

DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE  
ET RAPPORT  
FINANCIER ANNUEL

<b>1</b>	<b>PROFIL</b>	<b>2</b>			
	Le Groupe SEB acteur de son temps	2			
<b>1</b>	<b>PRÉSENTATION DU GROUPE</b> <small>RFA</small>	<b>3</b>			
	1.1. Chiffres clés	4			
	1.2. Les étapes de la vie du Groupe	5			
	1.3. Secteur d'activité	7			
	1.4. Stratégie du Groupe	9			
	1.5. Facteurs de risques	13			
<b>2</b>	<b>GOVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>21</b>			
	2.1. Conseil d'administration	22			
	2.2. Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration	28			
	2.3. Organes de direction du Groupe	31			
	2.4. Intérêts et rémunérations	32			
	2.5. Rapport du Président sur le contrôle interne	38			
	2.6. Rapport des Commissaires aux Comptes	43			
<b>3</b>	<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE</b>	<b>45</b>			
	3.1. Enjeux du Groupe SEB	46			
	3.2. Processus de reporting	49			
	3.3. Informations sociales	50			
	3.4. Informations sociétales	61			
	3.5. Informations environnementales	63			
	3.6. Rapport d'examen de l'un des Commissaires aux comptes sur une sélection d'indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux	68			
	3.7. Attestation de l'un des Commissaires aux comptes sur la présence des informations sociales, environnementales et sociétales	70			
<b>4</b>	<b>COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE</b> <small>RFA</small>	<b>71</b>			
	4.1. Faits marquants 2012	72			
	4.2. Commentaires sur les ventes consolidées	75			
	4.3. Commentaires sur les résultats consolidés	80			
	4.4. Perspectives	84			
	4.5. Activité et résultats de SEB S.A.	85			
<b>5</b>	<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b> <small>RFA</small>	<b>87</b>			
	5.1. Éléments consolidés significatifs	88			
	5.2. Ratios consolidés	89			
	5.3. États financiers	90			
	5.4. Notes sur les comptes consolidés	95			
	5.5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	151			
<b>6</b>	<b>COMPTES SOCIAUX</b> <small>RFA</small>	<b>153</b>			
	6.1. États financiers	154			
	6.2. Notes annexes aux comptes SEB S.A.	157			
	6.3. Tableau des résultats des 5 derniers exercices	168			
	6.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	169			
<b>7</b>	<b>INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL</b> <small>RFA</small>	<b>171</b>			
	7.1. Renseignements sur la société	172			
	7.2. Renseignements sur le capital	174			
	7.3. Autorisations financières	178			
	7.4. Actionnariat du personnel	179			
	7.5. Marché des titres, dividende	182			
<b>8</b>	<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>185</b>			
	8.1. Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale du 14 mai 2013 <small>RFA</small>	186			
	8.2. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	189			
	8.3. Résolutions	191			
<b>9</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>201</b>			
	9.1. Consultation des documents juridiques	202			
	9.2. Attestation du responsable du Document de référence intégrant le Rapport financier annuel <small>RFA</small>	203			
	9.3. Responsables du contrôle des comptes et honoraires <small>RFA</small>	204			
	9.4. Table de concordance du Rapport financier annuel et du Rapport de gestion	206			
	9.5. Table de concordance du Document de référence	208			
	9.6. Tableau de correspondance Grenelle 2, GRI et Pacte mondial	211			
	Notes	215			

DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE

ET  
RAPPORT FINANCIER  
ANNUEL **2012**



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 02 avril 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le Document de référence est en ligne sur le site Internet du Groupe SEB [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com) et sur le site de l'AMF [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org).

## Le Groupe SEB acteur de son temps

Présent dans près de 150 pays, le Groupe SEB a conquis de fortes positions sur les différents continents grâce à une offre produits ample et très diversifiée, valorisée par un portefeuille exceptionnel de marques. Il est aujourd'hui le leader mondial du Petit Équipement Domestique.

Son succès repose sur sa capacité à innover et à inventer la vie quotidienne de demain.

## Un Groupe multispécialiste

### ■ ARTICLES CULINAIRES

Poêles, casseroles, faitouts, moules, plats à four, autocuiseurs, cuiseurs à basse pression, ustensiles de cuisine...

### ■ ÉLECTRIQUE CULINAIRE

**Cuisson électrique** : friteuses, fours posables, cuiseurs à riz, plaques à induction, autocuiseurs électriques, barbecues, appareils de repas conviviaux, gaufriers, grill-viande, grille-pain, cuiseurs vapeur, machines à pain...

**Préparation** : robots, batteurs, mixeurs, *blenders*, centrifugeuses, petits préparateurs, cafetières filtre ou à dosettes, machines espresso, bouilloires électriques, fontaines à eau chaude, machines à bière, extracteurs de lait de soja...

### ■ SOIN DE LA MAISON ET DE LA PERSONNE

**Soin de la personne** : appareils de coiffure et d'épilation, pèse-personnes, appareils de massage des pieds, produits de puériculture (biberons, chauffe-biberons, stérilisateurs, veilleuses), etc.

**Soin du linge** : fers et générateurs de vapeur, machines à laver semi-automatiques, défroisseurs

**Soin de la maison** : aspirateurs balais, traîneaux avec ou sans sac, à main et sans fil, ventilateurs, appareils de chauffage et de traitement de l'air

## Des positions mondiales

**n°1** Articles culinaires – Autocuiseurs – Fers et générateurs de vapeur – Bouilloires – Cuiseurs vapeur – Grille-pain – Friteuses – Repas conviviaux – Pesage (pèse-personnes et balances de cuisine)

**n°2** Machines à café espresso – Fours posables – Machines à pain – Grills et barbecues – Gaufriers/croque gaufres – Presse-agrumes

**n°3** Préparateurs culinaires – Cafetières filtre – Épilateurs électriques

### UN LEADERSHIP QUI S'APPUIE SUR DES MARQUES À FORTE NOTORIÉTÉ :

- **Marques mondiales** : All-Clad, Krups, Lagostina, Moulinex, Rowenta et Tefal
- **Marques régionales** : Calor/Seb (France et Belgique), T-fal/Mirro/WearEver/AirBake/Regal (Amérique du Nord), Arno/Panex/Rochedo/Penedo/Clock/Samurai/Imusa/Umc (Amérique du Sud), Supor (Chine), AsiaVina (Vietnam) et Maharaja Whiteline (Inde)

VENTES  
**4 060 M€** + 2,4 %

RÉSULTAT  
OPÉRATIONNEL  
D'ACTIVITÉ <sup>(a)</sup>  
**415 M€** - 8,7 %

RÉSULTAT NET  
**194 M€** - 17,7 %

DETTE FINANCIÈRE  
NETTE\*  
**556 M€** - 117 M€

INVESTISSEMENTS  
**128 M€** - 2,2 %

COLLABORATEURS  
**24 758** PERSONNES  
DANS  
LE MONDE

31/12/12

PERSONNES  
DANS  
LE MONDE

\* Voir définition en note 25.2 des comptes consolidés.



# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE

<b>1.1. CHIFFRES CLÉS</b>	<b>4</b>
<b>1.2. LES ÉTAPES DE LA VIE DU GROUPE</b>	<b>5</b>
Croissance externe : une politique volontariste	5
Croissance interne : innovation et déploiement international	6
<b>1.3. SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>7</b>
Une concurrence multiple	8
<b>1.4. STRATÉGIE DU GROUPE</b>	<b>9</b>
Une stratégie de long terme	9
Innovation – Recherche et développement	9
SEB Alliance : un outil supplémentaire pour compléter notre démarche d'innovation	10
Partenariats	10
Politique industrielle	11
Achats	12
<b>1.5. FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>13</b>
Risques inhérents à l'activité	13
Risques de dépendance éventuelle	16
Risques juridiques	17
Risques de marché	17
Analyse de sensibilité	18
Assurances	19
Faits exceptionnels et litiges	19

## 1.1. CHIFFRES CLÉS

<i>(en millions €)</i>	2012	2011**	2010**
Ventes	4 060	3 963	3 652
Croissance organique des ventes	- 0,9 %	+ 6,9 %	+ 9,6 %
Résultat opérationnel d'activité *	415	455	438
Résultat d'exploitation	368	402	349
Résultat net revenant à SEB S.A.	194	236	220
Dette financière nette	556	673	131
Résultat net dilué/action (€)	4,01	4,81	4,54

\* Anciennement marge opérationnelle

\*\* Retraitement après application de IAS 19 révisée.

## 1.2. LES ÉTAPES DE LA VIE DU GROUPE

Le Groupe SEB est né de la création, en 1857, de l'entreprise Antoine Lescure à Selongey, en Bourgogne. Société de ferblanterie spécialisée à l'origine dans la fabrication de seaux et d'arrosiers, l'entreprise élargit progressivement son champ d'action (ustensiles de cuisine, baquets en zinc, etc.) et, au début du XX<sup>e</sup> siècle, commence à mécaniser son activité, avec l'acquisition de la première presse à emboutir. À cette époque, le rayonnement de la société est purement régional.

Un grand pas est franchi en 1953 avec le lancement de la Cocotte-Minute, qui donne à l'entreprise, désormais dénommée Société d'Emboutissage de Bourgogne, une dimension nationale.

L'histoire du Groupe s'écrit ensuite à travers une succession de phases de croissance externe et de croissance interne.

### Croissance externe : une politique volontariste

Les acquisitions réalisées depuis 50 ans ont permis au Groupe SEB de diversifier son champ d'action et contribué à son expansion internationale.

#### CONSTITUTION D'UN GROUPE

En 1968, SEB acquiert Tefal, spécialisée dans les articles culinaires antiadhésifs ; en 1972, elle prend le contrôle de la société lyonnaise Calor, qui produit des fers à repasser, des sèche-cheveux, des petites machines à laver ainsi que des radiateurs électriques d'appoint. SEB devient dès lors un intervenant national incontournable dans les métiers du Petit Équipement Domestique. Elle opte alors pour une organisation de Groupe avec un holding de tête, SEB S.A. (1973), qui sera introduit à la Bourse de Paris en 1975.

#### UNE STATURE MONDIALE

L'acquisition, en 1988, de la société allemande Rowenta, dont les usines – allemandes et françaises – fabriquent des fers à repasser, des cafetières électriques, des grille-pain et des aspirateurs, constitue une étape clé dans l'internationalisation du Groupe. En 1997-1998, le rachat d'Arno, n° 1 brésilien du petit électroménager installe le Groupe en Amérique du Sud. Arno est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de préparateurs culinaires (mixeurs/*blenders*), de machines à laver non automatiques et de ventilateurs. Simultanément, le Groupe acquiert les actifs de Volmo, leader colombien et vénézuélien du petit électroménager avec une offre produits en préparateurs culinaires (mixeurs/*blenders*), ventilateurs et fers à repasser.

Septembre 2001 voit Moulinex, principal concurrent français du Groupe, déposer son bilan. Le Groupe SEB fait une offre de reprise partielle des actifs de la société Moulinex et de sa filiale Krups, offre retenue par le tribunal de commerce de Nanterre en octobre 2001. L'intégration de cette partie de Moulinex-Krups conforte la dimension mondiale du Groupe SEB à travers le renforcement dans certaines catégories de produits et l'adjonction de deux marques internationales. L'opération ayant fait l'objet de nombreux débats juridiques tant au niveau de la Commission européenne que sur le territoire français, les dernières autorisations relatives à cette reprise ont été obtenues en 2005.

L'été 2004 a donné au Groupe l'opportunité de se renforcer aux États-Unis avec l'acquisition d'All-Clad, société spécialisée dans les articles culinaires haut de gamme, donc très complémentaire au positionnement assez large de T-fal sur ce marché. En mai et juin 2005, les rachats successifs des sociétés

Lagostina (Italie) et Panex (Brésil) sont encore venus conforter l'activité articles culinaires du Groupe. Leader italien du secteur en casseroles, poêles, autocuiseurs... de haut de gamme en inox, Lagostina bénéficie d'une très belle image de marque et apporte un accès à de nouveaux marchés. Panex, pour sa part, avec ses 4 marques pilotant des gammes réparties sur les différents segments de marché, permet d'entrer avec une offre étendue sur le marché brésilien des articles culinaires et d'y occuper instantanément une position de tout premier rang. L'acquisition de Panex vient en parallèle s'adosser à une présence déjà forte dans le pays en petit électroménager avec la marque Arno.

En août 2006, l'acquisition de certains actifs de la société américaine Mirro WearEver, présente dans les articles culinaires d'entrée de gamme, est venue compléter le dispositif du Groupe dans ce domaine, permettant un repositionnement plus focalisé en cœur de gamme de T-fal avec une nouvelle dynamique à la clé. Le Groupe SEB est ainsi devenu le leader du marché nord-américain en articles culinaires avec une offre exhaustive couvrant tous les segments de marché, des produits « basiques », simples et fonctionnels, jusqu'aux produits *premium* d'All-Clad.

Par ailleurs, à cette même période, le Groupe a engagé un processus de prise de participation majoritaire dans la société chinoise Supor, n° 1 sur le marché domestique en articles culinaires et n° 3 en petit électro-culinaire. Supor étant cotée à la Bourse de Shenzhen, une telle opération était inédite sur le marché chinois. Elle a requis l'obtention de diverses autorisations du Ministère du Commerce (MOFCOM) et des autorités boursières (CSRC). Après une première acquisition de 30 % du capital de Supor par le Groupe SEB, le 31 août 2007, elle a abouti à la prise de contrôle de Supor, le 21 décembre 2007, avec 52,74 % des actions détenues à l'issue d'une Offre Publique Partielle d'Achat réussie. Suite à des exercices de stock-options par certains managers de Supor, le niveau de détention s'est légèrement dilué par la suite, à 51,31 % du capital de la société chinoise. La prise de contrôle de Supor constitue une avancée stratégique majeure car elle ouvre au Groupe l'énorme potentiel du marché chinois. Elle a été renforcée en 2011 puisqu'au mois de décembre, le Groupe a pu finaliser l'acquisition d'une participation additionnelle de 20 % du capital, rachetés à la famille fondatrice Su, qui souhaitait réduire son engagement capitalistique. Cette opération vient consolider l'investissement initial de 2007, dans une optique d'assurer le développement pérenne de Supor à moyen long terme dans un contexte actionnarial stable.

