellence opérationnelle OPS (Opération Performance SEB). En instaurant le dialogue et l'échange d'idées comme clé de voute de la performance industrielle, le Groupe SEB s'inscrit dans une démarche collaborative qui permet à la fois de valoriser les individus, de partager les meilleures pratiques – y compris entre les sites – et de construire une réelle culture industrielle commune. Le projet OPS est rentré dans sa phase 2 visant à impliquer et faire grandir les équipes au-delà du périmètre de la production. Cette nouvelle étape s'appuie sur l'évaluation du degré de maturité avec laquelle les processus sont mis en œuvre dans chaque site, pour garantir agilité et adaptabilité face aux évolutions conjoncturelles, concurrentielles ou sociales.



En 2018, Thermospot a été déployé dans l'usine colombienne de Rionegro.

EMSDETTEN UN OUTIL DE PRODUCTION RENFORCÉ, LE SUCCÈS D'OPS CONFIRMÉ

En 2018, Emsa a renforcé son outil de production des boîtes de conservation Clip & Close et a poursuivi le programme OPS.

Parmi les améliorations majeures on notera la mise en place des AIC* quotidiennes, la réorganisation, la standardisation et l'ergonomie accrue des postes de travail, l'optimisation des cycles d'injection plastique ou encore la création d'une journée OPS dans une optique de partage des expériences... **avec à la clé des gains substantiels de performance.**

* AIC (Animation à intervalle court) : c'est le système de traitement des aléas basé sur l'échange et les propositions d'amélioration.



Déploiement réussi d'OPS dans l'usine d'Emsdetten.



CANONSBURG, NOUVEAU PROCESS DE COLAMINAGE

All-Clad a mis en place un tout nouveau procédé breveté de colaminage des métaux, qui permet l'assemblage de plusieurs alliages aux propriétés complémentaires (température, diffusion, conduction, dureté, durabilité...) à destination des nouvelles gammes d'articles

culinaires C4 Copper. Au-delà de la performance pour le consommateur – précision des cuissons pour un résultat supérieur dans l'assiette –, cette prouesse technologique permet d'optimiser les coûts de production et d'ouvrir de nouveaux champs d'innovation produit.

CHINE, MONTÉE EN PUISSANCE CONSTANTE

Pour répondre à une demande interne chinoise en croissance rapide et constante, le Groupe SEB a poursuivi la modernisation, la diversification et le renforcement de son outil industriel local.

Au-delà de l'avantage compétitif pour le marché domestique et son potentiel de croissance très important, les usines chinoises constituent un atout majeur pour les marchés export qui requièrent des prix de revient très compétitifs pour les catégories banalisées.

À Shaoxing, spécialisé dans les autocuiseurs électriques, les bouilloires, les plaques à induction posables et plusieurs familles de produits de préparation des aliments, près de 33 M de produits ont été fabriqués en 2018. Côté articles culinaires, Wuhan est désormais totalement dédié aux gammes Supor pour le marché domestique, avec une capacité de production renforcée, tandis qu'un projet d'extension des capacités de production du site de Yuhuan dans des technologies innovantes et plus performantes a été lancé cette année.



Intérieur inox
Couche de cuivre
Couche d'inox
Extérieur cuivre

UNE INDUSTRIE TOURNÉE VERS LE FUTUR

Le Groupe SEB a mis en place depuis 2016 un large programme visant à transformer son industrie. Ce programme Industrie du Futur couvre la totalité du périmètre industriel du Groupe et s'appuie sur les technologies numériques pour améliorer la productivité et les conditions de travail tout en économisant les ressources.

Dans tous les secteurs industriels, les entreprises se mobilisent autour de l'Usine du futur ou Industrie 4.0. Ce concept regroupe des innovations et transformations variées, toutes liées à la digitalisation : automatisation, robotisation, analyse des data, procédés connectés, gestion de la *supply chain*, impression 3D... Pour relever ce défi, le Groupe SEB a créé en juillet 2016 un groupe de travail avec pour objectif d'améliorer la performance industrielle et logistique en termes à la fois économiques, humains et environnementaux.



LES 10 BRIQUES DE L'INDUSTRIE DU FUTUR

Le programme Industrie du futur s'appuie sur 10 chantiers ou briques technologiques :

- MES (*Manufacturing Execution System*) et continuité digitale
- Analyse des data (maintenance et qualité)
- Interface homme-machine et produit-process
- Automatisation et robots collaboratifs, manutention automatique et agile
- *Supply chain* et flexibilité industrielle
- Nouveaux procédés industriels
- Simulation numérique
- Solutions énergétiques neutres ou positives
- Organisation du travail et accès aux connaissances techniques
- Sécurité et santé



Pilotage de la production en temps réel.

UNE VINGTAINE D'INITIATIVES SONT EN COURS SUR LES SITES INDUSTRIELS ET LOGISTIQUES

Les premiers mois du projet ont été consacrés à identifier les sujets majeurs de transformation. Le Groupe a ainsi mis en place 10 chantiers (briques technologiques) incluant le big data, l'automatisation et les robots collaboratifs, les solutions d'énergie positive ou neutre, l'interface homme-machine

jusqu'à l'accompagnement des salariés dans la transformation des emplois. Ces briques ont été confiées à des pilotes choisis pour leur expertise et disposant des moyens d'explorer et mettre en œuvre des solutions concrètes. L'approche est pragmatique : chacun procède sur le mode « test and learn » en expérimentant de nouvelles approches au travers de POC (Preuves de Concept) et en définissant des indicateurs ambitieux, portant par exemple sur la réduction du temps de production ou des coûts de maintenance. Cette démarche permet d'évaluer et, le cas échéant, de valider l'intérêt et l'enjeu pour le Groupe et ainsi de déployer les solutions retenues pour leur performance à une échelle plus large.

ERBACH SE DOTE DE ROBOTS COLLABORATIFS



La tortue AGV transporte de manière autonome jusqu'à 100 kg.

Dans le cadre de l'amélioration continue de sa performance, le site d'Erbach en Allemagne, spécialisé dans la production de fers à repasser vapeur Rowenta, a fait le choix d'utiliser conjointement des robots collaboratifs (cobots) et des robots de transport MiR100 (tortue AGV – *Automated Guided Vehicles* –). Le cobot exécute le chargement et déchargement automatiques des composants et la tortue AGV transporte les composants entre les différentes chaînes de montage, manœuvrant en toute sécurité autour des personnes et des obstacles et transportant de lourdes charges de manière autonome.

L'un des chantiers clés, impliquant à la fois les équipes industrielles et celles des systèmes d'information, porte sur la création d'une continuité digitale intégrant la mise en œuvre d'un système de supervision qui permettra la collecte et le transfert des données issues des différents systèmes industriels pour les rendre facilement accessibles aux collaborateurs et aux systèmes de gestion Groupe. La communication est bidirectionnelle depuis le terrain et vers le terrain. Sur la base des données ainsi récupérées, le Groupe s'appuie sur des algorithmes de traitement pour en dégager des informations utiles, notamment pour l'innovation produit, la qualité, l'anticipation des pannes ou encore la réduction des rebuts et de la consommation énergétique... et pourquoi pas à terme permettre à un consommateur de personnaliser son produit en envoyant ses données de définitions directement vers l'outil de production.



L'AUTOMATISATION AU SERVICE DU BIEN-ÊTRE ET DE LA PERFORMANCE

Le Groupe renforce par ailleurs l'automatisation agile, au travers de robots collaboratifs (cobots) et d'AGV (*Automated Guided Vehicles*) dans ses sites de production pour gagner en performance mais également

pour réduire la pénibilité des tâches. Des expérimentations sont également en cours de démarrage sur des capteurs d'efforts intégrés dans les vêtements, sur divers outils de simulation et même sur le port d'un exosquelette pour atténuer certaines contraintes physiques.



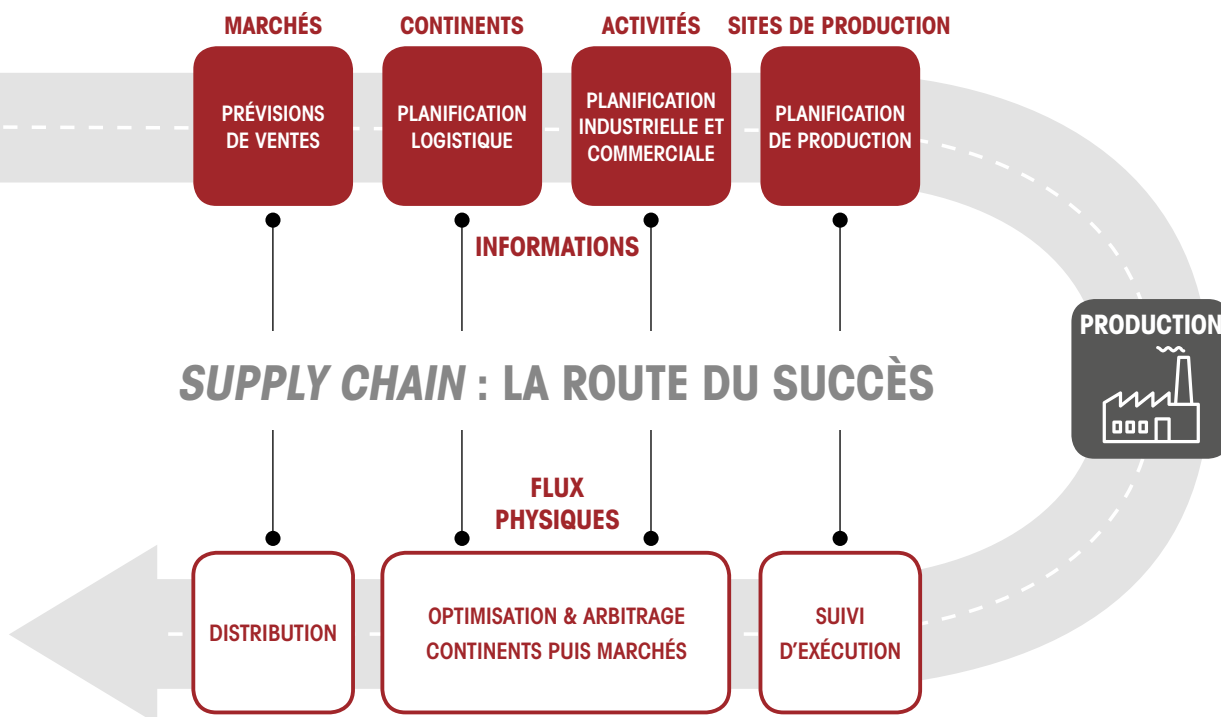
L'impression 3D permet de fabriquer rapidement et à moindre coût des pièces pour les lignes de production comme ici, en rouge, un plateau pour vissage automatique.