2011 a été une année très active en matière de croissance externe : au-delà du renforcement dans Supor, intervenu en fin d'année, le Groupe a finalisé l'acquisition en février de la société colombienne Imusa spécialisée dans les articles culinaires et leader sur son marché domestique. L'activité d'Imusa vient s'ajouter à celle de Samurai en petit électroménager, dans un marché en plein essor, tiré par une demande très robuste et par une distribution déjà assez largement structurée. Au mois de mai a été réalisée la prise de contrôle de la société vietnamienne Asia Fan (65 % du capital), dont l'activité industrielle et commerciale se concentre sur les ventilateurs et qui détient une position de tout premier rang sur le marché national. Cette opération s'inscrit

dans le cadre d'une politique résolue d'expansion ciblée dans certains pays d'Asie du Sud-Est qui constituent des relais de croissance très importants pour l'avenir. Asia Fan permet au Groupe d'accroître sa présence jusque-là modeste sur un marché déjà significatif et en développement rapide, aux côtés de Supor, dont l'activité au Vietnam est exclusivement tournée vers le culinaire. Enfin, en décembre, une participation majoritaire à hauteur de 55 % du capital a été prise dans la société indienne Maharaja Whiteline, spécialisée en mixeurs-broyeurs, produit emblématique du petit électroménager indien, et qui permet au Groupe de prendre position sur ce marché significatif, en pleine mutation et en croissance forte.

## Croissance interne : innovation et déploiement international

Développement de produits novateurs et conquête de nouveaux marchés constituent deux piliers majeurs de la stratégie du Groupe SEB. L'innovation est à la base de la vitalité du secteur du Petit Équipement Domestique et elle procure au Groupe la longueur d'avance nécessaire face à la concurrence et lui permet de lutter contre la banalisation du marché. Parallèlement, l'expansion géographique offre de nouvelles opportunités, avec entre autres un meilleur équilibre international de l'activité et une exposition accrue au fort potentiel de développement des pays émergents.

la friteuse presque sans huile Actifyr, les aspirateurs Silence Force et Silence Force Extrême qui couplent puissance et très faible niveau sonore, les ventilateurs silencieux, démontables et lavables, anti-moustiques, les appareils intelligents (Cookeo) et/ou connectés ;

- le développement de nouvelles fonctionnalités comme par exemple en soin du linge, la semelle autonettoyante des fers ou un collecteur de tartre sur des générateurs de vapeur, en préparation des aliments, un *blender* chauffant...

### UNE FORTE DYNAMIQUE D'INNOVATION

Dès leur origine, les sociétés SEB et Moulinex se sont attachées à offrir au consommateur des produits innovants qui participent à son bien-être au quotidien. Les produits emblématiques tels que la cocotte chez SEB ou le moulin à légumes chez Moulinex ouvrent la voie aux premiers produits électriques dans les années 50 à 60 : fers à repasser, moulins à café, friteuses sans odeur, combinés à tout faire Charlotte ou Marie... Les années 70/80 marquent l'arrivée de fonctions plus sophistiquées avec l'apport de l'électronique appliquée à de nombreux produits : pese-personnes, cafetières programmables... C'est aussi le départ de nouveaux styles de vie s'exprimant à travers le lancement de produits conviviaux comme par exemple le raclette-grill ou la machine à espresso domestique. Dans les années 90 à 2000, le Groupe SEB ainsi que Moulinex introduisent la simplicité dans l'univers du petit équipement de la maison : autocuiseurs équipés de dispositifs de fermeture simplifiés, poignées amovibles pour les poêles et casseroles, aspirateurs compacts et à tête triangulaire, cafetières avec système de dosage de la mouture, témoin visuel de température de la poêle ou encore robots culinaires dotés de systèmes de rangement intégrés...

Les années 2000 marquent une nouvelle accélération du processus de renouvellement de l'offre produits à travers :

- les premiers partenariats que le Groupe développe à partir de 2006 avec de grands acteurs de l'agroalimentaire et qui lui donnent accès à de nouvelles catégories de produits telles que les machines à café à dosettes ou les tireuses à bière ;
- l'introduction de plusieurs concepts novateurs, réponses à de nouvelles attentes des consommateurs (nutrition et santé, fait maison, facilité, bien-être...) avec à la clé, souvent, de grands succès commerciaux :

### CAP SUR LES NOUVEAUX MARCHÉS

Dès les années 70, le Groupe SEB se tourne vers l'international. Capitalisant sur son savoir-faire « culinaire », il commence à prendre pied au Japon et aux États-Unis avec les poêles et les casseroles à revêtement antiadhésif Tefal. Il profite de l'ouverture des pays de l'Est pour implanter, en 1992-1993, des sociétés de distribution de produits dans les pays d'Europe centrale et pour pénétrer le marché russe. À partir de 1994 jusqu'en 2000, il renforce avant tout sa présence commerciale dans le monde et, quand cela s'avère pertinent, également sa présence industrielle, par exemple en Amérique du Sud et en Chine. Au fil des années, le Groupe s'est ainsi déployé sur tous les continents et a développé son outil industriel à l'international. Il poursuit son implantation en Asie avec l'ouverture de filiales commerciales en Thaïlande et à Taïwan en 2003, ainsi qu'à Singapour et en Malaisie en 2004. Dans le même temps, il étend sa présence sur le continent sud-américain, installant une succursale au Pérou. En 2005, désireux de piloter son activité en direct en Suisse, il y ouvre une filiale. Parallèlement, afin d'accompagner l'émergence des pays d'Europe du Nord, du Centre et de l'Est, le Groupe a renforcé sa présence sur ces zones en créant une filiale en Roumanie en 2005, en Ukraine et en Slovaquie en 2006 puis en Lettonie en 2007. Courant 2008, le processus s'est poursuivi en Bulgarie et, en Asie du Sud-Est, Supor a démarré un site industriel au Vietnam. En parallèle, le Groupe créait au Brésil la société Lojas, qui regroupe les magasins en propre ouverts sur le territoire national pour avoir une approche commerciale directe et créer un courant de ventes additionnel.

La force du Groupe SEB réside dans sa capacité à conjuguer innovation – facteur décisif de succès – et implantation internationale, synonyme de proximité avec les clients et les consommateurs. C'est sur ces deux piliers de sa stratégie qu'il construit en permanence son développement.

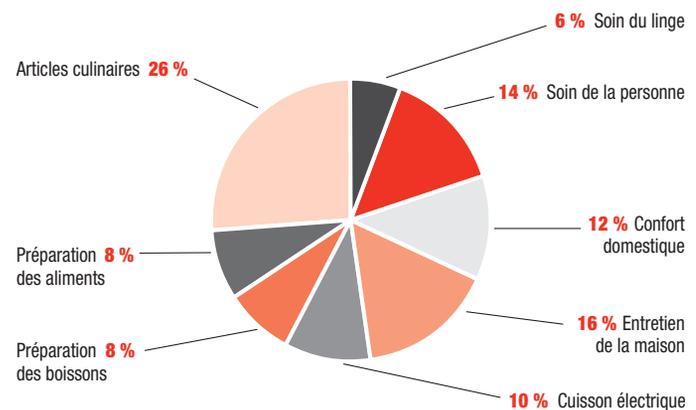
## 1.3. SECTEUR D'ACTIVITÉ

Leader mondial du Petit Équipement Domestique le Groupe SEB déploie sa stratégie à travers un portefeuille de marques diversifiées et complémentaires, plurirégionales ou locales. Contrairement à ses principaux concurrents, le Groupe SEB intervient à la fois dans le domaine du petit électroménager (70 % de son chiffre d'affaires) – marché mondial adressé estimé autour de 30 milliards d'euros – et des articles culinaires – marché global estimé à 13 milliards d'euros. Ces chiffres sont des estimations du Groupe réalisées à partir de données de panels GFK et Nielsen ainsi que d'organismes externes tels que Estin & Co. et Strategic Analysis Inc.

Dans son ensemble, le secteur du Petit Équipement Domestique se caractérise par :

- une demande faible à modérée, mais régulière, dans la plupart des pays matures, bénéficiant d'un taux d'équipement déjà élevé mais toutefois encore hétérogène selon les familles de produits ; cette demande est cependant contrastée, portée à la fois par une bonne réactivité à l'innovation (nouveaux produits et concepts) et par une montée en gamme liée à la recherche de produits plus statutaires, mais aussi par la recherche de produits basiques à bas prix. Parallèlement, la demande est en progression forte dans les pays émergents (en moyenne à deux chiffres en Asie ces dernières années et s'en rapprochant en Amérique Latine). Ces marchés sont en phase d'équipement et leur croissance rapide est alimentée par l'urbanisation galopante et le développement du marché immobilier, l'augmentation du pouvoir d'achat, l'accès à la consommation d'une classe moyenne en plein essor, le développement de la distribution moderne, etc. ;
  - un prix de vente moyen de l'ordre de 50 euros pour un produit de petit électroménager dans les pays développés, restant accessible pour la majorité des consommateurs et n'exigeant pas, ou de façon très limitée, le recours au crédit ;
  - un raccourcissement du cycle d'usage des produits ainsi qu'un taux d'équipement moyen en hausse sur certaines catégories qui dynamisent ces marchés de renouvellement ;
  - la progression régulière et de plus en plus incontournable des partenariats, industriels du petit électroménager et acteurs de divers biens de grande consommation, notamment, s'associant pour proposer des offres et des services nouveaux. Le développement du concept du café portionné en est un exemple marquant ;
  - des fondamentaux de marché qui se durcissent progressivement, la grande distribution mettant en œuvre une politique de prix bas et nivelant une partie de l'offre vers l'entrée de gamme, avec des produits banalisés ; caractéristique aux États-Unis et au Royaume-Uni depuis plusieurs années, ce phénomène a tendance à se diffuser à d'autres marchés ;
- l'émergence de nouvelles tendances de consommation dans le monde : plus occidentales dans les pays asiatiques ou sud-américains, plus ethniques dans les pays occidentaux, retour au « fait maison » et à la maîtrise de l'alimentation en Europe, prise de conscience environnementale accrue, etc. ;
  - la croissance très rapide des réseaux de distribution alternatifs et en particulier d'Internet. Cette tendance a fait émerger en quelques années de nouveaux acteurs très dynamiques *pure-players* (ex : Amazon, Taobao, Nova Pontocom...) et des sites Internet de distributeurs alors que la distribution traditionnelle physique a vu ses ventes s'éroder.

### Répartition du marché mondial du Petit Équipement Domestique par famille de produits en 2012



Sources Estin & Co-Groupe SEB

D'un point de vue géographique, le marché mondial du Petit Équipement Domestique ne présente pas de réelle homogénéité car il est fragmenté en de très nombreux marchés nationaux/régionaux. Ils sont alimentés par une distribution complexe et multiple qui varie en fonction des habitudes de consommation régionales, de la maturité des marchés, des cibles ou des niveaux de gamme et du développement de la distribution.

## Une concurrence multiple

Le marché du Petit Équipement Domestique est très fragmenté au plan mondial, tant en petit électroménager qu'en articles culinaires. Dans la pratique, l'évolution du secteur au cours de la dernière décennie – avec en particulier, la localisation accrue de la production dans les pays à bas coûts de production – a fortement changé la donne dans l'approche des marchés, plus locale aujourd'hui que réellement globale. Le déploiement de marques internationales, relayées éventuellement, selon les groupes, par des marques locales/régionales, répond à cette double approche du marché qui permet de bénéficier d'un effet de taille, tout en s'appuyant sur une position locale forte. À ce titre, le Groupe SEB est le seul acteur avec un spectre aussi largement international et il s'appuie en cela sur ses 6 marques à vocation mondiale ainsi que sur les positions de premier rang de ses marques locales.

Les concurrents du Groupe dans le monde sont à la fois nombreux et divers, mais peu ont une couverture réellement mondiale :

- Philips est indubitablement le premier concurrent du Groupe de par son offre large en petit électroménager et sa présence sur la quasi-totalité des continents (pays matures ou économies émergentes) ;

De Longhi (De Longhi, Kenwood...), acteur majeur du café et de la préparation des aliments est présent lui aussi sur de nombreux territoires (principalement pays matures) et vient de se renforcer avec l'acquisition de la licence Braun en culinaire électrique ;

Parmi les autres grands acteurs du secteur avec une gamme étendue et un déploiement international figurent en produits électriques Procter & Gamble (Braun, Oral-B), Bosch-Siemens (acquisition de Zelmer en Pologne en 2012), Conair (Babyliss, Cuisinart...), etc. et en articles culinaires le groupe américain Meyer (marques Silverstone, Farberware, Prestige, Anolon, Circulon...), les Allemands WMF (WMF, Silit, Kaiser...) et Fissler... ;

- Certains acteurs sont présents principalement sur leur marché domestique ou quelques marchés de référence : Magimix, Taurus, Imetec, Severin, Zwilling/Staub, notamment, dans divers pays européens ; Spectrum Brands (Black & Decker, George Foreman, Russell Hobbs, Remington...) et Jarden (Sunbeam, Mr Coffee, Oster...) en Amérique du Nord par exemple ; Mallory, Mondial, Britania ou encore Tramontina, en Amérique du Sud ; Panasonic en Asie (incluant aussi la marque National) ;

En Chine, Midea est le principal concurrent du Groupe. Il s'est fortement développé ces dix dernières années non seulement sur son marché mais aussi en Asie de Sud Est. Il est implanté sur de nombreuses catégories du petit électroménager et du gros blanc ainsi que plus marginalement en articles culinaires. Les autres concurrents significatifs sont Joyoung, Airmate en petit électroménager ou ASD en articles culinaires ;

- de nombreux spécialistes haut de gamme se focalisent sur une ou deux catégories de produits, comme Dyson, Vorwerk, Jura, Laurastar... en petit électroménager, ou sur une expertise particulière comme le français Le Creuset dans les articles culinaires en fonte.

Parallèlement, une autre forme de concurrence continue à se développer avec les produits « sans marque » et les marques de distributeurs ; elle propose une offre principalement d'entrée de gamme, offensive en prix. Certaines opérations promotionnelles ou de fidélisation, avec des produits issus de contrats ponctuels avec des sous-traitants chinois et visant essentiellement à générer du trafic dans les points de vente, contribuent également à leur progression. Toutefois, leur part de marché reste globalement faible.