Activité Articles culinaires :

Nombre de robots en croissance de plus de **10%** par an avec **336** robots et **7** AGV (*Automated Guided Vehicles*) à des fins de réduction de la pénibilité et amélioration de la sécurité et des conditions de travail.

LA FLEXIBILITÉ AU SERVICE DE LA **SUPPLY CHAIN**

Pour livrer ses clients en temps et en heure, le Groupe doit être capable de bien anticiper la demande et de s'adapter à ses variations. Cela passe par une gestion optimale des capacités de production des usines partout dans le monde, l'instauration d'une relation étroite avec les fournisseurs et par une différenciation retardée des produits tout en pilotant finement les coûts.



CENTRER CHAQUE ÉQUIPE SUR SON CŒUR DE MÉTIER

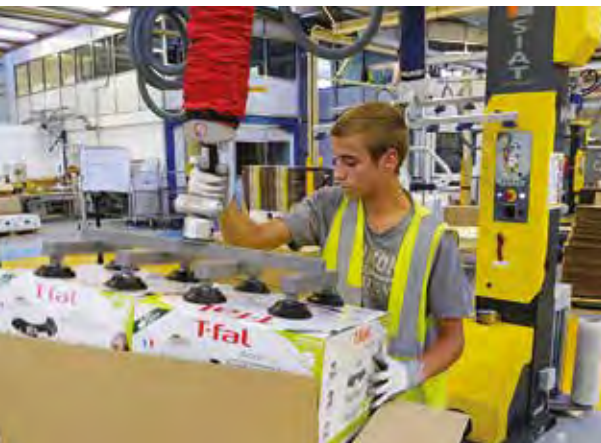
Pour répondre à ces enjeux, le Groupe SEB a mis en place en 2017 une nouvelle organisation de sa

Supply Chain avec pour vocation de toujours mieux coordonner les flux d'information entre les différents intervenants – et ce très en amont dès la conception des produits – et recentrer les équipes sur leur cœur de métier, pour viser l'excellence opérationnelle.

LA FLEXIBILITÉ DÈS LA CONCEPTION

Pour gagner en flexibilité, il est indispensable d'intégrer l'approche *Supply Chain* dès la conception des produits. Les équipes projets sont donc totalement parties

prenantes du processus innovation. L'objectif : s'assurer dès le départ que le produit sera conçu de manière flexible, que les capacités de production nécessaires seront bien mises en place et que les bons fournisseurs seront choisis pour que le lancement soit réussi en quantité comme en délai. Les plateformes techniques (sous-ensembles communs à une série de produits proches) doivent permettre de s'adapter très vite à des variations de la demande pour ne fabriquer que ce qui est utile, avec des fournisseurs situés près des usines.





DES PRÉVISIONS DE VENTES PLUS FIABLES

Nous jouons un rôle de pivot entre les marchés et les Activités Petit Électroménager et Articles culinaires. Nous aidons les marchés à bien définir leurs prévisions de ventes à long terme en fonction de la saisonnalité et des objectifs commerciaux du Groupe et transmettons ce plan de vente aux Activités.

Nous avons pour cela déployé plusieurs outils qui s'appuient notamment sur les données de vente, les tendances historiques, le contexte géopolitique et concurrentiel, les familles stratégiques de produits ou l'évolution des carnets de commandes. Nous disposons ainsi de prévisions plus fiables, sur un horizon plus long, et pouvons anticiper ce qu'il est possible de faire en fonction des contraintes de production. »



RAPHAËL MONDUCCI,
Coordinateur Demande EMEA

TOUS SUPPLY CHAIN

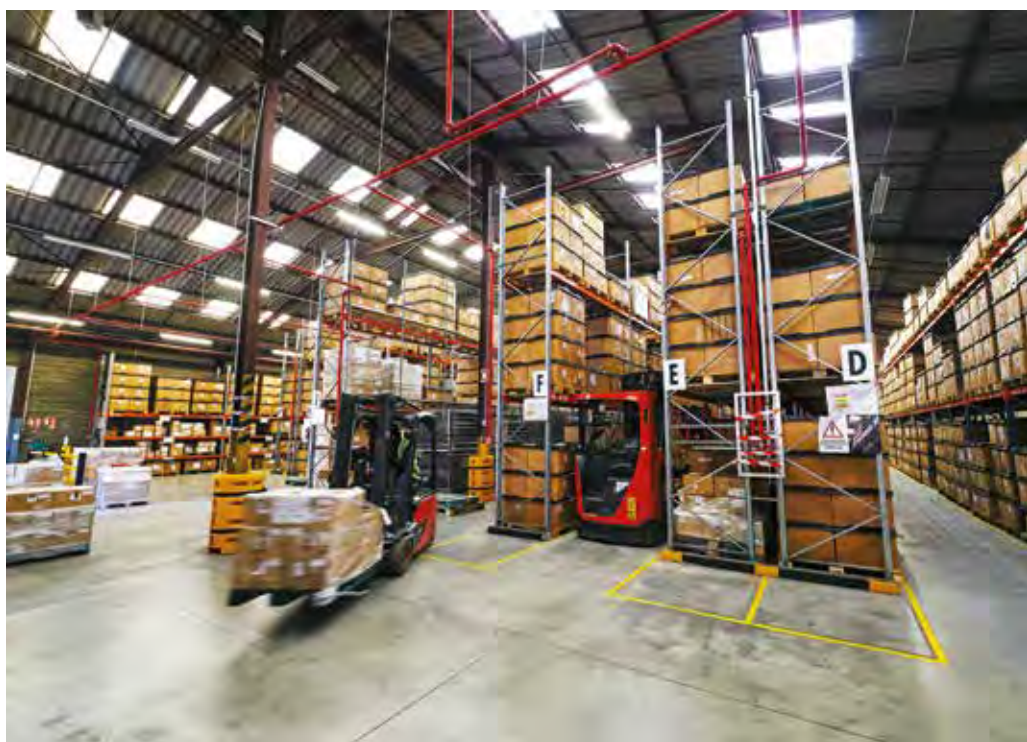
Une bonne collaboration des acteurs directs de la *Supply Chain* avec les différents métiers du Groupe – Marketing, Vente, Finance, Ressources Humaines, Industrie ou encore Informatique – est essentielle pour parvenir à l'objectif commun : la satisfaction des clients et la croissance du Groupe. Il est donc impératif que chacun se sente concerné par la *Supply Chain*. Pour ce faire le Groupe a mis en place un certain nombre d'outils internes – formations, kit d'informations... – afin de renforcer sa culture d'entreprise autour de la chaîne logistique au sens large.

INNOVATION PROCESS ET FLEXIBILITÉ INDUSTRIELLE

La multitude des canaux de distribution (on line et off line) impose une différenciation accrue des produits, quand dans le même temps la performance économique requiert de standardiser et d'activer de plus forts effets d'échelle. Les deux sont conciliables à la condition de transformer nos process de production en les rendant toujours plus

innovants. L'injection plastique est un exemple fort : il est aujourd'hui possible d'injecter trois matières plastiques différentes dans le même moule et d'ainsi considérablement diminuer la part assemblage et de maintenir la fabrication des pièces plastiques au plus près du client.

De même, la digitalisation de l'émaillage des semelles des fers vapeur fabriqués à Pont-Evêque et des poêles fabriquées à Rumilly permet de réaliser des décors personnalisés en petite série et de s'adapter à la demande de nos clients.



PARTAGER LES EXPÉRIENCES POUR ENCORE PLUS DE FLUIDITÉ

Afin de renforcer la collaboration entre différentes équipes de Sourcing SEB Asia, une initiative spécifique intitulée « **Department Share session** » a été lancée cette année. Chaque mois, une équipe présente en environ deux heures sa mission, ses objectifs, ses priorités et sa façon de travailler dans un mode ludique. Il vise à mieux connaître nos fournisseurs et clients internes. Il rassemble des personnes issues du marketing, de la création de contenu, du développement, des achats, de la *Supply Chain*, de la qualité, des techniques, des ressources humaines et de la finance. L'objectif de cette démarche participative est de décroïsonner les équipes et mieux connaître le fonctionnement, les contraintes de chacun – marchés et métiers –, à tous les niveaux du processus de création produit pour une qualité de service toujours accrue.



Réunir les équipes pour mieux comprendre les métiers.

ALLÉGER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Dans le Groupe SEB, la prise en compte de l'environnement fait partie intégrante de la performance opérationnelle des sites industriels et logistiques : stratégie bas carbone pour lutter contre le réchauffement climatique, réduction et recyclage des déchets, diminution de la consommation d'eau, préservation de la biodiversité...



L'énergie constitue une des « briques » du projet Industrie du Futur lancé en 2016 par le Groupe. Sa stratégie est double : diminuer la consommation énergétique et accroître le recours aux énergies renouvelables.

CONSOMMER MOINS D'ÉNERGIE...

Le challenge « projets éco-innovants » organisé chaque année entre les sites industriels et logistiques du Groupe favorise la diffusion de bonnes pratiques pour réduire leur impact environnemental. L'édition 2018 a recensé 42 initiatives dont plus de la moitié portent sur la réduction de la consommation énergétique. À Selongey, par exemple, l'optimisation du système d'aspiration des poussières de polissage des autocuiseurs a permis de baisser significativement la consommation électrique. Elle a aussi induit des économies de chauffage grâce à la diminution des flux

d'air avec l'extérieur. Bilan de l'opération : moins de CO₂ émis dans l'atmosphère et une facture énergétique réduite. Depuis 2010, à périmètre constant, le Groupe a diminué de 20,5% la consommation d'énergie de ses sites industriels et logistiques.

... FAVORISER LES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Une climatisation à base d'énergie solaire pour un atelier d'assemblage où la température était très élevée l'été : Is-sur-Tille a été le premier site du Groupe à installer un tel système. Depuis, plusieurs expérimentations de production d'énergie verte sont en cours dans le Groupe : des panneaux solaires sont programmés pour 2019 sur le Campus SEB à Écully et d'autres



Le jardin conservatoire Vavilov du Campus SEB (Écully) cultive la biodiversité. Il abrite trois collections végétales et organise des ateliers jardinage à destination des salariés.

OBJECTIF BAS CARBONE SBT

En 2016, le Groupe SEB a rejoint l'Initiative *Science Based Targets* (SBT). Elle incite les grandes entreprises mondiales à mettre en cohérence leurs objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec les recommandations du GIEC de contenir la hausse de la température moyenne mondiale en dessous de 2°C d'ici la fin du siècle.

En 2018, le Groupe a défini ses propres objectifs carbone à court et long terme, validés par l'Initiative *Science Based Targets* (SBT) :

- **horizon 2023** : réduction de 40% de l'intensité carbone des scopes 1 et 2 (Kg de CO₂ par unité produite, année de référence 2016)

- **horizon 2050** : neutralité carbone (compensation de 100% de la quantité de gaz à effet de serre émis pour la fabrication des produits, par exemple via la compensation carbone).



100 %

des entités industrielles et
logistiques sont certifiées
ISO 14001

20,5 %

de baisse de consommation
d'énergie pour les sites de
production depuis 2010

Progression des modes
de transports alternatifs à la route :

+ 56 %

de transports par rail entre le port
du Havre et la plateforme d'Orléans
par rapport à 2016



projets sont en préparation, notamment en France, Colombie, Brésil, Égypte. La composante « énergie renouvelable » est également prise en compte dans le choix des sous-traitants. Ainsi, les deux *data centers* qui hébergent les applications informatiques du Groupe, en région parisienne, sont alimentés à 100 % en énergie renouvelable par des centrales hydroélectriques.

MOINS DE DÉCHETS

La réduction des déchets industriels progresse elle aussi, notamment grâce aux actions prises sur les emballages de composants qui représentent un poste de déchets important pour de nombreux sites. Au Vietnam, par exemple, le site de Binh Duong (Asia Fan) a supprimé toutes les enveloppes en plastique des composants de ventilateurs stockés dans l'entrepôt. Cette opération s'est accompagnée d'un aménagement des installations de stockage qui a permis de gagner en ergonomie, qualité et efficacité

tout en abaissant les coûts. Autre levier d'amélioration : de plus en plus souvent, les emballages de composants sont renvoyés aux fournisseurs qui les réutilisent pour les livraisons suivantes : c'est le cas à Erbach (Allemagne), à Selongety, Is-sur-Tille, Vernon (France) ou encore à Shanghai (Chine).

ÉCONOMISER LA RESSOURCE EN EAU

Pour préserver la ressource en eau, les sites industriels s'efforcent de réduire leur consommation et de recycler les effluents. Ainsi, les sites de Hangzhou (Chine) et Rionegro (Colombie) recyclent les eaux usées qui, après traitement, sont réutilisées en production ou pour l'alimentation des sanitaires. À Rionegro, un système de récupération et de stockage des eaux pluviales couvre plus de la moitié des besoins en eau du site. Et à Itatiaia (Brésil), une partie des eaux traitées par la station d'épuration est utilisée pour le nettoyage des outils.

LE RAIL OU LA VOIE FLUVIALE PLUTÔT QUE LA ROUTE

Le transport des produits et des matières et composants qui servent à les fabriquer génère des gaz à effet de serre. Pour réduire ces émissions, le Groupe travaille sur l'optimisation des circuits logistiques et sur le développement de modes de transport alternatifs à la route (voie fluviale, rail). En Europe (EMEA), le taux de transports alternatifs a atteint 41 % en 2018. Par rapport à une option « 100 % route », permettant de diminuer les émissions de gaz à effet de serre de 30 % et les coûts logistiques de 17 %. L'amélioration du taux de chargement des unités de transport (camions ou conteneurs maritimes) est un autre axe de progrès, notamment au travers de la réduction du taux de vide à l'intérieur des emballages qui s'appuie sur l'outil *Empty Space Hunter* développé par la cellule éco-logistique.



Sur les 170 machines d'injection plastique du site de Shaoxing (Chine), les bobines chauffantes ont été remplacées par une bande chauffante qui consomme 30 % d'énergie en moins.

Pour mieux **s'engager**





MIEUX S'ENGAGER
C'EST OUVRIR LES
FRONTIÈRES DU GROUPE
SUR SON ÉCOSYSTÈME
ET ACCOMPAGNER
DE MANIÈRE DURABLE
LES GRANDS ENJEUX
DE NOTRE SOCIÉTÉ.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU COEUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

En premier lieu, la politique développement durable du Groupe a donné la priorité aux fondamentaux : éthique et droits de l'Homme, politique sociale responsable, solidarité, innovation durable, environnement. Puis, capitalisant sur les progrès réalisés dans ces différents domaines au fil des ans, le Groupe a enrichi sa démarche en 2018 en intégrant de façon proactive les enjeux liés à ses métiers.



UNE NOUVELLE VISION DÉVELOPPEMENT DURABLE CO-CONSTRUITE

La nouvelle approche Développement Durable, est née d'une large concertation interne qui a impliqué en 2017 les différents métiers du Groupe et les équipes d'une douzaine de pays. En cohérence avec les Objectifs du Développement Durable (ODD) de l'ONU, elle sensibilise l'ensemble des équipes sur des enjeux « métier » autour du bien-vivre, de la nutrition, du respect des personnes, de l'économie circulaire ou encore de l'environnement.

FEUILLES DE ROUTE POUR LES MÉTIERS ET LES PAYS

La mise en œuvre de la nouvelle vision s'appuie sur une douzaine de feuilles de route thématiques

élaborées en collaboration avec les représentants des métiers concernés. Chaque feuille de route est structurée autour de chantiers assortis d'objectifs et indicateurs chiffrés. Deux fois par an, elle fait l'objet d'un point d'avancement organisé par la Direction Développement Durable avec les contributeurs « métier ». En parallèle, les équipes des pays ont commencé à établir leurs priorités d'action. Les feuilles de route « pays » sont pilotées par le correspondant Développement Durable, souvent le Directeur des Ressources Humaines de la filiale. La Direction Développement Durable apporte également son soutien aux équipes locales pour l'élaboration des projets et a pour ambition de créer un réseau de partage des bonnes pratiques afin d'amplifier la dynamique.

Le Groupe encourage l'engagement des salariés autour de projets responsables.





MIX-R : AGITATEUR POUR ENTREPRISES RESPONSABLES

Thierry de La Tour d'Artaise, Président-Directeur Général du Groupe SEB

et quatre autres dirigeants d'entreprises basées en région lyonnaise ont créé le réseau **Mix-R** en 2018 avec l'objectif d'embarquer un nombre croissant d'entreprises, notamment des PME, dans la démarche RSE (Responsabilité sociale et sociétale des entreprises).

Mix-R a l'ambition d'être un « agitateur pour entreprises responsables ». Il propose à ses membres différentes actions afin de stimuler l'intelligence collective et le co-développement : partage d'expériences, conférences, programmes thématiques inter-entreprises, valorisation d'initiatives RSE qui ont fait leurs preuves...



DES COLLABORATEURS SENSIBILISÉS

Chaque année, la semaine du développement durable, organisée à l'échelle mondiale, est une occasion privilégiée de mobilisation des collaborateurs. Le thème de l'édition 2018 était l'économie circulaire. Les activités proposées ont pris des formes très variées : quiz sur l'économie circulaire disponible sur l'intranet ; *repair* café et atelier cuisine anti-gaspillage (France) ; sensibilisation au recyclage du papier grâce à l'installation d'une « boîte verte » (Égypte) ; remplacement des gobelets plastiques par des mugs et sensibilisation sur le gaspillage alimentaire (Brésil) ; challenge « journée sans impression » (Chili et Argentine) ; jeux pédagogiques sur les Objectifs Développement Durable de l'ONU (WMF)...