La dynamique du marché reste très largement portée par :

- les grands groupes européens comme le Groupe SEB, Philips, Bosch Siemens ou DeLonghi qui développent de nouveaux produits et concepts, ouvrent de nouvelles catégories et s'implantent sur de nouveaux territoires.
- les concurrents locaux dans les pays émergents asiatiques en plein essor (Chine, Inde, Indonésie), dont la progression est alimentée par le dynamisme de leur marché intérieur et – pour le cas de la Chine – par le développement de leurs exportations, à l'échelle régionale (sud-est asiatique notamment) et internationale.

D'une manière générale, en petit électroménager comme en articles culinaires, la concurrence s'est avivée au cours des dernières années, relayée très largement par la distribution, notamment la grande distribution alimentaire, qui est davantage présente avec ses gammes de produits propres et exerce une pression accrue sur les prix.

## 1.4. STRATÉGIE DU GROUPE

### Une stratégie de long terme

Le Groupe SEB met en œuvre une stratégie de long terme focalisée sur la création de valeur à travers 2 axes fondamentaux :

#### ■ privilégier la croissance en :

- menant avec détermination une politique d'innovation produits forte et différenciée par marque, avec pour objectif de concevoir en fonction des attentes des marchés, de se démarquer face à la concurrence dans chaque pays, d'animer les linéaires et de s'imposer comme acteur incontournable du marché, tant au niveau de la distribution que du consommateur final. C'est ainsi que le Groupe crée de la valeur pour ses clients et consommateurs, qu'il défend la qualité de l'offre, contribue au progrès et à la montée en gamme du marché et réaffirme en permanence son leadership produits ;
- s'appuyant sur la force et la complémentarité de ses marques. Le large portefeuille de marques mondiales (6 : All-Clad, Krups, Lagostina, Moulinex, Rowenta et Tefal) et régionales/locales (18 parmi lesquelles Calor et Seb en France, Arno, Panex et Samurai, entre autres, en Amérique du Sud, T-fal aux États-Unis, Supor en Chine, AsiaVina au Vietnam, Maharaja Whiteline en Inde, etc.) permet au Groupe un déploiement international unique ainsi qu'une couverture de l'ensemble des segments de marché, de l'entrée de gamme aux produits *premium* ;
- déclinant une approche commerciale claire et bien segmentée par canal de distribution et par marque, et en renforçant sa présence dans tous les circuits existants dans les pays, quel que soit leur format, pour assurer la couverture la plus exhaustive possible des marchés et en tenant compte des spécificités locales. L'objectif est de développer avec les distributeurs une relation pérenne et constructive sur la base de l'offre produits la plus étendue du marché et de marques fortes, vecteurs de croissance et de rentabilité pour chacune des parties. Le Groupe développe en outre un réseau de magasins sous enseignes propres (Home & Cook, Tefal shops, Super Lifestores...) afin de compléter son dispositif commercial dans les zones peu ou non couvertes par les circuits de distribution modernes ou traditionnels. Il s'engage en parallèle dans l'e-commerce, en plein essor,

- poursuivant son expansion internationale unique, tant dans les pays matures que dans les marchés émergents, et en visant le leadership local, ou, en tout état de cause, l'amélioration significative de sa position concurrentielle sur le marché. Ce développement géographique passe par la poursuite de la croissance organique – à travers de nouvelles implantations commerciales dans certains pays – et de la politique de croissance externe via de nouvelles acquisitions. Le principe qui prévaut à cette démarche fondamentale est de se développer prioritairement sur les marchés structurellement en croissance.

#### ■ maintenir sa compétitivité dans la durée grâce à :

- l'adaptation permanente et responsable de son outil industriel ainsi que de son organisation et de ses structures (administratives, logistiques, etc.) afin de pouvoir s'appuyer sur des standards parmi les meilleurs du monde et de préserver la longueur d'avance construite au fil des ans. Au-delà de la nécessaire flexibilité industrielle, la mise en œuvre systématique des meilleures pratiques, le raccourcissement des délais de mise sur le marché des produits, les plans d'amélioration de l'efficacité des structures, l'intégration très en amont d'une démarche qualité exigeante ou encore l'optimisation de la chaîne logistique sont autant d'axes de travail récurrents pour le Groupe ;
- une gestion rigoureuse au quotidien, à travers le contrôle strict de tous les coûts de fonctionnement, la mise en commun de services support (*shared services centers, clusters*), une réduction de la charge des achats – qu'ils soient industriels, liés aux produits sourcés ou hors production, dans le cadre d'un périmètre élargi année après année – et la maîtrise du besoin en fonds de roulement.

Ces deux axes fondamentaux sont intimement liés puisque l'un des leviers principaux de l'amélioration de la rentabilité du Groupe est la croissance des ventes liée à l'innovation. La capacité à lancer de nouveaux concepts et produits, à travers la différenciation et l'amélioration du mix qu'elle engendre, justifie des prix de vente plus élevés et est génératrice de meilleures marges. Cette rentabilité accrue permet d'investir de nouveau en R&D, en marketing et en publicité, avec un effet dynamisant sur le chiffre d'affaires, créant ainsi un cercle vertueux.

### Innovation – recherche et développement

Dans un marché fortement concurrentiel, l'innovation, qu'elle soit appliquée aux technologies ou aux produits, est créatrice d'avantages concurrentiels et de compétitivité. Par sa capacité à offrir des concepts inédits, des fonctionnalités nouvelles, des designs ou des approches marketing différenciés, l'innovation apporte une réelle valeur ajoutée aux consommateurs, permet de se démarquer efficacement et ainsi de renforcer les positions du Groupe et de conquérir de nouveaux marchés.

La stratégie d'innovation s'inscrit dans une démarche raisonnée de création de l'offre produits et implique aussi bien les équipes issues de la

recherche, du développement, de l'industrie, des achats, de la logistique que le marketing stratégique, le design ou la qualité. Le lancement de nouveaux produits est le fruit d'une analyse fine des attentes (exprimées ou latentes) des consommateurs, de l'invention de concepts de rupture, de l'évaluation de nouvelles technologies et de la proposition de designs inédits ou différenciants et, bien entendu, du développement et de l'industrialisation de nouvelles plateformes techniques. La démarche doit donc clairement être collective et collaborative aussi bien en interne que vis-à-vis de partenaires extérieurs.

C'est ce constat qui conduit le Groupe à structurer les relations de sa communauté de l'innovation et des 1 200 salariés qui la composent, autour d'outils collaboratifs qui permettent d'enrichir la vision collective sur les thématiques stratégiques et de favoriser le partage des connaissances et des bonnes pratiques. C'est ce même constat qui pousse le Groupe à développer des partenariats de recherche avec les plus grandes universités ainsi qu'avec de nombreux centres de recherche privés ou publics.

En 2012, les axes de développement transversaux du Groupe SEB se sont articulés autour du vieillissement de la population, de l'habitat connecté, du capital santé/beauté/bien-être, de l'énergie et de l'éco-responsabilité.

Pour que l'innovation constitue un avantage durable, elle doit s'inscrire dans un flux permanent et doit être protégée. À ce titre, le Groupe SEB poursuit une politique active de propriété industrielle en déposant chaque année de nombreux brevets. En France, au demeurant, il fait partie depuis plusieurs années des 20 premiers déposants de brevets. 2012 constitue une année

très dynamique, avec 127 brevets déposés (121 en 2011) et 288 enveloppes Soleau établies (250 en 2011), et elle est en ligne avec la culture de protection des inventions du Groupe.

L'investissement R&D s'est élevé à 75 millions d'euros en 2012 (69 millions d'euros en 2011), incluant le Crédit d'Impôt Recherche (7 millions d'euros contre 6 millions d'euros en 2011) et les frais de R&D capitalisés (6 millions d'euros contre 5 millions d'euros en 2011). Les équipes de R&D ont été significativement renforcées au cours des dernières années, tant au niveau des effectifs qu'en matière de profils, avec notamment le recrutement d'ingénieurs très spécialisés, apportant des expertises dans de nouveaux domaines tels que les revêtements et matériaux, les interfaces homme-machine, les batteries, les nano-technologies, etc...

Plus d'informations sont disponibles sur l'investissement R&D dans la note 15 aux états financiers consolidés.

## SEB Alliance : un outil supplémentaire pour compléter notre démarche d'innovation

Le Groupe a créé en mai 2011 une société d'investissement SEB Alliance, dotée d'un capital de 30 millions d'euros. Dans un contexte de durcissement des contraintes réglementaires qui a provoqué une sortie de nombreuses banques et assurances de l'activité d'investissement en direct au capital d'entreprises, des sociétés, pour qui l'innovation est un élément clé de la stratégie, ont créé ces dernières années des structures de *corporate venture capital*. Le développement de SEB Alliance s'inscrit dans cette tendance de fond.

Outre le fait qu'elle constitue un outil de veille sur des technologies nouvelles externes au Groupe, SEB Alliance a pour objectif d'investir dans des sociétés

innovantes à fort contenu technologique dans des domaines tels que : le vieillissement de la population, la préservation du capital-santé, beauté/bien-être, les nouvelles énergies, les produits connectés et la robotique, le numérique... Ces entreprises apportent des « briques » technologiques que le Groupe peut intégrer dans le développement de ses produits. Il constitue ainsi un débouché majeur pour ces *start-ups* et participe donc à leur croissance.

SEB Alliance a réalisé plusieurs investissements en direct depuis sa création et a notamment investi dans le fonds Technocom 2 qui réunit le Fonds National d'Amorçage, Orange, Alcatel Lucent et SOITEC.

## Partenariats

Le Groupe poursuit une démarche de partenariats pour développer de nouveaux concepts et dynamiser ses ventes. Avec près de 10 % du chiffre d'affaires, ces partenariats représentent des leviers importants de croissance pour le Groupe. Ces partenariats peuvent être des contrats de codéveloppement et de distribution qui associent les expertises du Groupe et de son partenaire pour développer et commercialiser un nouveau produit. Le Groupe a notamment noué des contrats de codéveloppement avec des grands noms de l'agroalimentaire comme Nestlé pour Nespresso et Dolce Gusto, Heineken pour BeerTender ou de l'industrie cosmétique avec L'Oréal pour SteamPod. Ils peuvent être des partenariats d'image associant nos produits à d'autres marques ou organisations (Relais et Châteaux, Unicef...),

des contrats de licence avec des marques comme Elite ou Weight Watchers, des contrats d'*endorsement* où, par exemple, nous développons des gammes d'articles culinaires en collaboration avec des grands chefs comme Jamie Oliver ou Emeril Lagasse.

Parallèlement, le Groupe s'appuie sur des partenariats avec des universités ou des instituts de recherche avec qui il collabore sur des projets d'envergure, lui permettant ainsi d'élargir son champ d'action et de bénéficier d'outils et de compétences complémentaires. En attestent notamment les projets autour de la nutrition/santé avec Nutrition-Santé-Longévité, Vitagora ou Q@limed.

## Politique industrielle

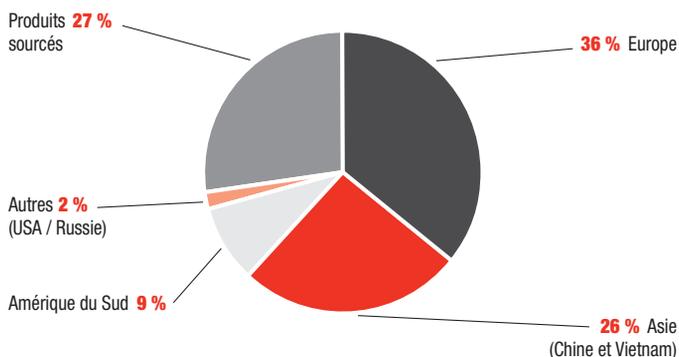
La politique industrielle du Groupe SEB vise à servir au mieux les marchés en améliorant en permanence les standards de compétitivité et de qualité dans une optique de long terme.

Le dispositif de production dans le monde est déployé de façon à répondre à la spécificité des marchés :

- fabrication en Europe destinée principalement aux marchés matures. Les usines françaises et européennes sont dédiées à des produits pour lesquels le Groupe détient des positions de leader. Le Groupe s'appuie pour cela sur des barrières technologiques en matière de concept produits ou de *process* ;
- fabrication dans les pays émergents pour les besoins de ces marchés mais aussi, pour les marchés matures, de produits pour lesquels le Groupe souhaite garder en interne les spécificités technologiques (produits et *process*) ;
- *sourcing* (externalisation de la production) pour les produits banalisés ou dans le cadre de partenariats.

L'outil industriel du Groupe comprend 29 sites industriels qui produisent 73 % des produits commercialisés dans le monde. Les 27 % restant proviennent du *sourcing*, notamment en Chine.

### Localisation de la production des ventes



En 2012, les usines du Groupe ont dû s'ajuster à une demande moins soutenue que prévue. Cela s'est traduit par une sous-absorption des frais fixes de production et un moindre recours à l'intérim. Des actions ciblées spécifiques ont été menées dans les sites moins chargés.

La compétitivité industrielle du Groupe passe par son avance en matière de conception des produits, à travers les pôles de compétence et les pôles technologiques, notamment :

- les pôles de compétence produits regroupent l'expertise spécifique pour une catégorie de produits en matière de recherche, de développement, d'industrialisation et de production ;

- les pôles technologiques renforcent les pôles de compétence produits par la maîtrise des technologies clés dans les domaines des matériaux, de la plasturgie et de l'électronique.

Sur les sites concernés, des plateaux projets associent les équipes marketing aux pôles de compétence industriels dans la création de l'offre produits.

Afin d'assurer et d'optimiser la compétitivité de son dispositif industriel, le Groupe procède à une adaptation permanente de ses usines, en tenant compte de la réalité économique des marchés : ajustement des volumes de production, spécialisation des sites colombiens : Rio Negro (aluminium) et Copacabana (plastique), montée en puissance du site de Recife au Brésil, strict contrôle des coûts de fabrication, recentrage de la production et recours au *sourcing* en fonction des besoins.