UNE PERFORMANCE RSE RECONNUE ET PRIMÉE

Les engagements et actions du Groupe sont observés de très près par les investisseurs spécialisés en Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE) ainsi que par des agences de notation extra-financières. C'est notamment le cas de Vigeo-Eiris, agence leader en Europe, qui réalise une évaluation tous les deux ans. Sa note 2018, en augmentation de 7 points par rapport à celle de 2016, fait du Groupe SEB le N°1 de son secteur

en Europe, sur un panel de 32 entreprises. Il est également classé 29^e sur 4 159 entreprises mondiales, devançant ses concurrents Philips et Electrolux. Par ailleurs, le titre SEB est intégré dans plusieurs indices ISR (Investissement Socialement Responsable) et a notamment confirmé sa place dans l'indice international FTSE4Good, référence mondiale en la matière, avec un score de 4/5. Il est référencé dans la catégorie *Personal & household goods*.

Le Groupe a reçu un trophée des *European Business Awards*, dans la catégorie Responsabilité Sociale et Environnementale. Sélectionné parmi 112 000 entreprises en compétition dans 34 pays européens, le Groupe SEB s'est distingué par sa politique en matière de réparabilité pour ses marques Rowenta, Tefal, Moulinex, Krups, Calor et Seb.



ÉTHIQUE : UNE VIGILANCE PERMANENTE

Code éthique, Charte des achats responsables, audits... Le Groupe SEB s'assure du respect de ses exigences éthiques, sociales et environnementales dans tous les pays grâce à un dispositif complet d'information et de contrôle. Il inclut dans cette démarche ses collaborateurs et ses partenaires, au premier rang desquels les fournisseurs.



LE CODE ÉTHIQUE PARTAGÉ PAR TOUS

18 thématiques, 11 langues... Le Code éthique détaille de façon très précise les règles individuelles et collectives qui fondent la démarche éthique du Groupe. Il aborde tous les sujets, de la lutte contre la corruption à la prévention des conflits d'intérêts en passant par la non-discrimination et la protection de l'environnement. Sa mise en œuvre, en 2012, s'était appuyée sur près de 10 000 heures de formation. En 2018, le Groupe a lancé une nouvelle campagne de formation afin de s'assurer que chaque collaborateur en maîtrise

les concepts clés et sache comment réagir face à un dilemme. 87,3 % des 11 000 salariés connectés ont suivi les six modules du programme d'e-learning, traités sur un mode interactif et ludique. Les apports théoriques sont suivis de quiz et de cas pratiques où le salarié est confronté à un problème éthique. Pour les collaborateurs non connectés, une formation équivalente en présentiel sera organisée en 2019. La formation sur le Code éthique est obligatoire pour tout nouveau collaborateur.

237 FOURNISSEURS AUDITÉS EN 2018

Chaque année, le Groupe audite environ un quart de son panel de fournisseurs de matières premières/composants sur le respect de ses exigences en matière éthique, sociale et environnementale. Les audits sont réalisés par le cabinet spécialisé Intertek qui passe en revue près de 300 points de contrôle de la grille d'audit WCA (*Workplace Condition Assessment*). En 2018, il a effectué 237 audits en Asie, Amérique du Sud et Europe.



DROITS HUMAINS : LE GROUPE SEB DANS LE TOP 1 %

Les engagements tangibles du Groupe au niveau des droits humains le placent **dans le 1 % des entreprises les plus performantes au monde** dans ce domaine, d'après l'étude « Entreprises et droits de l'Homme : les risques de la négligence » publiée fin 2018 par l'agence extra-financière Vigeo-Eiris. Cette étude parue à l'occasion des 70 ans de la Déclaration des Droits de l'Homme, porte sur des entreprises de 60 pays et de 38 secteurs différents.



DES CLAUSES SOCIALES DANS LES APPELS D'OFFRES

Au-delà de l'exigence de conformité, le Groupe s'emploie à renforcer la composante développement durable de ses achats. Il a par exemple inséré des clauses sociales et environnementales dans les appels d'offres en France. Elles visent à privilégier les fournisseurs engagés dans l'insertion professionnelle de personnes en difficulté ou proposant des solutions favorables à l'environnement.

Sur l'ensemble des sites français, la sous-traitance faisant appel au secteur du handicap et de l'insertion a représenté **près de 3 millions d'euros en 2018** soit 301 Équivalent Temps Plein (ETP).



Des plans d'actions correctives sont mis en œuvre selon une procédure très formalisée qui prévoit des audits de suivi pour vérifier la régularisation de la situation.

INFORMATION ET ACCOMPAGNEMENT

Le Groupe SEB ne se contente pas de contrôler ses fournisseurs, il les accompagne par des actions de sensibilisation qui prennent diverses formes : envoi de la Charte des achats responsables du Groupe expliquant ses exigences en matière de développement durable, communication de la Charte des audits éthiques, sociaux

et environnementaux indiquant la procédure et les points évalués lors des audits, formation sur ce thème... En 2018, le Groupe a organisé 4 séances de formation qui ont réuni les représentants de 128 fournisseurs asiatiques, en présence des acheteurs du Groupe chargés de leur suivi.

MÊME APPROCHE POUR LES SITES DU GROUPE

Pour évaluer les pratiques de ses propres équipes, le Groupe applique à ses sites industriels situés dans des zones à risques¹ le même

système d'audits éthiques, sociaux et environnementaux qu'il met en œuvre chez ses fournisseurs : même cabinet externe, même grille d'audit, mêmes procédures de plans d'actions correctives et audits de suivi. En 2018, 6 sites ont été audités en République Tchèque, en Inde, en Chine et au Brésil. 3 sites ont décroché le label *Achievement Award* (AA) décerné par Intertek, avec un score de conformité supérieur à 90% sans aucune non-conformité majeure : Itatiaia et Recife au Brésil, et ProHeq (WMF) en République Tchèque.



Un dispositif d'alerte permet à toute personne salariée ou extérieure au Groupe de signaler une situation contraire aux principes du Code éthique.

9 600

salariés formés
par e-learning au
Code éthique

25 %

de la note d'évaluation
des nouveaux fournisseurs
est liée à des critères sociaux
et environnementaux

3 M€

consacrés à la sous-traitance
faisant appel au secteur
protégé en France

¹ Zones à risques telles que définies par le cabinet Maplecroft dans le Human Rights Risk Index.

Pour mieux **accompagner**



MIEUX ACCOMPAGNER

NOS COLLABORATEURS C'EST VALORISER
LES EXPERTISES ET LA DIVERSITÉ POUR
CONSTRUIRE UNE CULTURE COMMUNE. C'EST
AUSSI ENCOURAGER L'IMPLICATION CITOYENNE
DANS DES PROJETS PORTEURS DE SENS.



PROGRESSER ENSEMBLE

Réparties aux quatre coins de la planète, les équipes du Groupe SEB totalisent environ 34 000 collaborateurs. Pour entretenir la dynamique collective qui fait son succès, il mise sur le développement des compétences, la valorisation de la performance et la qualité de vie au travail, en s'appuyant sur une vision partagée de ses valeurs et de sa stratégie.



La mixité des métiers en action : grâce à des formations spécifiques, des opératrices de production peuvent devenir conductrices de ligne, régleuses, soudeuses... 21 femmes ont suivi de tels programmes en France en 2018.

DES PARCOURS DE CARRIÈRE MOTIVANTS

Évoluer professionnellement dans le Groupe SEB, c'est possible... et encouragé. En 2018, la majorité des postes de managers ont été pourvus par promotion interne, en France comme à l'international, et pour 80 % des postes clés, les plans de succession s'appuient sur des collaborateurs du Groupe. La mobilité géographique et professionnelle est facilitée par la publication des offres d'emplois sur le site iMove@SEB. Par ailleurs, depuis fin 2018, les collaborateurs peuvent consulter sur l'intranet les descriptions des 250 types d'emplois existant dans le Groupe.



grande majorité des collaborateurs connectés. Les formations de haut niveau sont organisées par l'Université Groupe SEB. En 2018, elle a conçu un nouveau programme à l'attention des managers de niveau intermédiaire : *Management & Leadership in Action*. Proposé dans cinq langues différentes, il devrait concerner 1 300 managers sur 4 ans.

DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES

Pour progresser, la formation est un levier essentiel de développement des compétences : plus de 80 % des salariés du Groupe en bénéficient au moins une fois par an. L'*e-learning* continue sa montée en puissance sur la plateforme digitale iGrow@SEB qui propose plus de 160 modules accessibles à la très

LES ATOUTS

DU TUTORAT D'EXPERTISE

En France, le Groupe SEB et les partenaires sociaux collaborent dans une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC). Elle intègre une offre de formations qui accorde une large place au digital



MENTORING : TOUT LE MONDE Y GAGNE

Le principe du mentoring : un manager expérimenté accompagne et conseille un collaborateur « à potentiel » pendant un an afin de l'aider à réussir son parcours dans le Groupe.

Martin Zouhar, Directeur Général Eurasie, mentor :

« Nos échanges ont été passionnants, dynamiques et spontanés. En écoutant Albane, je réalise que j'ai été confronté à des problématiques similaires plus tôt dans ma carrière. Il fallait alors « apprendre sur le tas », tandis que le mentoring permet de présenter différentes façons de faire déjà éprouvées. »

Albane Ary, Marketing Manager Kitchen Electrics, GS Deutschland, mentorée :

« L'expérience de Martin va m'aider à relever les défis professionnels et managériaux que je rencontre et à réfléchir à différentes alternatives. Son parcours l'ayant conduit dans différents pays, il m'apporte en outre un regard nouveau et objectif sur les enjeux de la zone DACH (Allemagne, Autriche, Suisse). »



Le Groupe SEB a reçu le label **Happy Trainees** (France) en 2018

pour la 5^e année consécutive, entrant dans le Top 10 des entreprises labellisées dans la catégorie de 100 à 499 stagiaires/alternants.



(Usine du Futur par exemple), au développement de passerelles entre métiers et au tutorat d'expertise. Celui-ci permet à un salarié expérimenté de transmettre ses connaissances à un tuteur, sur une période de plusieurs mois. Le Groupe souhaite doubler le nombre de tuteurs d'expertise en 2019.

BIENVENUE AUX JEUNES !

Plus de 70 % des jeunes diplômés embauchés par le Groupe sont issus d'un vivier de jeunes talents qu'il entretient de plusieurs façons : relations étroites avec des établissements d'enseignement supérieur ciblés, accueil de plusieurs centaines de stagiaires et alternants chaque année et programmes spécifiques comme le *Graduate program* dont la première promotion a vu le jour en 2018. Il s'adresse à des jeunes issus

d'écoles de commerce, d'ingénieurs et d'universités et leur offre la possibilité d'effectuer au sein du Groupe un parcours avec trois missions successives : douze mois en France, puis deux fois six mois à l'international, au sein de filiales.

VERS UN UNIVERS DIGITAL PERSONNALISÉ

Dans un environnement de travail où la digitalisation s'accélère, le Groupe veut optimiser « l'expérience collaborateur », notamment pour ceux qui travaillent sur ordinateur. Il a amorcé en 2018 le développement d'une interface personnalisée et personnalisable pour ses collaborateurs connectés. Elle leur permettra, à partir d'un point d'entrée unique, d'accéder à l'ensemble des fonctionnalités et outils collaboratifs d'Office 365, à leurs communautés Yammer et

aux informations et outils métiers essentiels à la conduite de leur mission. Ce point d'entrée sera personnalisé en fonction du profil de l'utilisateur et personnalisable selon ses sujets d'intérêts, et cela indépendamment du lieu et de l'appareil utilisé.

19 H de formation en moyenne par collaborateur (pour l'année 2018)

80 % des postes-clés sont pourvus par promotion interne

70 % des embauches de jeunes diplômés issus du vivier de stagiaires ou alternants

Plus de **30 000** candidatures reçues sur la plateforme d'e-recrutement du Groupe

160 modules d'e-learning en libre accès sur iGrow@SEB

Près de **900** tandems de tutorat en France (expertise, intégration, alternance)



DAVANTAGE DE FEMMES MANAGERS

La diversité étant source de dynamisme, de créativité et d'innovation, le Groupe la cultive dans toutes ses composantes : égalité femmes/hommes, mixité culturelle et sociale, équilibre entre jeunes et seniors, intégration des personnes handicapées... De fait, la proportion des femmes augmente dans le management : en 2018, elles représentaient 38 % de l'effectif des managers au niveau mondial contre 29 % en 2007. Certaines entités sont particulièrement bien placées en termes de parité, comme le cluster Europe Centrale Sud : les femmes y occupent 5 des 11 sièges du Comité de Direction, 19 des 28 postes d'encadrement et elles représentent 50 % des employés. En France, elles ont totalisé 60 % des embauches de managers. Dans ce pays, l'égalité professionnelle entre femmes et

hommes fait l'objet d'un accord collectif qui a été renouvelé fin 2018. Il précise et amplifie les actions déjà engagées, notamment pour tenir compte des évolutions sociétales.

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL : UNE DYNAMIQUE POSITIVE

71 % des collaborateurs se disent fiers de travailler pour le Groupe et 68 % estiment que c'est une entreprise où il fait bon vivre (soit quatre points de plus que la moyenne du secteur) : c'est ce qui ressort du baromètre *Great Place To Work* sur la période 2016-2018. Cette enquête, conduite par le Groupe depuis 2012, est réalisée tous les deux ans dans une quarantaine de pays. Elle sert de point d'appui à chaque entité pour définir des actions de progrès en impliquant les équipes. En France, les actions prises pour améliorer la qualité de vie au travail incluent

LA RICHESSE DE PROFILS DIFFÉRENTS

Pour augmenter la part des jeunes issus de quartiers populaires dans les candidats à des postes de formation en alternance, le Groupe collabore avec le cabinet de recrutement Mozaik RH, spécialisé dans la promotion de la diversité. En 2018, une vingtaine de jeunes alternants ont été recrutés via une nouvelle formule de *job dating* au cours duquel les managers ont rencontré les candidats sans avoir vu leur CV.



Le Groupe mène de nombreuses initiatives pour améliorer la qualité de vie au travail.

« MEILLEUR EMPLOYEUR » FRANÇAIS DE SON SECTEUR

Dans le palmarès 2019 des Meilleurs employeurs de France établi par le magazine Capital et l'institut Statista, **le Groupe SEB se classe N° 1 du secteur Équipements et matériels électriques pour la 2^e année consécutive**, avec une mention particulière pour la RSE (responsabilité sociale et sociétale d'entreprise) et la qualité de vie au travail. Tous secteurs confondus, il fait partie du Top 20 des 2 100 entreprises de plus de 500 salariés les mieux notées par leurs collaborateurs (enquête sur un panel de 20 000 salariés).



PROTECTION SOCIALE : TOUJOURS MIEUX

Dans notre pays, la situation économique et politique est compliquée. Nos équipes sont donc particulièrement sensibles à l'engagement du Groupe pour une meilleure protection de ses salariés, au-delà du simple respect de la réglementation. Nous avons une garantie décès légale, mais elle était forfaitaire, donc indépendante des revenus. Nous avons mis en place le nouveau mode de calcul, inscrit le nouvel accord au budget, et dès juillet 2018, il était effectif. Les salariés ont accueilli très positivement cet accord qui les place au même niveau que leurs collègues de tous pays et renforce leur sentiment d'appartenance à une grande famille. »



ANTONINA GRUBSKAYA,
Responsable Ressources
Humaines Ukraine

Toute initiative est bonne à prendre pour faciliter les alertes : en Colombie, les sites industriels ont lancé une application mobile pour encourager les équipes à signaler les risques pour la sécurité ou l'environnement.



de nombreux dispositifs comme le télétravail (près de 500 salariés l'avaient adopté en 2018), une permanence d'assistant(e) social(e) sur tous les sites ou encore, sur certains sites, des services de kinésithérapie, ostéopathie et psychologie du travail, ainsi que l'accès facilité à des places en crèches interentreprises et la création de conciergeries/services à la personne.

UN SOCLE SOCIAL MONDIAL

En matière de protection sociale, le Groupe souhaite offrir à ses collaborateurs, partout dans le monde, une couverture de bon niveau, indépendamment des obligations réglementaires. En 2018, il a commencé le déploiement d'un socle mondial qui s'appuie sur trois piliers : assurance-décès, prise en charge des hospitalisations et visites

médicales préventives, parentalité (congé maternité et paternité). Chaque salarié, quel que soit son pays et son niveau hiérarchique, bénéficiera d'un même minimum de garanties. La mise en œuvre se fera progressivement jusqu'en 2020.

SANTÉ ET SÉCURITÉ : UNE PRÉOCCUPATION DE TOUS LES INSTANTS

Le Groupe s'est fixé un objectif ambitieux pour 2020 : diviser par deux le nombre d'accidents par rapport à 2017. Dans les usines, la santé et la sécurité sont systématiquement à l'ordre du jour des réunions quotidiennes réalisées sur

chaque ligne de production. Sachant que plus de 75 % des accidents pourraient être évités par une évolution des comportements, la Visite Comportementale de Sécurité (VCS) joue un rôle central parmi les standards sécurité du Groupe. Elle vise à éliminer les pratiques et conditions dangereuses en se fondant sur un dialogue entre le salarié « visité » et un supérieur hiérarchique. Elle intègre les aspects santé et ergonomie avec des points de contrôle liés aux postures. Chaque salarié d'un site industriel ou logistique fait l'objet d'une telle visite en moyenne deux fois par an pour les secteurs à risques.



En Corée, le Groupe SEB a reçu le Grand prix Great Place To Work qui l'a distingué pour ses actions et résultats en matière de qualité de vie au travail.

40 pays

sont couverts par le
baromètre social Great
Place To Work

60 %

des managers recrutés en
France sont des femmes

100 %

entités industrielles et
logistiques certifiées OHSAS
18001 (santé/sécurité)

LUTTER CONTRE L'EXCLUSION

Dans tous les pays, le Groupe SEB encourage l'implication de ses collaborateurs dans des initiatives solidaires, au travers d'actions conduites par les filiales ou de projets soutenus par le Fonds Groupe SEB. La lutte contre l'exclusion est au cœur de sa politique de mécénat.



MOBILISATION MONDIALE POUR LA CHARITY WEEK

Chaque année, la *Charity Week* est un temps fort de mobilisation solidaire des équipes dans le monde entier. Le thème 2018, « Ensemble contre l'exclusion », a entraîné les collaborateurs de 53 sites et 32 pays dans une grande variété d'actions. En France, le Campus SEB a organisé 10 journées solidaires en équipe auxquelles ont participé 122 collaborateurs : travaux de peinture dans un centre d'hébergement, rénovation de meubles avec un atelier d'insertion, journée de partage avec des réfugiés... La très grande majorité des sites a réalisé des collectes alimentaires, de

jouets ou de vêtements et beaucoup d'actions ont ciblé l'aide aux enfants défavorisés. Au Brésil, par exemple, les salariés de Recife ont reconstruit une petite école voisine en grande difficulté et la filiale mexicaine a soutenu la Fondation « Renaissance » qui accueille les enfants des rues.