Notre programme d'excellence opérationnelle s'est poursuivi par le déploiement des « fondamentaux » (5S, TPM...) et la formation de pilotes projets dans l'ensemble de sites européens. L'organisation d'un challenge entre sites a permis de mettre en avant les meilleures réalisations 2012. Des actions similaires sont conduites chez Supor et par les équipes de SEB Asia auprès des sous-traitants chinois. De plus, le Groupe cherche à optimiser la valeur économique des matériaux et composants. Plusieurs produits majeurs ont été analysés en 2012 en vue d'en renforcer la compétitivité.

La montée en puissance de l'usine de Shaoxing, construite en 2009, a été alimentée par le démarrage de nouvelles catégories de produits électriques. Le Groupe a, par exemple, réintégré une partie de la production qui avait été externalisée auprès des sous-traitants chinois (notamment bouilloires). Le Groupe est désormais présent industriellement au Vietnam, notamment à travers l'outil de production d'Asia Fan (ventilateurs), qui lui permet de compléter sa présence hors du domaine culinaire.

En outre, le Groupe s'attache à améliorer en permanence la sécurité du personnel au travail. Dans cette optique, un plan à 3 ans a été initié, visant à poursuivre la réduction constante et régulière du nombre d'accidents du travail. Ce plan s'est effectivement traduit en 2012 par une réduction du nombre d'accidents.

Le Groupe a par ailleurs instauré un pilotage de la *supply chain* (chaîne logistique) au niveau mondial dans le but de rationaliser les stocks de produits finis, d'optimiser la qualité de ces stocks et de mettre en place un processus permettant d'améliorer le service aux clients. Les résultats demeurent cependant encore hétérogènes selon les continents, et le Groupe poursuit ses efforts pour amener l'ensemble des marchés vers les meilleurs standards.

## Achats

Les achats regroupent à la fois les besoins en matières (métaux, plastiques, papier/carton pour les emballages...) et en composants (pièces, sous-ensembles...) pour l'industrie, les achats hors production (transports et logistique, prestations, systèmes d'information, voyages...) et les achats de produits finis externalisés. Ils sont de plus en plus gérés à l'échelle Groupe, afin de pouvoir optimiser les négociations, non seulement en prix, mais aussi en termes de qualité, ponctualité, etc. Depuis plusieurs années, les achats de production ont pu bénéficier d'une organisation centralisée, démultipliée par projet et par marché. Le Groupe compte en 2012 pour les achats de production un panel de 374 fournisseurs qui représentent environ 59 % des achats mondiaux.

Les achats hors production suivent actuellement le même processus qui vise à mieux qualifier les fournisseurs agréés et à construire de façon transverse une méthodologie d'achat Groupe avec un panel de fournisseurs agréés (400 à fin 2012). À cette fin, l'équipe a été significativement renforcée, passant depuis 2010 de 15 à 28 personnes avec pour objectif de couvrir un spectre de dépenses beaucoup plus large et un périmètre international plus vaste (intégration de la Russie et renforcement de la couverture en Colombie).

Pour les achats de produits finis sourcés, le Groupe a mis en place en 2010 une Direction Achats Produits Finis Groupe, a créé une fonction Achats Produits Finis dans les activités et a renforcé ses équipes dédiées au sein de sa filiale SEB Asia à Hong Kong. Ce réaménagement a permis de renforcer les procédures de qualité des achats pour les produits finis en garantissant une assistance technique et méthodologique des équipes Groupe chez les fournisseurs. Parallèlement, elle répond à une volonté d'intégrer les fournisseurs en amont dans les *process* de développement des produits et d'assurer ainsi une plus grande fluidité dans la création de l'offre. À travers cette approche, le Groupe a pu concentrer davantage son panel de fournisseurs de produits finis qui, fin 2012, était constitué de 46 entreprises représentant 79 % des achats réalisés.

Les panels de fournisseurs sur lesquels le Groupe s'appuie sont constitués d'entreprises soigneusement sélectionnées et éprouvées tant au plan des performances (délais, qualité, coûts...) que de leurs responsabilités sociétales et environnementales (impact environnemental, respect des Droits de l'Homme...).

## 1.5. FACTEURS DE RISQUES

Le Groupe SEB mène une politique à la fois active et raisonnée de gestion des risques inhérents à son activité avec pour objectif de défendre le patrimoine et/ou les intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes – actionnaires, salariés, clients, consommateurs, fournisseur, etc. – sans omettre les aspects environnementaux. Sa démarche se fonde sur une cartographie et une

analyse circonstanciée des risques majeurs de l'entreprise qui permettent de hiérarchiser ces derniers selon leur impact potentiel sur le fonctionnement ou les performances du Groupe ainsi que sur leur probabilité d'occurrence. Une revue d'ensemble de ces risques est effectuée régulièrement avec le Comité exécutif et le Comité de contrôle.

### Risques inhérents à l'activité

#### RISQUES PAYS ET CONJONCTURE

Le caractère international de l'activité du Groupe l'expose au risque devises (traité dans la note 27.2.1 aux états consolidés) mais également à des risques d'instabilité politique, économique, monétaire ou sociale, en particulier en Asie, au Moyen-Orient et en Amérique du Sud. S'ajoutent à ces risques, dans certains pays, des réglementations juridiques peu développées ou peu protectrices (notamment en matière de propriété intellectuelle), des taxes d'importation (comme par exemple en Turquie pour certains produits électroménagers), des mesures de restriction (comme en Argentine, sur les produits électriques et les articles culinaires), des contrôles des changes (Argentine, Venezuela), etc. Ces facteurs peuvent perturber voire pénaliser l'activité du Groupe ou sa situation financière. Pour autant, cette présence internationale large constitue également une protection à travers la grande répartition géographique et la diversification des risques.

Compte tenu de la nature même de l'activité (concentration sur le foyer) et de l'investissement limité que représente l'achat d'un article de petit équipement de la maison, l'industrie du Petit Équipement Domestique a tendance à mieux résister que d'autres dans des situations de crise. Dans le passé, le Groupe s'est de fait retrouvé à plusieurs reprises à contre-courant par rapport à la conjoncture dans certains marchés.

Pour autant, l'activité du Groupe dépend de la conjoncture économique et de la tenue ou non de la consommation, liée elle-même au pouvoir d'achat des consommateurs d'une part et à la santé économique et financière de la distribution d'autre part. Cependant, la présence très globalisée favorise aussi l'équilibre des ventes et une compensation entre les pays et les zones géographiques.

Après deux années de croissance soutenue, le Groupe SEB a évolué en 2012 dans un environnement macroéconomique dégradé affectant d'une manière plus ou moins prononcée un grand nombre de pays : récession grave et effondrement de la demande dans les pays du Sud de l'Europe (Grèce, Espagne et Portugal) ; baisse des marchés en Europe Centrale et de l'Est ; ralentissement de la consommation au Brésil, en Chine et dans les pays européens qui avaient bien résisté jusque-là (France, Allemagne, Belgique, Pays-Bas...). Certains pays ont toutefois bénéficié d'un environnement plus porteur comme les États-Unis, le Royaume-Uni, la Colombie, la Turquie et la Russie...

#### RISQUES LIÉS AUX PRODUITS VENDUS

##### Risques d'actions en garantie ou en responsabilité

Le Groupe SEB met au rang des priorités absolues l'innocuité de ses produits et la sécurité des consommateurs. À ce titre, il porte une attention maximale à la sécurité des matières premières, des composants et des produits finis. Il est en effet exposé aux risques d'actions en garantie ou en responsabilité de ses clients et consommateurs, et ces risques ont été raisonnablement provisionnés. En particulier, l'impact du passage, dans les pays de l'Union européenne, à une garantie de 2 ans sur les produits du petit électroménager est pris en compte dans les provisions. Par ailleurs, pour prévenir le cas d'un produit défectueux causant des dommages, le Groupe a souscrit une assurance en responsabilité civile (voir paragraphe Assurances).

##### Retraitement/recyclage des produits en fin de vie

La directive européenne 2002/96/CE relative aux Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) oblige les fabricants à prendre en compte le retraitement ou le recyclage des produits en fin de vie, ce qui se traduit par des enjeux financiers. Transposée depuis fin 2005 dans la grande majorité des pays européens, elle impose la collecte et la valorisation des appareils électriques et électroniques en fin de vie.

Dans les pays européens concernés par cette directive, le Groupe SEB a choisi d'adhérer à des éco-organismes qui assurent le traitement des déchets « neufs » et « historiques » pour les producteurs. L'obligation de collecte, d'enlèvement et de traitement des DEEE se fait au prorata des équipements mis sur le marché l'année de la collecte des déchets et fait l'objet de paiements d'avance. En conséquence, aucune provision n'est à constituer lors de la mise sur le marché des produits électriques.

#### RISQUES LIÉS À LA VALEUR DES MARQUES

Le Groupe SEB base son activité sur un portefeuille puissant de marques, inscrites pour certaines d'entre elles à l'actif de son bilan. Pour le Groupe SEB, la valeur totale des marques au bilan au 31 décembre 2012 s'élève à 358 millions d'euros et concerne essentiellement Rowenta, All-Clad, Lagostina et Supor.

Par ailleurs, le Groupe SEB procédant régulièrement à des opérations de croissance externe, des *goodwills* figurent dans les comptes consolidés à

fin 2012 pour une valeur de 462 millions d'euros, l'essentiel de ce montant ayant été comptabilisé lors des acquisitions d'All-Clad et de Supor.

Dans le cadre des normes comptables IFRS, la valeur des marques et des *goodwills* doit être testée annuellement pour vérifier la cohérence entre la valeur inscrite au bilan et les performances effectives de la marque et des filiales en question sur leurs marchés. Toute différence significative sur les flux de trésorerie attendus, notamment, toute contre-performance commerciale de la marque ou hausse des coûts des filiales concernées pourrait induire une correction au bilan, en l'occurrence, une dépréciation totale ou partielle de la valeur de cet actif.

A titre d'exemple, le Groupe a procédé à plusieurs dépréciations du goodwill d'All-Clad aux États-Unis entre 2009 et 2011 pour traduire la dégradation de la performance économique de la filiale et son écart par rapport au « *business plan* » initial.

Par ailleurs, dans une optique de création de valeur pour ses marques, le Groupe investit en R&D afin d'alimenter son offre avec des produits innovants et de rupture, ainsi qu'en publicité et marketing dans le but d'améliorer la visibilité de ses marques, de dynamiser ses ventes et de renforcer ses positions concurrentielles sur le terrain.

Des éléments d'information complémentaires figurent dans la note 11 aux états financiers consolidés.

## RISQUES CLIENTS

La répartition géographique de l'activité ainsi que la variété et la multiplicité des réseaux de distribution du Groupe limitent le risque et la probabilité d'occurrence d'un impact majeur au plan consolidé. À l'échelle d'un pays en revanche, la défaillance d'un client, a fortiori s'il est important, peut avoir des conséquences significatives sur l'activité de la filiale concernée. Après la sortie de crise opérée en 2010, la situation s'est de nouveau fortement dégradée en 2011. Les tensions sur les emprunts d'États de plusieurs pays européens ont abouti à l'adoption de plans de rigueur qui, couplés à la crise de confiance des consommateurs et des entreprises ont plongé de nombreux pays en récession. Cette situation a entraîné une baisse de la fréquentation des magasins conduisant à la fermeture de certains et à des mises sous protection judiciaire. Le Groupe a notamment dû faire face à la faillite de Comet au Royaume-Uni (240 magasins fermés).

Dans ce contexte, la politique prudente du Groupe envers ses clients distributeurs, fondée sur la mise en place de couvertures d'assurance clients, a permis de limiter les sinistres à un montant négligeable. En effet, si en 2009, la conjoncture très dégradée dans certains pays et l'accroissement significatif du taux de sinistralité avait entraîné une forte réduction des couvertures (COFACE ou garanties bancaires), ces dernières étaient revenues à un niveau élevé dès 2010 et ont continué à couvrir, malgré le contexte récessif, près de 90 % du chiffre d'affaires consolidé 2012. En parallèle, le Groupe a maintenu la politique mise en place en 2009, allant dans certains cas spécifiques et dans le cadre d'une optique de gestion long terme de ses relations avec les distributeurs, au-delà des garanties sur les créances clients. Pour autant, ces prises de risques sont fortement encadrées au niveau Groupe : appui sur la fonction « *Credit management* » et validation systématique par deux membres du Comité exécutif de tout risque non couvert supérieur à 0,5 million d'euros. Le risque d'impact majeur d'une éventuelle défaillance sur les résultats s'en trouve donc limité.

Des éléments d'information complémentaires figurent dans les notes 17 et 27.4 aux états financiers consolidés.

## RISQUES LIÉS À LA CONCURRENCE

Au cours des dernières années, le contexte concurrentiel s'est fortement durci sur l'ensemble des marchés, qu'ils soient matures ou émergents, avec des enjeux toutefois différents.

Les premiers, déjà largement équipés, sont davantage régis par l'offre que par la demande et sont clairement structurés en 3 segments, l'entrée de gamme avec des produits banalisés et standardisés, le cœur de gamme, le plus important en taille et celui où la dynamique se joue le plus, et le haut de gamme, dédié aux produits d'exception (d'un point de vue technologique, design ou statutaire...). Sur ces marchés, la concurrence est particulièrement vive : les grandes marques établies – internationales et nationales ou régionales – y côtoient les produits d'entrée de gamme sans marque à prix bas ainsi que les marques de distributeurs, qui se renforcent ponctuellement en période de crise. La distribution joue en outre, de plus en plus souvent, de fait, un rôle de catalyseur de la concurrence avec à la clé, une pression importante sur les prix. Fortement et historiquement présent sur ces marchés, le Groupe SEB détient dans les pays matures des positions de premier rang, grâce notamment à une offre étendue lui permettant de couvrir tous les segments du marché et à un portefeuille de marques puissant.

Les marchés émergents sont, pour leur part, encore en phase d'équipement. L'urbanisation galopante et le développement d'une classe moyenne bénéficiant d'un pouvoir d'achat accru entraînent un essor rapide de la demande sur une gamme de produits de plus en plus étoffée. Ce phénomène est relayé par l'implantation croissante de la distribution moderne dans ces marchés. Conscientes très tôt du potentiel de ces pays et de la quête de « statut » de leurs consommateurs, les grandes marques y ont construit des positions solides, et en particulier le Groupe SEB, leader sur de nombreux marchés. La structure de ces derniers est plutôt pyramidale, avec une base large mais peu profonde d'entrée de gamme, un cœur de gamme important et une niche haut de gamme. La compétition y est de plus en plus acerbée notamment sur les prix, rejoignant rapidement les standards des marchés matures.