DES FILIALES ENGAGÉES

Au-delà de la *Charity Week*, les filiales du Groupe soutiennent des initiatives locales et s'engagent souvent dans la durée. C'est le cas de Supor, en Chine, qui poursuit depuis 2006 un programme de construction d'écoles dans des zones rurales défavorisées

(22 écoles construites et 2 en construction). Dans les pays nordiques (Suède, Danemark, Norvège, Finlande), le Groupe poursuit le partenariat engagé depuis plus de 10 ans par OBH avec l'association *Star of Hope* qui œuvre pour l'éducation, la santé et l'alimentation. Les 4 filiales parrainent 30 enfants aux

LES STAGIAIRES AUSSI...

En France, le Groupe collabore avec la start-up sociale « **Vendredi** » pour proposer des stages partagés avec des associations. Le stagiaire passe quatre jours par semaine dans l'entreprise et un jour dans une association, sur une mission à fort impact social.



Hong Kong – préparation de repas
Food Angel.



BÂTIR UN PROJET DE VIE

Le Fonds Groupe SEB est partenaire de l'association Life Project 4 Youth depuis 2014, d'abord au Vietnam puis en Inde à partir de 2016.

Il soutient le développement de centres de formation professionnelle pour aider des jeunes en situation d'exclusion à bâtir un projet de vie.

Âgés de 17 à 24 ans, ils bénéficient d'un parcours d'intégration de 18 mois. Au-delà d'une mise à niveau sur les connaissances de base, ils 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. Fin 2018, l'association accueillait 541 jeunes en Inde et au Vietnam. **Depuis 2009, elle a accompagné près de 2000 jeunes en Asie** dont plus de la moitié sont aujourd'hui intégrés dans le monde professionnel.

Philippines, accompagnés jusqu'à l'âge adulte. En Colombie, la Fondation Imusa Samurai organise depuis de nombreuses années des chantiers de rénovation ou construction de logements pour des familles démunies : en 2018, 60 collaborateurs ont contribué à bâtir 7 maisons dans les environs de Bogota et Medellin, en partenariat avec la Fondation Techo.

UN FACTEUR DE COHÉSION POUR LES ÉQUIPES

Pour mieux se connaître, quoi de mieux que s'impliquer ensemble dans un projet solidaire ? 150 collaborateurs ont participé en mars 2018 à la première édition des *Charity Days* de Groupe SEB France, fruit de l'ambition du projet d'entreprise Be#One. Plus du tiers des effectifs de la filiale se sont ainsi mobilisés pour la collecte nationale des Restos du Cœur et bien d'autres actions : tri de vêtements, rénovation de meubles, peinture ou jardinage dans des chantiers d'insertion, réaménagement d'espaces verts, animation dans une résidence sociale, distribution de denrées alimentaires...

OPÉRATIONS DE PRODUIT-PARTAGE

Les opérations de produit-partage sont une autre forme de mécénat pratiquée par le Groupe SEB. En France, Tefal et Carrefour ont conduit une action de ce type en 2018 : pour 1 produit acheté, 1 produit était offert à l'Agence du Don en Nature. Dans le même esprit, le Groupe SEB s'est associé à la Camif, spécialiste de la vente en ligne, pour l'opération « Acheter, c'est aussi donner ». Chaque achat d'un

autocuiseur Seb déclenchait le don d'un article culinaire du Groupe à la Banque Solidaire de l'Équipement, portée par l'association Emmaüs Défi. En Pologne, les 15 magasins du Groupe, réunis sous l'enseigne Home&Cook ont pris une initiative originale : pendant 6 mois, ils ont proposé aux consommateurs d'ajouter 1,2 € au prix d'une poêle pour aider à financer une association caritative choisie par chaque magasin.



Supor soutient l'éducation des plus défavorisés, dans toutes les provinces en Chine.

2,91 M€

consacrés au mécénat
par le Groupe SEB
(Fonds et filiales)

53

sites ont participé
à la *Charity Week*

413

projets soutenus
par le Fonds Groupe SEB
depuis 2007

Pour mieux **comprendre**



MIEUX COMPRENDRE LES PERFORMANCES
DU GROUPE C'EST ACCOMPAGNER
UNE STRATÉGIE DE LONG TERME TOURNÉE VERS
LA CRÉATION DE VALEUR POUR L'ENSEMBLE
DE SES PARTIES PRENANTES.

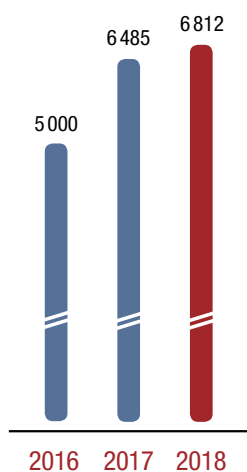




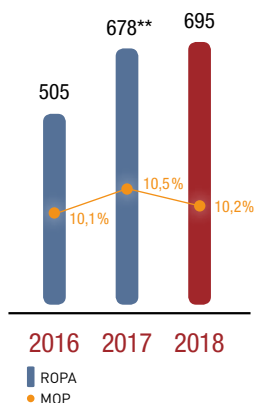
Chiffre d'affaires	ROPA	Résultat net	Dettes nettes	Dettes nettes/EBITDA ajusté
6 812 M€	695 M€	419 M€	1 578 M€	1,90
+ 5,1 % + 7,8 % à tpc*	+ 2,5 %** + 8,5 % à tpc*	+ 11,8 %	- 327 M€ vs 31/12/2017	2,36 au 31/12/2017

2018 en chiffres

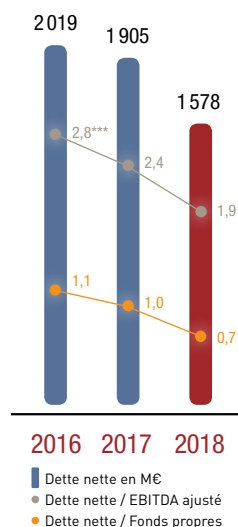
VENTES EN M€



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ ET MARGE OPÉRATIONNELLE EN M€



DETTE FINANCIÈRE NETTE ET RATIOS D'ENDETTEMENT AU 31/12

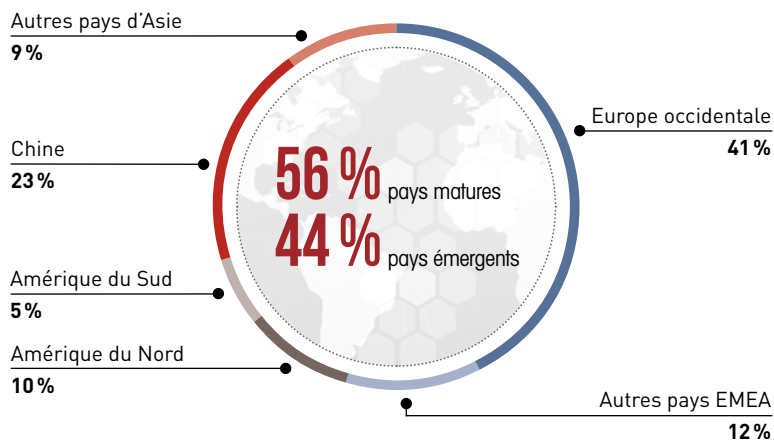


* tpc = taux de change et périmètre constants

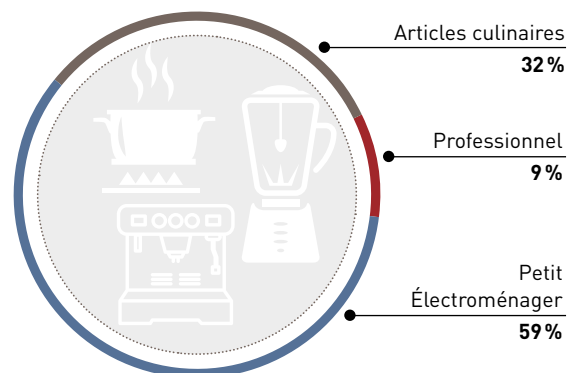
** avant impacts non récurrents de l'allocation du prix d'acquisition de WMF : -17 M€

*** Proforma ajusté (avec WMF)

RÉPARTITION DES VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

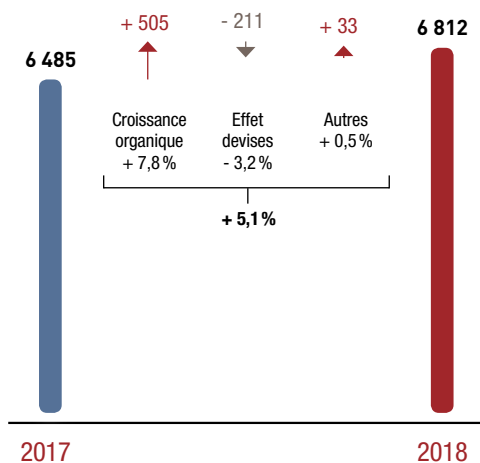


RÉPARTITION DES VENTES PAR ACTIVITÉ



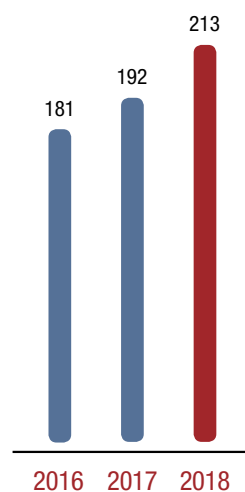
ÉVOLUTION DES VENTES 2017/2018

EN M€



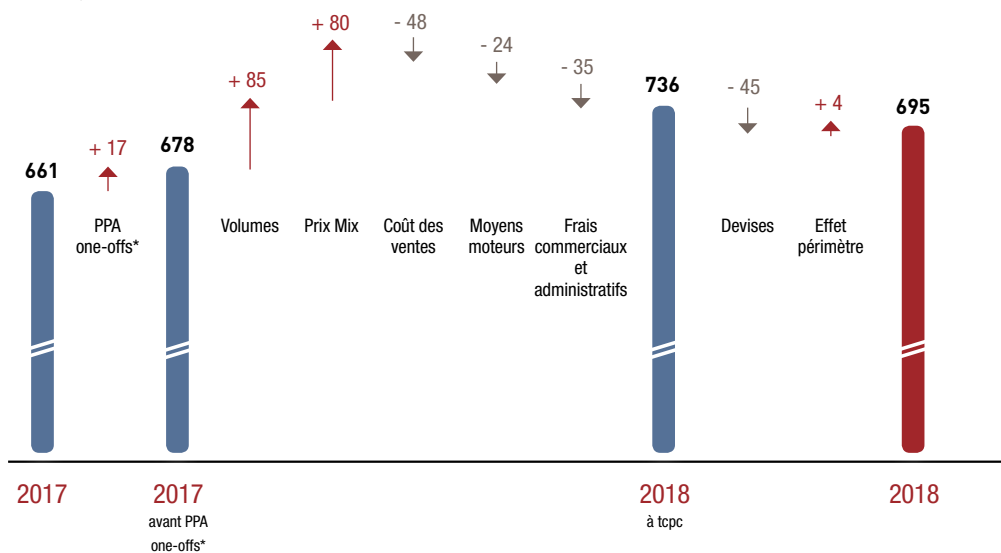
INVESTISSEMENTS

EN M€



ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ (ROPA)

EN M€

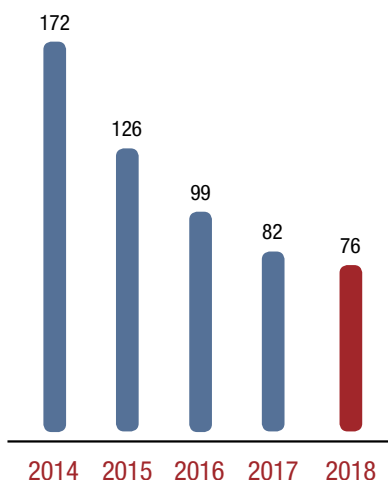


* PPA one offs = impacts non récurrents de l'allocation du prix d'acquisition de WMF

PERFORMANCE SOCIALE

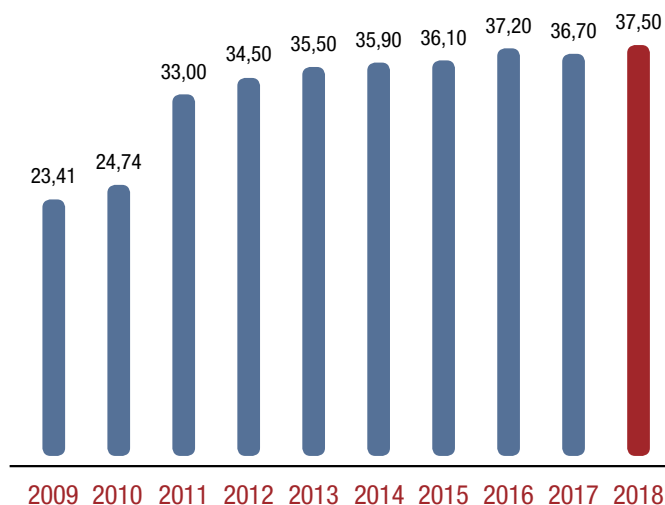
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACCIDENTS

NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL
AVEC ARRÊT EN LIEN DIRECT
AVEC LE TRAVAIL

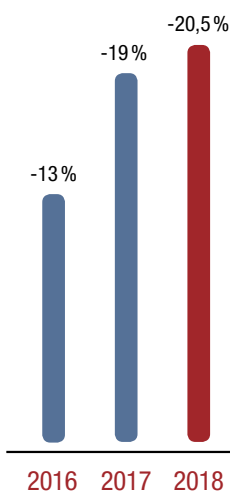
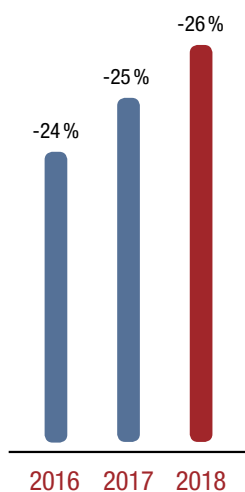
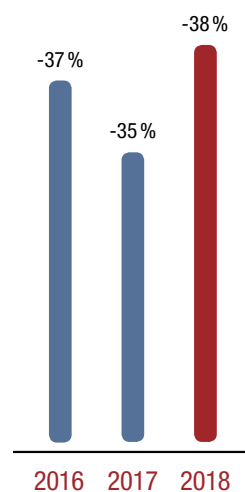


ÉVOLUTION DU NOMBRE DE FEMMES MANAGERS

EN %



PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET ENGAGEMENT SOCIÉTAL

ECO PRODUCTION :
ÉVOLUTION DES
ÉMISSIONS DE GAZ
À EFFET DE SERREECO LOGISTIQUE :
ÉVOLUTION DES
ÉMISSIONS DE GAZ
À EFFET DE SERREÉVOLUTION DE
L'UTILISATION DES
MATÉRIAUX RECYCLÉS

En 2018,

93,1 %

du volume total des produits électroménagers
commercialisés dans le monde étaient réparables



Engagement sociétal :

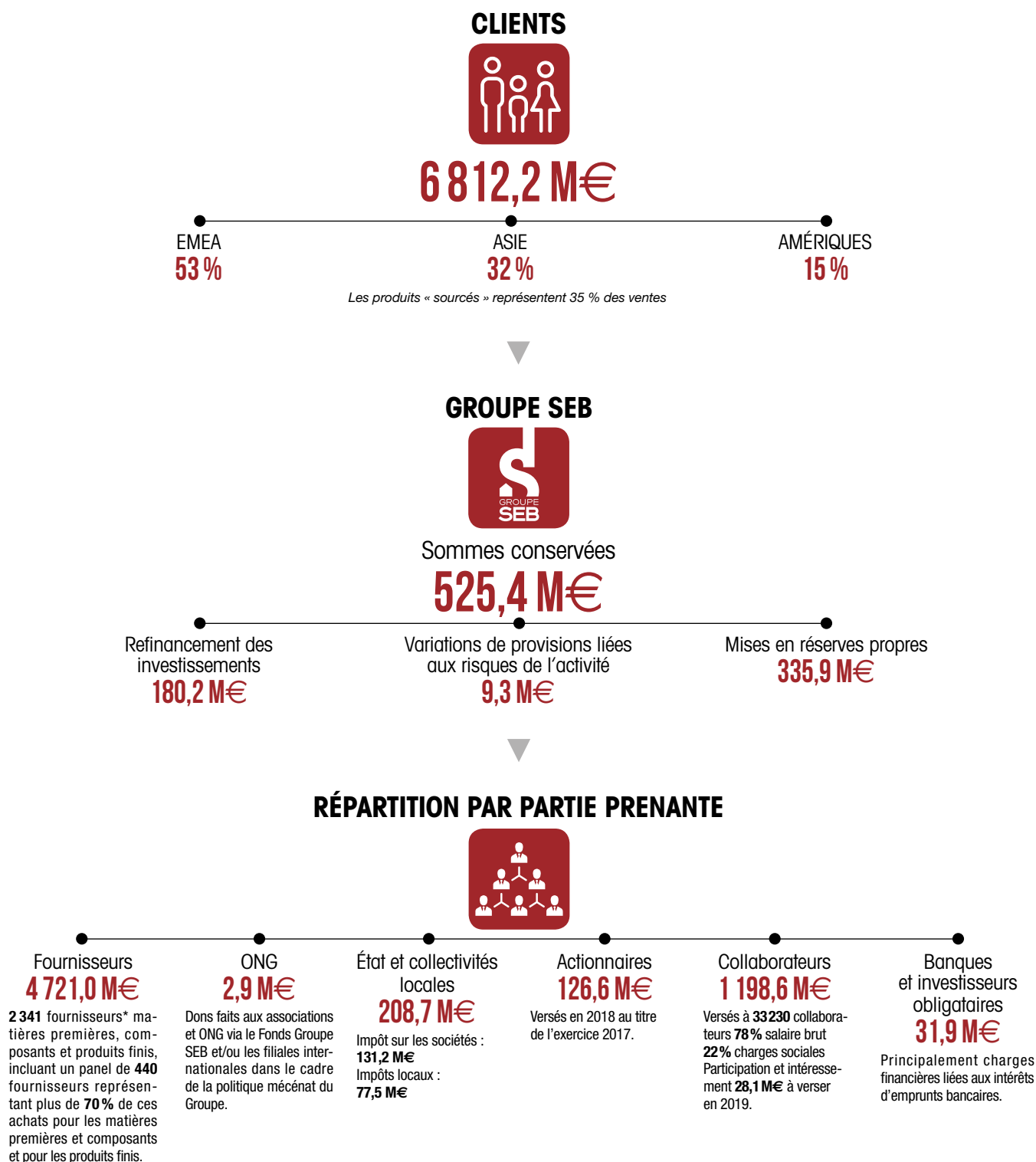
2,91 M€

consacrés au mécénat en 2018,
soit +17 % depuis 2016

PANORAMA DES PARTIES PRENANTES

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 2018 entre le Groupe SEB et ses différentes parties prenantes.