Dans cet environnement concurrentiel âpre, les gains de parts de marché sont cruciaux. Ils passent par la notoriété des marques ainsi que par la pertinence de l'offre produits qui doit être dynamisée par l'innovation et par une politique marketing et publicitaire forte.

La capacité de mettre au point et de lancer au moment opportun une innovation réellement différenciatrice et porteuse de valeur ajoutée est donc fondamentale. Une famille de produits entière peut être affectée à la fois brutalement et durablement par l'introduction d'un nouveau concept plébiscité par les consommateurs, avec un impact significatif sur les résultats : très positif pour le détenteur de l'innovation de rupture en question, très négatif pour son/ses concurrent(s). Le Groupe SEB s'attache donc à réduire ce risque en intensifiant ses efforts de recherche et développement – avec des moyens régulièrement accrus ces dernières années à la fois en compétences et en investissements alloués –, pour garder une longueur d'avance et « piloter » le marché.

## RISQUES INDUSTRIELS

Comme dans tout processus industriel, le Groupe SEB est exposé à la survenance d'événements d'origines diverses (catastrophe naturelle, incendie, défaillance technique, contamination...) qui pourraient affecter ou interrompre l'activité d'une usine, voire mettre en danger la sécurité de son outil de production avec des conséquences sur les personnes et les

biens. C'est pourquoi il a toujours eu une démarche active de prévention des risques industriels à travers des audits réguliers, des investissements de maintenance, l'optimisation de certains *process*, afin de limiter la probabilité d'occurrence de ces risques. Par ailleurs, la note 30.2 aux états financiers consolidés détaille les passifs éventuels concernant le recyclage des produits en fin de vie.

Dans la pratique, les sites européens et américains ne sont a priori pas ou peu exposés à des risques naturels majeurs (cyclones, inondations, tremblements de terre...). Toutefois, l'internationalisation de l'activité peut amener le Groupe à être présent dans des zones exposées, notamment à des risques sismiques. Par ailleurs, l'activité industrielle en elle-même n'engendre pas de risque particulier. En dehors des activités d'emboutissage (autocuiseurs, poêles et casseroles), de revêtement de surface (antiadhésif notamment) et de fabrication de certains composants qui occupent moins de 10 % des effectifs industriels totaux, l'essentiel de la production du Groupe est issu d'activités d'assemblage. Les *process* les plus sensibles font l'objet d'une surveillance étroite, en permanence ; en assemblage, les risques les plus probables sont des accidents corporels mineurs ou des blessures liées à la manutention, ainsi que les troubles musculo-squelettiques, pour lesquels le Groupe prend toutes les mesures nécessaires (formation à l'ergonomie, référents et Comité de pilotage par site...) afin d'en minimiser l'éventualité.

En ce qui concerne la société chinoise Supor, intégrée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, un état des lieux circonstancié réalisé en 2008 avait permis de prendre la mesure des axes d'amélioration potentielle en matière de sécurité (des personnes, des *process* de fabrication ou de stockage...) dans les sites de production chinois. Si la situation ne présentait pas de manquement significatif en matière de gestion des risques industriels, elle ne correspondait toutefois pas aux standards du Groupe. Les plans d'action menés en la matière depuis 4 ans ont permis de réduire l'écart avec le niveau d'exigence du Groupe, même s'il existe toujours des disparités avec l'Europe, et se sont traduits par l'obtention par les sites chinois de la triple certification ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

Parallèlement, le Groupe a mis depuis très longtemps dans ses priorités le respect de l'environnement à travers la mise en œuvre d'une politique d'éco-production qui se concrétise notamment par la certification ISO 14001 de ses sites industriels. À fin 2012, 84 % de toutes les entités du Groupe (vs. 74 % à fin 2011) dans le monde avaient obtenu cette certification.

## RISQUES MATIÈRES PREMIÈRES

L'activité du Groupe SEB s'articule autour d'un certain nombre de matières premières importantes dans son *process* industriel : l'aluminium (pour les articles culinaires), le nickel (qui entre dans la composition de certains aciers), le cuivre (essentiellement du fil utilisé dans les moteurs et les cordons électriques), le plastique, incontournable dans le petit électroménager, et le papier pour les emballages et les documents imprimés. Ces matières ont un poids variable dans les achats de production du Groupe, Supor inclus : l'aluminium a représenté en 2012 environ 14 % des achats directs destinés à la fabrication (11 % en 2011), les aciers 14 % (10 % en 2010) et les matières/pièces plastiques 19 % (identique en 2011).

Le Groupe SEB est donc exposé au risque généré par la disponibilité et les variations des prix des matières premières dans la mesure où il pourrait, d'une part, subir une pénurie et/ou, d'autre part, devoir répercuter – en partie ou en totalité – les hausses éventuelles des prix dans ses tarifs de vente. L'occurrence de cette éventualité aurait un impact potentiel sur le niveau de l'activité, sur la rentabilité et sur la trésorerie générée. Depuis 2007, la tendance est à une forte volatilité des prix des matières premières et des cours des métaux en particulier, avec des évolutions parfois erratiques et brutales, sans lien direct et logique avec l'offre et la demande. En 2012, après la détente observée au deuxième semestre 2011, les cours des métaux (aluminium, nickel, cuivre pour ce qui concerne plus particulièrement le Groupe SEB) ainsi que des matières plastiques se sont stabilisés évoluant sur des niveaux voisins de ceux de la fin 2011.

Face à cette exposition intrinsèque liée à son activité industrielle, le Groupe SEB met en œuvre une politique de couvertures partielles sur 12 mois glissants qui a pour objet de le préserver contre les effets de variations brutales des cours des métaux et de lui permettre d'anticiper ou de limiter les hausses de prix éventuellement nécessaires auprès de ses clients. Une telle politique, qui n'a en aucun cas un but spéculatif, peut se traduire sur une année donnée et par rapport aux prix réels du marché :

- par des résultats positifs en phase de hausse des prix des matières premières ;
- par des résultats négatifs en phase de baisse des prix.

Les risques matières sont traités sous l'angle couverture et sensibilité dans la note 26.2.3 des états financiers.

## RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Le Groupe poursuit le déploiement de systèmes d'information cohérents dans l'ensemble de ses filiales, afin d'améliorer le service aux clients et la qualité de la gestion, et de minimiser les risques inhérents à des systèmes locaux obsolètes. Dans ce cadre, il concentre ses investissements sur un nombre limité de logiciels, qu'il déploie de façon ciblée au sein du Groupe, en fonction de la taille des sociétés (SAP R/3 pour les plus importantes en taille ou faisant partie d'organisations en clusters, SAP Business One pour les filiales plus petites...).

Cette dépendance accrue envers les systèmes d'information et l'intégration croissante avec nos partenaires externes entraînent des risques relatifs à l'intégrité et à la confidentialité des données, ainsi qu'à une éventuelle interruption des services informatiques. Une défaillance pourrait se traduire par des pertes de données, des erreurs et/ou des retards préjudiciables à la bonne marche de l'entreprise et donc à ses résultats. D'intenses périodes de tests avant démarrage des nouveaux systèmes et le suivi d'une politique rigoureuse de sécurité des systèmes d'information – sous la conduite d'un Comité de pilotage – visent à garantir la fiabilité, la confidentialité et la disponibilité nécessaires. Des investissements réguliers permettent d'améliorer le Plan de Reprise d'Activité, en cas de sinistre majeur sur le principal centre de traitement informatique. Des audits d'intrusion sont conduits chaque année, pour identifier d'éventuelles failles de sécurité dans le réseau du Groupe. Enfin, les règles de gestion des droits d'accès aux systèmes sont auditées puis adaptées régulièrement.

## RISQUES SOCIAUX

Le Groupe SEB adapte en permanence ses structures, et notamment son outil industriel, afin d'assurer sa compétitivité. Il le fait dans la volonté permanente d'anticipation des problématiques industrielles et sociales en concertation avec les partenaires sociaux, dans le cadre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences et afin de mettre en œuvre les actions nécessaires pour éviter les licenciements. Le Groupe compte fortement sur la qualité du dialogue social pour résoudre les problématiques sociales difficiles dans les meilleures conditions possibles pour tous et avec responsabilité. Dans son histoire, le Groupe SEB a conduit des réorganisations industrielles, en France et hors de France, et l'a toujours fait dans le cadre d'une démarche cohérente avec son éthique sociale. Il a en effet toujours mis en œuvre des moyens importants pour que chacun bénéficie d'une solution et assure sa reconversion et que de véritables opérations de réindustrialisation soient conduites sur les bassins d'emploi concernés.

## RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

La poursuite d'une stratégie de leadership a conduit le Groupe SEB à alterner depuis 40 ans croissance organique et croissance externe. Dans un marché du Petit Équipement Domestique encore fortement atomisé, il s'est imposé comme un acteur majeur dans la consolidation du secteur.

La croissance externe suppose la capacité d'intégrer efficacement l'entreprise rachetée et de dégager des synergies. Au fil des années et des acquisitions réalisées, le Groupe SEB s'est forgé une expérience dans le domaine de l'intégration des sociétés acquises : après la reprise de Moulinex-Krups en 2001-2002, il a fait les acquisitions d'All-Clad aux États-Unis en 2004, de Panex au Brésil et de Lagostina en Italie en 2005, de Mirro WearEver aux États-Unis de nouveau en 2006 et il a pris le contrôle de la société chinoise Supor en fin d'année 2007. Cette dernière opération se démarque des précédentes par les enjeux spécifiques qu'elle comporte : éloignement physique et culturel, barrière de la langue, intégration plus complexe, coordination de la communication entre deux sociétés cotées

en Bourse, mise en œuvre de synergies... Pilotée par un Comité d'intégration et organisée autour de chantiers spécifiques regroupant des collaborateurs chinois et occidentaux, l'intégration s'est faite dans de bonnes conditions. Les synergies identifiées et les transferts de technologies ont été mis en place globalement dans les délais impartis. En décembre 2011, le Groupe SEB a fait l'acquisition de 20 % supplémentaires du capital de Supor, ce qui conforte l'investissement initial de long terme réalisé, mais ne change pas la donne en matière de contrôle effectif ou de collaboration entre les deux entités.

Par ailleurs, le Groupe a acheté en février 2011 la société colombienne d'articles culinaires Imusa, dont l'intégration a connu des avancées rapides et exemplaires, avec un appui fort de la filiale déjà existante, Groupe SEB Colombie. En mai 2011, il prenait le contrôle d'une société vietnamienne spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de ventilateurs, Asia Fan, et en décembre, une participation de 55 % dans une entreprise indienne de petit électroménager, Maharaja Whiteline. Début 2013, le Groupe s'est associé avec son distributeur historique en Egypte (Zahran), pour constituer une société commune (Groupe SEB Egypt for Household Appliances), dans laquelle il détient 75 %.

Ces sociétés ne disposent pas toujours de structures fortement établies ou d'outils aux standards du Groupe en matière de systèmes d'information, de reporting, de contrôle, de sécurité, etc.... et leur intégration peut prendre du temps. Compte tenu de cet état de fait, même si les montants en cause sont peu significatifs pour l'heure, l'intégration constitue un enjeu de taille, auquel le Groupe est particulièrement vigilant.

En effet, en dépit des moyens mis en œuvre et des efforts réalisés dans le cadre des processus d'intégration, la réussite n'est jamais assurée à l'origine et dépend parfois aussi de facteurs exogènes. Le suivi régulier de l'avancement de chaque projet et de la mise en œuvre des synergies par un Comité d'intégration a pour vocation de limiter le risque d'échec et permet un recadrage des actions si nécessaire. Pour toutes les acquisitions, le Groupe SEB développe cette approche afin d'optimiser l'intégration des sociétés rachetées.

## Risques de dépendance éventuelle

### DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES FOURNISSEURS

Dans le cadre d'une politique d'achats globale, le Groupe SEB s'appuie sur un panel de fournisseurs pour la production (374 en 2012 contre 365 en 2011), qui ont représenté en 2012 environ 59 % des besoins de ses sites dans le monde. Les 50 premiers fournisseurs comptent pour 42 % des achats directs de production en valeur (52 % en 2011). Concernant les achats de produits finis, le Groupe SEB a établi un panel d'une cinquantaine de fournisseurs qui représentent 79 % du total des achats (78 % en 2011).

Sur la base des chiffres 2012, les trois premiers fournisseurs de production représentent près de 6 % (2 à 3 % chacun en 2011) ; les 3 premiers fournisseurs de produits finis représentent environ 32 % du total (33 % en 2011), le premier comptant pour environ 23 % à lui seul (identique

en 2011), le second et le troisième pour près de 5 % chacun (identique en 2011). Au-delà du poids du premier, les niveaux faibles des suivants immédiats démontrent que la politique d'optimisation des procédures d'achat (impliquant notamment des approvisionnements auprès d'un nombre plus limité de fournisseurs) ne s'est pas traduite par une concentration des risques. Le Groupe est en effet tributaire de fournisseurs externes dont le retard dans une prestation ou livraison, voire la défaillance, pourrait être très préjudiciable à son activité ; il est donc particulièrement vigilant à répartir ses risques et à limiter sa dépendance en matière d'approvisionnements. Sa priorité est d'assurer la continuité de la production, dans les meilleures conditions économiques, et, au sein d'une même famille de produits ou d'une technologie particulière, de pouvoir disposer d'un éventail de choix.

## DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES CLIENTS

Le client direct du Groupe SEB est le distributeur, le client final est le consommateur. Ces dernières années, le paysage de la distribution a été marqué par des disparitions d'enseignes ainsi que par un certain nombre d'opérations de fusions-acquisitions (en Russie et en Europe centrale, au Brésil...), entraînant une concentration des grandes chaînes de distribution, au plan international. Cette dernière n'est pas sans conséquences pour les fournisseurs, dont le Groupe SEB fait partie :

- nombre plus restreint de clients ;
- pouvoir de négociation modifié, la tendance étant au durcissement (exigences envers fournisseurs, conditions financières, logistique ou autres services) ;
- risque accru en cas de défaillance.