CONSEIL D'ADMINISTRATION



THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE
Président-Directeur Général



DELPHINE BERTRAND
Administrateur – membre
du Groupe Fondateur,
adhérent à FÉDÉRACTIVE



VENELLE INVESTISSEMENT
Administrateur –
membre du Groupe Fondateur

DAMARYS BRAIDA
Représentant permanent
de VENELLE INVESTISSEMENT
au Conseil d'administration



FÉDÉRACTIVE
Administrateur –
membre du Groupe Fondateur

SARAH CHAULEUR
Représentant permanent
de FÉDÉRACTIVE au Conseil
d'administration



YSEULYS COSTES
Administrateur
indépendant



HUBERT FÈVRE
Administrateur – membre
du Groupe Fondateur,
adhérent à GÉNÉRACTION



FFP Invest
Administrateur
indépendant
BERTRAND FINET
Représentant permanent
de FFP Invest au Conseil
d'Administration



BRIGITTE FORESTIER
Administrateur représentant
les salariés actionnaires



WILLIAM GAIRARD
Administrateur – membre du
Groupe Fondateur, adhère à
VENELLE INVESTISSEMENT



LAURENT HENRY
Administrateur
Salarié



JEAN-NOËL LABROUE
Administrateur
indépendant



CÉDRIC LESCURE
Administrateur – membre
du Groupe Fondateur,
adhérent à GÉNÉRACTION



JÉRÔME LESCURE
Administrateur – membre
du Groupe Fondateur,
adhérent à VENELLE
INVESTISSEMENT



**Fonds Stratégique
de Participations (FSP)**
Administrateur indépendant
CATHERINE POURRE
Représentant permanent
du FSP au Conseil
d'administration



Membre du Comité de contrôle



Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations



Administrateurs familiaux



Administrateurs indépendants



Administrateurs salariés



14
membres

1/3
d'administrateurs
indépendants

46 %
de femmes

8
réunions
en 2018

97 %
de taux de participation
avec un taux d'assiduité
individuel minimum de 87,5 %

Depuis 1995, le Conseil d'administration s'est doté de deux Comités spécialisés destinés à l'assister dans les domaines dans lesquels des compétences et des réunions spécifiques sont nécessaires.

COMITÉ DE CONTRÔLE

- Identification, traitement et évaluation des principaux risques encourus par le Groupe ;
- Pertinence des méthodes comptables utilisées pour arrêter les comptes annuels et semestriels ;
- Communication au Conseil d'administration de toute observation ou recommandation qui lui serait utile ;
- Participation à la préparation du choix du collège des Commissaires aux comptes et veille à leur indépendance.



COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

- Recommandations relatives à la composition du Conseil d'administration, à la nomination ou au renouvellement des administrateurs, à l'organisation et aux structures du Groupe ;
- Suivi des plans de succession, en particulier des dirigeants et mandataires sociaux ;
- Proposition de la politique de rémunération des mandataires sociaux et examen de celle afférente aux principaux cadres dirigeants ;
- Proposition de la mise en place et des modalités des plans d'achat d'actions et d'actions gratuites ;
- Recommandations sur des questions de Gouvernance ou d'Éthique ;
- Examen de la politique de développement durable et, analyse des enjeux RSE du Groupe, revue annuelle des actions RSE réalisées et des principaux indicateurs de performance extra financière.

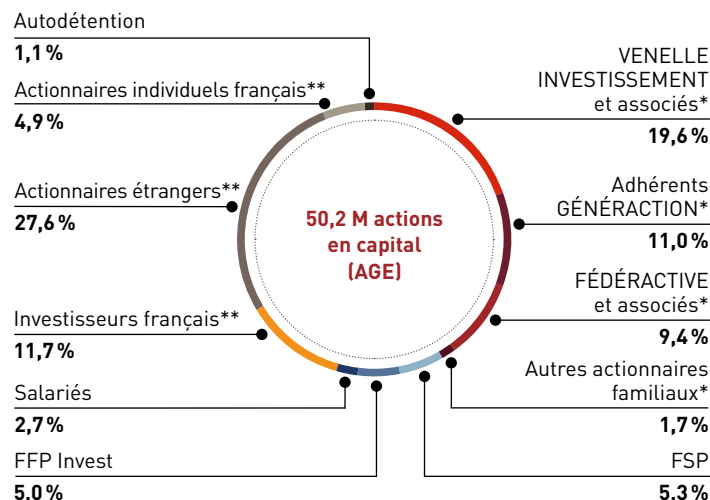


ÉVOLUTION DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2018

Lors de l'Assemblée Générale du 16 mai 2018, renouvellement pour une durée de 4 ans des mandats d'administrateur de :

- M. Jean-Noël Labroue ;
- FÉDÉRACTIVE, représentée par Mme Sarah Chauleur ;
- Mme Delphine Bertrand.

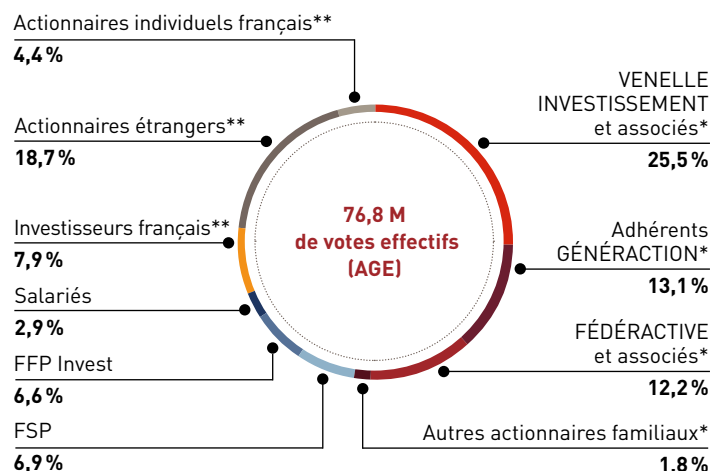
RÉPARTITION DU CAPITAL



* Groupe Fondateur : 41,7 %

** Flottant : 44,2 %

RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE



* Groupe Fondateur : 52,7 %

** Flottant : 31,0 %

ÉVOLUTIONS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

- Nomination d'un nouvel administrateur salarié par le Comité d'Entreprise Européen ;
- Nomination d'un nouvel administrateur indépendant ;
- Nomination d'un nouvel administrateur Groupe Fondateur ;
- Nomination d'un administrateur du Groupe Fondateur, en remplacement de M. Cédric Lescure dont le mandat arrive à échéance lors de cette même Assemblée générale ;
- Nomination d'un administrateur du Groupe Fondateur, en remplacement de M. Hubert Fèvre dont le mandat arrive à échéance lors de cette même Assemblée générale ;
- Renouvellement du mandat de M. William Gairard pour une durée de 4 ans.

PERFORMANCE BOURSÈRE



FICHE SIGNALÉTIQUE

PLACE DE COTATION

Euronext Paris,
Compartiment A

CODE ISIN

FR0000121709

CODE LEI

969500WP61NBK098AC47

DATE D'INTRODUCTION

27 mai 1975

NOMBRE D'ACTIONS

50 169 049 actions de 1 €
de nominal

INDICES BOURSIERS

CAC®Mid 60, SBF® 120,
CAC® Mid & Small,
CAC® All-Tradable,
STOXX® Europe 600,
Vigeo Europe 120,
MSCI Global - FTSE4Good

AUTRES INFORMATIONS

Indice IAS –
Eligible au SRD

TICKERS

Reuters : SEBF.PA
Bloomberg : SK.FP

PERFORMANCE 2018

Cours de clôture
au 31/12/2018 : **112,80 €**

Capitalisation Boursière
au 31/12/2018 : **5 659 M€**

+ haut (en séance) : **175,90 €**

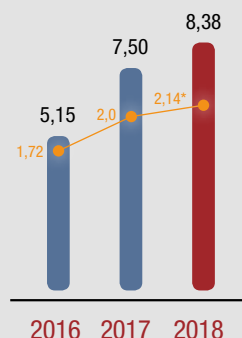
+ bas (en séance) : **105,60 €**

Moyenne de l'année
(cours de clôture) : **149,66 €**

Moyenne des 30 derniers
cours de l'année 2018 : **116,91 €**

Moyenne des transactions
journalières en actions : ... **56 108 €**

RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION ET DIVIDENDE



2016 2017 2018

■ Résultat net dilué par action en €
● Dividende en €
* Dividende proposé à l'AG du 22 mai 2019

Service Actionnaires

+33 (0)4 72 18 16 01 - actionnaires@groupeseb.com

Service Titres SEB - BP25 – Corporate Trust Services

+33 (0)1 57 43 90 00 - formulaire de contact disponible sur le site <https://planetshares.bnpparibas.com/login>

www.groupeseb.com



RAPPORT D'ACTIVITÉ
ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

2018

www.groupeseb.com