Le positionnement du Groupe sur les deux marchés des articles culinaires et du petit électroménager participe à la diversification de sa base de clientèle. La distribution des articles culinaires est, en effet, massivement effectuée par la grande distribution alimentaire tandis que la distribution spécialisée joue un rôle important dans la commercialisation du petit électroménager.

En 2012, les 10 premiers clients du Groupe représentaient un peu plus de 30 % du chiffre d'affaires consolidé, contre environ 32 % en 2011 et 29 % en 2009. Il est à noter que la part des tout premiers clients est en net repli depuis 3 ans, reflétant une diversification de l'exposition du Groupe

à ses distributeurs. Comme en 2011, le 1<sup>er</sup> client du Groupe est Metro/MediaSaturn, représentant environ 5,5 % des ventes consolidées (inchangé par rapport à 2010 et 2011). Le deuxième client est Auchan avec près de 4 % des ventes devant Carrefour avec un peu près de 4 % des ventes (4 % en 2011 et un peu moins de 5 % en 2010). D'une manière générale, et en particulier dans des contextes de marché tendus, le Groupe mène une politique active de diversification de ses circuits de distribution, capitalisant sur l'essor très rapide des ventes sur Internet, la dynamique des enseignes spécialistes, des groupements d'indépendants et sur l'importance dans de nombreux pays des magasins de proximité. Cette évolution se fait au détriment de la grande distribution alimentaire, dont la part de marché fléchit. La part des ventes sur Internet continue de progresser sensiblement que ce soit via des *pure players* comme Amazon, C-discount, Pixmania, Nova Pontocom ou Taobao par exemple, ou via les sites de distributeurs, avec un taux de croissance de plus de 30 % en Petit Équipement Domestique. Ce phénomène, structurel, émane de la simplicité de l'acte d'achat, d'une approche marque/prix de l'internaute, de la sécurisation accrue des modes de paiement et de l'amélioration constante des services proposés *on-line* en matière de comparaison des produits et des prix, de livraison, de service après-vente, etc. À titre d'exemple, Amazon a été en 2012 le 10<sup>e</sup> client du Groupe, alors qu'il était 14<sup>e</sup> en 2010. En tout état de cause, la présence internationale du Groupe et la grande diversité des canaux de distribution qu'il utilise dans le monde permettent de garantir une certaine dilution du risque client.

## Risques juridiques

### RISQUES LIÉS À LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Le Groupe SEB déploie son activité à travers le monde en s'appuyant sur un portefeuille de marques à forte notoriété, internationale ou régionale, ainsi que sur l'innovation. Il doit donc constamment défendre ses actifs et protéger son « patrimoine », notamment par de nouveaux dépôts de marques, de brevets et de modèles. En 2012, le Groupe a ainsi déposé 127 brevets, record historique, contre 121 en 2011. Au plan mondial, ces mesures ne sont cependant pas toujours suffisantes car certains pays offrent une protection juridique moindre que les marchés traditionnels du Groupe (Europe, Amérique du Nord). Or les copies et contrefaçons, nombreuses, « détournent » des ventes et sont susceptibles d'affecter de manière significative la croissance et la rentabilité. Le Groupe est donc amené à défendre ses droits en exerçant une veille active dans les zones les plus

critiques (Chine et Moyen-Orient, en l'occurrence) et en faisant procéder, avec l'aide des autorités gouvernementales locales, à des saisies, à des destructions de produits ou en menant des actions en justice. En 2012, par exemple, il a ainsi fait saisir et détruire des copies du petit robot culinaire Fresh Express ou de la friteuse sans huile Actify ainsi que les moules qui avaient servi à la fabrication. Cette démarche a forcément un coût, de même que le manque à gagner issu des contrefaçons. C'est la raison pour laquelle le Groupe travaille en amont, en étroite collaboration avec les autorités concernées, pour limiter l'impact sur son activité.

En 2012, le Groupe SEB a maintenu ses investissements en matière de propriété industrielle, avec une allocation spécifique pour chaque type d'action menée (dépôts de brevets, lutte contre les contrefaçons, gestion des litiges, etc.).

## Risques de marché

### RISQUE DE FINANCEMENT ET DE LIQUIDITÉ

L'activité du Groupe SEB est fondée sur un cycle court et n'exige pas d'investissements physiques lourds.

La gestion du risque de liquidité et de contrepartie relève de la Direction Finance et Trésorerie et elle est pilotée de façon centralisée. La politique du Groupe SEB en la matière est d'assurer la liquidité nécessaire au financement des actifs, du besoin en fonds de roulement et du développement du Groupe, dans le cadre d'une architecture financière solide. Celle-ci s'articule autour

de sources de financement diversifiées à court et moyen terme : billets de trésorerie, crédits syndiqués, placements privés de type *Schuldschein* et emprunt obligataire, sans restriction à leur utilisation. En outre, le Groupe SEB dispose en permanence de lignes de crédit à moyen terme confirmées, non utilisées, auprès de banques de premier rang. Il a ainsi sécurisé ses financements sur la durée.

Le détail des échéances des instruments utilisés et des sources de financement mobilisables figure dans les notes 25, 26 et 27 aux états consolidés.

## RISQUES DE TAUX ET RISQUES DE CHANGE

Le Groupe SEB est présent commercialement dans près de 150 pays. Avec une production toujours largement localisée en Europe (36 % des produits vendus sortent des usines européennes du Groupe), son activité est donc fortement liée à l'exportation. Les variations des devises représentent donc un enjeu de compétitivité à gérer au mieux et dans une optique de long terme. Afin de limiter l'effet direct des devises, le Groupe SEB cherche à équilibrer sur une même devise ses flux entrants (produits) et sortants (charges), notamment à travers les achats, dont il s'attache à diversifier les sources géographiques. Cette démarche ne permet toutefois pas d'aboutir à un équilibre, la position du Groupe étant « courte » en dollar et « longue » dans de nombreuses autres devises. Pour limiter son risque, le Groupe couvre son exposition transactionnelle via des instruments financiers.

Depuis plusieurs années, la volatilité des parités a fortement perturbé l'activité du Groupe. Les évolutions, parfois fortes, des devises conduisent le Groupe à adapter en permanence sa politique tarifaire : augmentation des prix de vente pour préserver la rentabilité locale des filiales commerciales en cas de dépréciation de la monnaie concernée face à l'euro, ajustement des prix à la baisse pour préserver la dynamique de marché et la compétitivité en cas d'amélioration des parités devises/euro. Les effets sur le chiffre d'affaires du Groupe sont ainsi très contrastés d'une année à l'autre ; à titre d'exemple, l'effet parités a impacté négativement les ventes de 26 millions d'euros en 2011 puis positivement en 2012 de 114 millions d'euros. Ces effets se retrouvent également, de façon plus atténuée, sur les résultats.

Côté financement, le Groupe se finance principalement en taux fixe dans des devises correspondant à ses besoins (euro et dollar, essentiellement). La plus longue échéance est 2019 et est à taux fixe, permettant de prémunir le Groupe contre une éventuelle augmentation des taux.

## Analyse de sensibilité

Sur la base des éléments publiés en 2012, le Groupe SEB a réalisé des analyses de sensibilité afin de mesurer l'impact sur le résultat opérationnel d'activité d'une variation de la parité euro/dollar ainsi que l'effet sur le résultat avant impôt d'une variation des taux d'intérêt.

Concernant le taux de change du dollar par rapport à l'euro, structurellement acheteur en dollar ou en « zone dollar » (matières premières, produits sourcés en Asie...), le Groupe SEB a depuis plusieurs années une position « courte » dans cette devise. L'analyse de sensibilité montre qu'une variation de 1 % du taux de change du dollar contre l'euro aurait un impact de l'ordre de 4 millions d'euros sur le résultat opérationnel d'activité. Le développement d'un outil industriel en Chine a généré ces dernières années une autre position « courte » significative en yuan chinois. Une variation de 1 % du taux de change de cette devise aurait un impact de l'ordre de 2 millions d'euros sur le résultat opérationnel d'activité. D'autres devises importantes de fonctionnement du Groupe (le yen, le rouble, la livre sterling, la livre turque, le won coréen, le zloty polonais, le real brésilien, le peso mexicain...) peuvent cependant avoir également un effet important sur ce résultat opérationnel d'activité. Ainsi, des dépréciations de devises significatives pour le Groupe peuvent fortement l'impacter de façon négative, comme par exemple en 2009, tandis que leur appréciation contre l'euro peut se traduire par un effet très favorable (c'était le cas en 2010). En tout état de cause, l'effet final résulte de toutes les évolutions des parités euro/autres devises, qui peuvent être très hétérogènes, s'amplifier, se compenser partiellement, s'annuler...

Les détails relatifs aux risques de taux et de change sont traités dans les notes aux états financiers consolidés (notes 27.2.1 et 27.2.2).

## RISQUES SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2012, le Groupe SEB détenait 2 050 102 actions propres pour une valeur totale de 91,1 millions d'euros. Les actions d'autodétention sont déduites des capitaux propres à hauteur de leur prix de revient.

Sur la base du cours de clôture de l'action SEB au 31 décembre 2012 (55,71 euros), la valeur de marché des actions détenues était de 114,2 millions d'euros (cette valeur de marché n'a pas d'impact dans les comptes consolidés du Groupe). Une variation – à la hausse ou à la baisse – de 10 % du cours de l'action SEB entraînerait donc une variation de 11,4 millions d'euros de la valeur de marché des actions d'autodétention. Cette variation n'affecte pas le compte de résultat ni les fonds propres du Groupe consolidé.

Le titre a connu en 2012 une année de sous performance assez marquée par rapport à ses principaux indices de référence (- 19 % et - 27 % contre le CAC 40 et le CAC Mid 60 respectivement). Cette évolution doit vraisemblablement être attribuée à un moindre intérêt des investisseurs pour les groupes exposés aux pays émergents et à une révision à la baisse des attentes des analystes sur les résultats du Groupe en 2012. Néanmoins, cette sous-performance doit être relativisée car elle peut s'analyser comme une consolidation des très bonnes performances de 2009 et 2010. Sur 5 ans, le bilan reste très nettement positif puisque le titre surperforme le CAC 40 de près de 130 %.

Un complément d'information en matière de risques sur actions est présenté dans la note 27.2.4 aux états financiers consolidés. Ce complément intègre également le risque sur l'action Supor, cotée à la Bourse de Shenzhen.

En 2012, le taux de change moyen du dollar ayant été supérieur à celui de 2011 (parité moyenne euro/dollar à 1,29 en 2012 vs 1,39 en 2011), le Groupe a subi un impact négatif sur le résultat opérationnel d'activité.

Cette analyse de sensibilité ne prend pas en compte l'impact induit de l'évolution des parités sur la compétitivité de l'outil industriel européen, toujours important dans la production Groupe : un euro renforcé face à la majorité des devises, et notamment face au dollar, renchérit les productions européennes face aux fabrications en zone dollar et constitue un frein à l'exportation. À l'inverse, le renforcement du dollar peut être source de compétitivité accrue de notre outil industriel européen. On soulignera que le Groupe SEB recourant moins aux produits finis externalisés que ses concurrents, il a au final une exposition en dollar (qui reste la devise de référence dans les achats de produits dits « sourcés ») inférieure à celle de ces derniers.

Pour ce qui est des taux d'intérêt, l'analyse de sensibilité montre que l'impact sur le résultat avant impôt d'une variation de 100 points de base des taux court terme serait de 4 millions d'euros, sur la base de l'endettement Corporate 2012.

Les notes 27.2.1, 27.2.2 et 27.2.3 aux états financiers donnent des éléments complémentaires en matière de sensibilité du Groupe concernant la fluctuation des devises, la variation du taux de financement et l'évolution des matières premières.

## Assurances

### POLITIQUE GÉNÉRALE D'ASSURANCE DU GROUPE

La politique du Groupe en matière d'assurance est de protéger son patrimoine contre la survenance de risques qui pourraient l'affecter. Ce transfert des risques auprès de l'assurance s'accompagne d'une politique de protection et de prévention. En 2010, le Groupe a souhaité revoir ses coûts d'assurances et ses garanties en menant un appel d'offres complet (courtier et assureurs) et mondial. Il a conduit à des coûts optimisés et à un ajustement de la couverture de ses risques à son profil.

### PROGRAMMES MONDIAUX INTÉGRÉS

Le Groupe a mis en place auprès d'assureurs de premier rang un programme mondial pour garantir ses risques principaux, à savoir : dommages aux biens et pertes d'exploitation, responsabilité civile et risque client, transport.

### DOMMAGES AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION

La garantie des risques de dommages aux biens de l'entreprise et les pertes d'exploitation consécutives s'élèvent, pour les risques usuels (incendie, explosion, etc.) à 250 millions d'euros par sinistre pour les sites industriels et de stockage.

Ce montant a été calculé en prenant l'hypothèse du risque maximum possible, en concertation avec l'assureur et ses experts, en l'espèce, la destruction totale dans une année d'un des principaux centres de production du Groupe. Il existe des seuils inférieurs pour d'autres types de sinistres plus spécifiques ou plus localisés, comme les tremblements de terre dans certaines zones d'implantation de sites étrangers.

Cette garantie tient compte des mesures de protection mises en place dans les sites du Groupe qui font l'objet très régulièrement de visites Ingénierie Prévention par les services spécialisés des assureurs.

### RESPONSABILITÉ CIVILE

Toutes les filiales du Groupe sont intégrées dans un programme mondial d'assurance responsabilité civile couvrant leur responsabilité du fait de leur exploitation et leur responsabilité en relation avec les produits qu'elles fabriquent ainsi que les frais de retrait de produits.

## Faits exceptionnels et litiges

Il n'existe pas de faits exceptionnels et litiges autres que ceux traités dans la note 30.1 aux états financiers consolidés.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens,

Les montants de garantie sont fonction de la quantification des risques raisonnablement escomptables par le Groupe compte tenu de son activité.

Par ailleurs, le Groupe garantit la responsabilité civile de ses dirigeants dans le cadre d'une police d'assurance spécifique.

### ENVIRONNEMENT

Un programme d'assurance Multirisque Environnement garantit les risques environnementaux.

Sont couverts :

- les pollutions accidentelles, historiques et graduelles ;
- les dommages causés à la biodiversité ;
- les frais de dépollution.

### TRANSPORT ET STOCKS

La police d'assurance de transport du Groupe couvre les dommages aux marchandises transportées quel que soit le mode de transport : maritime, terrestre ou aérien dans le monde entier.

Ce programme garantit les risques de transport à hauteur de 10 millions d'euros par événement.

Il couvre également les sinistres survenant sur les sites de stockage à hauteur de 15 millions d'euros ; tout montant supérieur étant alors automatiquement couvert par l'assurance dommages aux biens et pertes d'exploitation.

### RISQUE CLIENT

Les filiales du Groupe ont souscrit une assurance-crédit pour couvrir leur risque client.

### POLICES LOCALES

Pour des assurances plus spécifiques, des polices sont souscrites localement par chaque société du Groupe selon ses besoins.

ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou sur la rentabilité du Groupe, autres que celles qui sont reflétées dans les comptes ou mentionnées dans les notes annexes.





# 2

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>2.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>22</b>
Président-Directeur Général	22
Administrateurs	22
Renouvellement du mandat d'un administrateur, nomination de trois administrateurs et changement de représentant permanent de la société Venelle Investissement	27
Liens familiaux	27
Absence de condamnations pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique officielle	27
Absence de conflits d'intérêt potentiels	27
Contrats de services	27
<b>2.2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>28</b>
Fonctionnement du Conseil d'administration	28
Réunions du Conseil d'administration	28
Jetons de présence	29
Comités du Conseil d'administration	29
Évaluation du Conseil d'administration	30
Charte de l'administrateur et Règlement intérieur du Conseil d'administration	30
Information des administrateurs	30
<b>2.3. ORGANES DE DIRECTION DU GROUPE</b>	<b>31</b>
Comité exécutif	31
Directions Générales Continentales	31
Directions Générales d'Activités	31
Autres Directions Générales	31
<b>2.4. INTÉRÊTS ET RÉMUNÉRATIONS</b>	<b>32</b>
Rémunération des dirigeants (Comité exécutif)	32
Rémunération du Président-Directeur Général	32
Opérations réalisées par les dirigeants sur les actions SEB (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier) au cours de l'exercice 2012	37
<b>2.5. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>38</b>
L'environnement du contrôle interne dans le Groupe	38
Les acteurs du contrôle interne	39
Les procédures relatives à l'information comptable et financière	41
<b>2.6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>43</b>
Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	43
Autres informations	43

## 2.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

### PRÉSIDENTS FONDATEURS

---

FRÉDÉRIC LESCURE †  
HENRI LESCURE †

### PRÉSIDENT D'HONNEUR

---

EMMANUEL LESCURE

## Président-Directeur Général

### THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE

---

Date du premier mandat : 1999 – Expiration du mandat : 2016.  
58 ans.

Président-Directeur Général de SEB S.A. depuis 2000.

Entré dans le Groupe SEB en 1994 chez Calor dont il devint Président, a été nommé Vice-Président de SEB S.A. en 1999.

Nombre d'actions SEB détenues : 190 801 actions.

#### Autres mandats et fonctions en cours :

Administrateur du Club Méditerranée S.A. et de la société Legrand,

Représentant permanent de Sofinaction, administrateur de la Lyonnaise de Banque,

Mandats dans les sociétés du Groupe SEB : Président de SEB Internationale, administrateur de Zhejiang Supor Co, Ltd (Chine).

#### Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années (hors sociétés Groupe SEB) et expirés :

Administrateur de Plastic Omnium

## Administrateurs

### TRISTAN BOITEUX

---

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE.

Date du premier mandat : 2002 – Expiration du mandat : 2014.  
50 ans.

Après avoir exercé, pendant 11 années, diverses fonctions chez Alcatel, il exerce depuis novembre 2000 au sein de la société Gemalto des fonctions de chef de produits après avoir exercé des fonctions d'ingénieur d'affaires.

Nombre d'actions SEB détenues : 102 932 actions (dont 99 917 actions en nue-propriété).

#### Autres mandats et fonctions en cours :

Membre du Conseil d'orientation de la société FÉDÉRACTIVE,

Membre du Comité de gestion de la Fondation Mireille et Pierre Landrieu.

#### Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :

Aucun.

## DAMARYS BRAIDA <sup>(1)</sup>

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

Date du premier mandat : 2001 – Expiration du mandat : 2013.

45 ans.

Ingénieur des Mines de Paris, est entrée chez L'Oréal en 1991 pour prendre en charge successivement le pôle Actifs en R&D Capillaire, les Tests d'efficacité, les Laboratoires de Coloration puis de Teint de la Division Luxe. Depuis 2012, a pris en charge le pilotage de l'activité des Métiers du Maquillage au niveau Mondial.

Nombre d'actions SEB détenues : 187 194 actions (dont 173 243 en nue-propriété).

### Autres mandats et fonctions en cours :

Présidente de VENELLE INVESTISSEMENT,

Directrice Générale de VENELLE PLUS.

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :

Aucun

## NORBERT DENTRESSANGLE

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2002 – Expiration du mandat : 2014.

58 ans.

En 1979, M. Norbert Dentressangle a créé le groupe Norbert Dentressangle, spécialisé dans le transport et les services logistiques dont il assume la fonction de Président jusqu'en 1998. Il en préside aujourd'hui le Conseil de surveillance. M. Norbert Dentressangle est également Président de DENTRESSANGLE INITIATIVES, société holding familiale, qui, outre sa participation majoritaire dans la société Norbert Dentressangle S.A., détient des participations dans des sociétés immobilières, industrielles et de services aux entreprises.

Nombre d'actions SEB détenues : 4 950 actions.

### Autres mandats et fonctions en cours :

Président de Dentressangle Initiatives (S.A.S.),

Président du Conseil de surveillance de Norbert Dentressangle (Sadir),

Président de ND Investissements (S.A.S.),

Directeur Général de Sofade (S.A.S.),

Cogérant Versailles Richaud ND (SARL),

Membre du Conseil de surveillance d'HDL (SCA),

Vice-Président du Conseil d'administration d'AXA, administrateur indépendant référent,

Administrateur de Sogebail.

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :

AXA, membre et Vice-Président du Conseil de surveillance,

Finaixam, administrateur,

Président de Financière Norbert Dentressangle (S.A.S.).

## FÉDÉRACTIVE

Membre du Groupe Fondateur.

Date du premier mandat : 2005 (cooptation par le Conseil du 16 décembre 2005) – Expiration du mandat : 2014.

Holding de contrôle de participation patrimoniale.

FÉDÉRACTIVE est représenté par son Président, Pascal Girardot.

Pascal Girardot, 57 ans, est membre de l'Institut des Actuaire. Après quinze années sur les marchés financiers et dans le domaine de l'ingénierie financière à la Caisse des Dépôts comme membre de la Direction des Marchés, puis à la CPR comme Directeur des Risques et de ses Activités à New York, il est, depuis 1997, fondateur et Président de CERTUAL, société spécialisée dans le domaine de l'ingénierie financière.

Ancien Président du Comité de normalisation obligatoire consultatif auprès de la Direction du Trésor.

Nombre d'actions SEB détenues par FÉDÉRACTIVE : 10 165 645 actions (dont 10 165 642 actions en usufruit).

### Autres mandats et fonctions en cours :

Administrateur de Gaggione S.A., de Babylone S.A., de NewCore S.A. et de Tugak S.A.S.,

Membre du Conseil d'orientation de Proxinvest,

Membre du Comité éthique d'Ecofi Investissements (groupe Crédit Coopératif).

### Autres mandats et fonctions exercés par FÉDÉRACTIVE au cours des 5 dernières années et expirés :

Aucun.

(1) Mandats arrivant à l'échéance à l'Assemblée générale 2013.

**HUBERT FÈVRE**

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à Fédéractive.

Date du premier mandat : 2003 – Expiration du mandat : 2015.

48 ans.

Expert-comptable diplômé.

Basé à Genève, il est en charge des finances de la Banque Pasche.

Auparavant, il a exercé à Londres des fonctions financières au sein des groupes Sonatrach Petroleum Corporation, VSNL International, Addax & Oryx et Finacor.

Nombre d'actions SEB détenues : 533 503 actions (dont 533 503 actions en nue-propriété).

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Membre du Conseil d'orientation de la société Fédéractive.

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Aucun.

**SOCIÉTÉ FFP <sup>(1)</sup>**

Date du premier mandat : 2005 – Expiration du mandat : 2013.

FFP est un holding coté à la Bourse de Paris et détenu majoritairement par le groupe familial Peugeot.

FFP est représentée par Christian Peugeot.

Diplômé d'HEC, Christian Peugeot, 58 ans, a effectué toute sa carrière dans le groupe PSA. Il est aujourd'hui Directeur des Affaires Publiques et Délégué aux Relations Extérieures de PSA.

Nombre d'actions SEB détenues par FFP INVEST, filiale à 100 % de FFP : 2 521 522 actions.

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Membre du Conseil de surveillance de Zodiac Aerospace,

Président de la société FFP Invest.

**Autres mandats et fonctions exercés par FFP au cours des 5 dernières années et expirés :**

Administrateur de Marco Polo Investissements,

Gérant de la société Marne-FFP,

Gérant de la société FFP-Les Grésillons,

Gérant de la société Valmy-FFP,

Membre du Conseil de surveillance de la Société Immobilière Dassault.

**JACQUES GAIRARD**

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

Date du premier mandat : 1976 – Expiration du mandat : 2015.

73 ans.

Entré dans le Groupe SEB en 1967, a été nommé Directeur Général de SEB S.A. en 1976, Vice-Président en 1988 et Président-Directeur Général de 1990 jusqu'en 2000.

Nombre d'actions SEB détenues : 48 950 actions.

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Administrateur de la Maison Rouge, fondation d'art contemporain,

Membre du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT.

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Membre du Conseil de surveillance de groupe Norbert Dentressangle,

Administrateur de Bongrain S.A.,

Membre du Conseil de surveillance de Soparind SCA.

(1) Mandats arrivant à échéance à l'Assemblée générale du 14 mai 2013.

## JEAN-NOËL LABROUE

Administrateur Indépendant.

Date du premier mandat : 2010 – Expiration du mandat : 2014.  
65 ans.

A effectué la quasi-totalité de sa carrière dans le groupe Darty. A exercé successivement les fonctions de Président du Directoire du groupe Darty, Directeur Général de Kingfisher Electricals UK et Directeur Général de Kesa PLC jusqu'en 2009.

Jean-Noël Labroue est Ingénieur de formation et titulaire d'un Master of Science de Northwestern University Chicago.

Nombre d'actions SEB détenues : 800 actions

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Aucun.

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Directeur Général et administrateur de Kesa Electricals Plc UK,

Membre du Conseil de surveillance d'Établissements Darty et Fils,

Président-Directeur Général de Kesa France,

Président du Conseil d'administration de New Vanden Borre et de Kesa International Plc,

Administrateur de Datart Investments S.A., Datart Megastore S.R.O., Datart International as, Kesa Holding Ltd, Kesa Electricals Plc, Kesa Sourcing Ltd, Kesa Spain Ltd, Kesa Turkey Ltd, Kesa Electricals Asia Ltd.

## PHILIPPE LENAIN

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2000 – Expiration du mandat : 2016.  
76 ans.

Ancien Vice-Président-Directeur Général et administrateur du groupe Danone.

Nombre d'actions SEB détenues : 1 650 actions.

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Aucun.

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Administrateur de Carlson Wagonlit France, de Nord Est et d'Éco Emballages.

## CÉDRIC LESCURE

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRATIVE.

Date du premier mandat : 1998, puis 2009.

Expiration du mandat : 2015.

45 ans

Vétérinaire.

Nombre d'actions SEB détenues : 530 451 actions (dont 520 410 actions en nue-propriété).

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Gérant de la SARL Rallye Charmoy,

Directeur Général de la S.A.S. Vetshop21,

Membre du Conseil d'orientation de la société FÉDÉRATIVE.

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Gérant du groupe Forestier La Pépine.

Gérant de la SARL Vetshop Création

## FRÉDÉRIC LESCURE <sup>(1)</sup>

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRATIVE.

Date du premier mandat : 2005 – Expiration du mandat : 2013.

52 ans.

DESEM de la REIMS Management School puis titulaire d'un CSS de Harvard University, Frédéric Lescure exerce les fonctions de Président de Socomore, spécialisé dans la préparation et le traitement des surfaces critiques.

Nombre d'actions SEB détenues : 46 148 actions (dont 38 889 actions en nue-propriété).

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Président de Socomore GmbH (Allemagne), Socomore Iberia (Espagne), Socomore Ltd (Angleterre), Socomore Shanghai Ltd (Chine), Socomore OOO (Russie) et Socomore Ltd (Hong Kong), Auxiliary Chemicals (Irlande), de Magchem (Canada), et Vice-Président du GFI Bretagne (Groupement des Fédérations Industrielles),

Administrateur de Dysol (Fort Worth, Texas), et du pôle de compétitivité EMC2.

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Président du GFI Bretagne.

(1) Mandats arrivant à échéance à l'Assemblée générale du 14 mai 2013.

**JEAN-DOMINIQUE SENARD** <sup>(1)</sup>

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2009 – Expiration du mandat : 2013.

60 ans.

Jean-Dominique Senard a débuté sa carrière avec différentes responsabilités financières et opérationnelles au sein du groupe Total de 1979 à 1987, puis chez Saint-Gobain de 1987 à 1996.

De septembre 1996 à mars 2001, il a été Directeur Financier du groupe Pechiney et membre du Comité exécutif du groupe. Il a ensuite assuré la Direction du Secteur Aluminium Primaire du groupe Pechiney jusqu'en 2004. Puis, en tant que membre du Comité exécutif du groupe Alcan, il a été en charge de l'intégration de Pechiney et Président de Pechiney S.A.

Jean-Dominique Senard a rejoint Michelin en mars 2005 en tant que Directeur Financier et membre du Conseil exécutif du groupe Michelin.

En mai 2007, Jean-Dominique Senard devient Gérant non commandité du groupe Michelin.

Jean-Dominique Senard a été nommé Associé Commandité gérant, aux côtés de Michel Rollier, lors de l'Assemblée générale des actionnaires du groupe Michelin le 13 mai 2011.

Le 11 mai 2012, il succède à Michel Rollier en tant que Président du groupe Michelin.

Nombre d'actions SEB détenues : 2 000 actions.

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Aucun.

**VENELLE INVESTISSEMENT**

Membre du Groupe Fondateur.

Date du premier mandat : 1998 – Expiration du mandat : 2016.

VENELLE INVESTISSEMENT est un holding familial de contrôle, représenté par M. Olivier Roclore.

Après 6 années passées dans la société Cisigraph (logiciels de CAO) en tant que responsable des affaires juridiques et fiscales, Olivier Roclore, 58 ans, est, depuis 1992, Directeur du Service Juridique et Fiscal du groupe Ortec.

Nombre d'actions SEB détenues par VENELLE INVESTISSEMENT : 7 461 243 actions (dont 7 443 341 actions en usufruit).

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Président du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT,

**Autres mandats et fonctions exercés par VENELLE INVESTISSEMENT au cours des 5 dernières années et expirés :**

Aucun.

**JÉRÔME WITTLIN**

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

Date du premier mandat : 2004 – Expiration du mandat : 2016.

53 ans.

Jérôme Wittlin a débuté sa carrière professionnelle en 1984 dans le groupe Crédit Lyonnais, notamment comme Directeur de Clinvest, filiale spécialisée en fusions et acquisitions, puis à partir de 2004 comme Executive Director de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

À partir de 2006 il a été Executive Director de Goldman Sachs Private Wealth Management en France. En 2011 il rejoint le groupe CM-CIC. Il est aujourd'hui Directeur du Département des Grands Investisseurs Privés du groupe CM-CIC et membre du Comité de direction de la Banque Transatlantique.

Nombre d'actions SEB détenues : 6 338 actions (dont 330 actions en nue-propriété).

**Autres mandats et fonctions en cours :**

Directeur Général de VENELLE INVESTISSEMENT,

Directeur Général de Venelle Plus,

Gérant de Trois Rivières Holding,

Administrateur de Trajectoire,

Administrateur de l'Association pour la Recherche sur les Tumeurs Cérébrales (ARTC).

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et expirés :**

Membre du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT.

Au 31 décembre 2012, les administrateurs détiennent 40,82 % du capital de la société et 52,34 % des droits de vote.

Chaque administrateur doit détenir un nombre minimum d'actions SEB, inscrites au nominatif pur, correspondant à environ deux ans de jetons de présence.

(1) Mandats arrivant à échéance à L'Assemblée générale du 14 mai 2013.

## Renouvellement du mandat d'un administrateur, nomination de trois administrateurs et changement de représentant permanent de la société VENELLE INVESTISSEMENT

Le mandat de quatre administrateurs arrivant à échéance lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2013, il sera proposé aux actionnaires, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, de renouveler le mandat d'un administrateur et de pourvoir au remplacement de trois administrateurs, conformément aux dispositions des statuts visant à permettre le renouvellement échelonné du Conseil d'administration.

Il sera proposé à l'Assemblée générale de renouveler le mandat d'administrateur de la société FFP pour une durée de quatre ans.

Il sera ensuite proposé de remplacer Mme Damarys Braida par Mme Laure Thomas et M. Frédéric Lescure par Mme Sarah Chauleur, en qualité d'administrateurs, pour une durée de quatre ans.

Afin de pourvoir au remplacement de M. Jean-Dominique Senard, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, de proposer à l'Assemblée générale la nomination de Mme Yseulys Costes en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans

Par ailleurs, la société VENELLE INVESTISSEMENT a notifié à la société qu'elle serait représentée par Mme Damarys Braida, à compter du 14 mai 2013, en remplacement de M. Olivier Roclore.

### Liens familiaux

■ Les administrateurs membres du Groupe Fondateur sont tous des descendants, directs ou par alliance, de Frédéric Lescure ou Henri Lescure, Présidents fondateurs.

■ Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et les membres du Comité exécutif, à l'exception de Thierry de La Tour d'Artaise.

### Absence de condamnations pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique officielle

À la connaissance de la société :

■ aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des 5 dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif ;

■ aucun des membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;

■ aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif de la société par des autorités statutaires ou réglementaires ;

■ aucun membre du Conseil d'administration ou du Comité exécutif n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des 5 dernières années.

### Absence de conflits d'intérêt potentiels

À la connaissance de la société, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs, à l'égard de SEB S.A., des membres des organes d'administration et de la Direction Générale et leurs intérêts privés.

### Contrats de services

Aucun membre du Conseil d'administration ou du Comité exécutif n'est lié par un contrat de services avec SEB S.A. ou l'une de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

## 2.2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les informations concernant l'organisation et le fonctionnement des organes d'administration et de direction du Groupe font partie du Rapport du Président sur le contrôle interne (page 38).

Les conditions de fonctionnement des organes d'administration et de direction du Groupe ont été définies conformément aux règles de gouvernement d'entreprise généralement observées en France par la plupart

des sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

Le Groupe SEB se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de décembre 2008, actualisé en avril 2010 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF ») disponible sur le site internet du MEDEF.

### Fonctionnement du Conseil d'administration

■ Le Conseil d'administration est un organe collégial qui représente l'ensemble des actionnaires ; son action est inspirée par le seul souci de l'intérêt de la société.

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

Compte tenu de l'importance des décisions concernées, le Conseil d'administration a décidé, à titre de règle interne, que les décisions relatives à l'annulation d'actions ainsi que l'utilisation éventuelle des délégations de l'Assemblée générale pour augmenter le capital seront prises à la majorité qualifiée des 12/15<sup>e</sup> de ses membres présents ou représentés.

- Le Conseil d'administration est composé de 15 membres :
- le Président,
  - 9 administrateurs représentant le Groupe Fondateur : 5 administrateurs sont proposés par la société Fédéractive et 4 administrateurs par la société VENELLE INVESTISSEMENT,
  - la société FFP,
  - 4 administrateurs indépendants.

Compte tenu du contrôle du capital par deux actionnaires de référence, le Conseil d'administration détient un peu moins d'un tiers d'administrateurs indépendants, comme le prévoient les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Est considéré comme indépendant, l'administrateur qui n'entretient aucune relation avec la société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement (définition du Code AFEP-MEDEF).

Après avoir examiné la situation des administrateurs, le Conseil a considéré que Norbert Dentressangle, Jean-Noël Labroue, Philippe Lenain et Jean-Dominique Senard sont des administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.

- La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.
- Le renouvellement des administrateurs est effectué par roulement afin de permettre aux actionnaires de se prononcer fréquemment sur la composition du Conseil.
- En juin 2002, puis à l'occasion des renouvellements successifs du mandat d'administrateur de M. Thierry de La Tour d'Artaise en 2004, 2008 et 2012, le Conseil d'administration a confirmé la structure moniste d'organisation du pouvoir de direction de la société. Le Président, M. Thierry de La Tour d'Artaise, exerce ainsi la fonction de Directeur Général. Ce choix est dicté par un souci d'efficacité.

Le Conseil d'administration n'a apporté aucune limitation aux pouvoirs du Directeur Général.

En application de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, le Conseil d'administration a prévu, compte tenu de son mode de renouvellement par roulement, de favoriser la sélection de candidatures féminines pour les prochains postes qui seront à pourvoir. Ainsi, le Conseil a sélectionné, sur proposition du Conseil de nominations et des rémunérations, trois candidatures féminines pour pourvoir au remplacement de trois administrateurs dont le mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2013, et dont la nomination sera soumise au vote des actionnaires.

### Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni sept fois en 2012. Le taux d'assiduité s'est élevé à 85,7 %.

Au cours des dernières années, le Conseil d'administration s'est réuni plusieurs fois hors de France sur les sites du Groupe SEB, notamment au Portugal en 2008 et en Chine en 2011.

Ces réunions à l'étranger sont l'occasion pour le Conseil de rencontrer les équipes dans les filiales et de mieux s'imprégner des problématiques locales dans leur environnement.

## Jetons de présence

Le montant maximum de jetons de présence autorisé par l'Assemblée générale de 2011 est de 450 000 euros.

Chaque administrateur reçoit une rémunération annuelle de 24 000 euros.

Chaque membre participant aux travaux d'un Comité perçoit en outre 10 000 euros, rémunération portée à 15 000 euros pour le Président d'un Comité.

En raison du taux de participation élevé aux réunions du Conseil et des Comités, il n'a pas été jugé utile d'instaurer une part variable en fonction de l'assiduité.

En 2012, le montant global des jetons de présence versé aux administrateurs s'est élevé à 450 000 euros, en hausse de 18 000 euros par rapport à 2011, suite à l'augmentation des jetons de présence de 2 000 euros pour les membres et de 3 000 euros pour les Présidents de Comité, du fait de leur charge de travail.

Ce montant correspond aux jetons de présence dus pour la période du 1<sup>er</sup> mai 2011 au 30 avril 2012 et versés en mai 2012.

## Comités du Conseil d'administration

Pour l'assister sur certaines missions spécifiques, le Conseil a créé, en 1995, en son sein deux Comités :

■ **Le Comité de contrôle** est composé, depuis le 11 décembre 2009, de quatre membres : Philippe Lenain, Président, Norbert Dentressangle, Hubert Fèvre représentant Fédéractive et Jérôme Wittlin représentant Venelle Investissement. Chacun des membres a une compétence financière ou comptable.

Le Président du Comité est un administrateur indépendant ; il dispose d'une voix prépondérante en cas d'égalité des voix.

Ce Comité informe le Conseil en matière d'identification, de traitement et d'évaluation des principaux risques encourus par le Groupe. Il s'assure en particulier de la pertinence des méthodes comptables utilisées pour arrêter les comptes. Il fait part au Conseil de toute observation ou recommandation qui lui serait utile et participe à la préparation du choix du collège des Commissaires aux comptes.

Le Comité de contrôle se tient en présence des Commissaires aux comptes, du Directeur Général Adjoint Finances, du Directeur de l'Audit Interne ainsi que du Directeur Comptable.

L'examen des comptes est accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats de leurs diligences mais aussi des options comptables retenues ainsi que d'une présentation décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs.

### Activité du Comité de contrôle

Le Comité de contrôle s'est réuni 4 fois en 2012 avec un taux de participation de 87,5 %.

Le Comité de contrôle a, comme tous les ans, examiné en 2012 :

- les projets des comptes annuels au 31/12/2011 et semestriels au 30/06/2012, avant leur présentation au Conseil d'administration,
- le Rapport du Président sur le contrôle interne,
- la nature et le résultat des travaux des Commissaires aux comptes ; leurs observations et recommandations en matière de contrôle interne,
- une revue des principales conclusions des audits internes réalisés en 2012,
- la proposition de planning des missions d'audit interne en 2013,
- la cartographie et l'analyse des risques majeurs.

■ **Le Comité des nominations et rémunérations** est composé depuis le 11 décembre 2009 de quatre membres : Jean-Noël Labroue, Président, Philippe Lenain, Pascal Girardot représentant FÉDÉRACTIVE et Olivier Roclore représentant VENELLE INVESTISSEMENT.

Le Président du Comité est un administrateur indépendant et il dispose d'une voix prépondérante en cas d'égalité des voix.

Ce Comité présente au Conseil le résultat de ses travaux et ses recommandations sur la composition du Conseil, les mandats des administrateurs, l'organisation et les structures du Groupe ; il propose également au Conseil la politique de rémunération des dirigeants, la mise en place et les modalités des plans de stock-options et d'actions de performance.

Le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni quatre fois en 2012, avec un taux de participation de 100 %.

### Activité du Comité des nominations et des rémunérations

Au cours de l'année 2012, le Comité des nominations et des rémunérations :

- a fait des recommandations pour le bonus 2011 et les rémunérations fixes et variables pour 2012 du Président et des autres membres du Comité exécutif,
- a suivi la mise en œuvre du plan d'actionnariat salarié Horizon 2012,
- a réalisé la synthèse des réponses à l'évaluation du Conseil d'administration,
- a procédé à une revue annuelle des ressources humaines,
- a examiné les candidatures des nouveaux administrateurs qui seront proposées au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale.

Tous les sujets examinés par le Comité de contrôle et le Comité des nominations et rémunérations font l'objet de comptes rendus qui sont adressés aux administrateurs.

Les dispositions du Code AFEP-MEDEF qui préconisent deux tiers d'administrateurs indépendants au Comité de contrôle et la majorité d'administrateurs indépendants au Comité des nominations et rémunérations ne sont pas totalement respectées du fait que la société est contrôlée par deux actionnaires de référence.

## Évaluation du Conseil d'administration

Pour la neuvième fois, le Conseil d'administration a procédé en 2012 à une évaluation de son fonctionnement.

Il a été réalisé sur la base d'un questionnaire détaillé remis à chaque administrateur. Ce questionnaire était subdivisé en sept parties :

- la préparation du Conseil ;
- le fonctionnement du Conseil ;
- les Comités ;
- la rémunération des administrateurs ;
- la composition du Conseil ;

- l'information des administrateurs ;
- la gouvernance.

Le Conseil d'administration a considéré que, globalement, le fonctionnement du Conseil était très satisfaisant, la plupart des améliorations proposées lors des précédentes évaluations ayant été mises en œuvre.

Les administrateurs sont dans l'ensemble satisfaits de l'information qui leur est fournie pour l'accomplissement de leur mission ; ils apprécient notamment la mise en place en 2006 d'un site dédié aux administrateurs sur lequel sont mis en ligne tous les documents qui leur sont nécessaires.

## Charte de l'administrateur et Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a arrêté en 2003 une Charte de l'administrateur et son Règlement intérieur, regroupés dans un document unique. Ce document a été actualisé régulièrement et pour la dernière fois en 2010.

### CHARTE DE L'ADMINISTRATEUR

Cette Charte a été établie afin que chaque administrateur ait clairement conscience de son rôle, de ses droits et de ses devoirs.

Les points principaux contenus dans cette Charte concernent : le respect et la défense de l'intérêt social, l'assiduité, le traitement des éventuels conflits d'intérêt, l'accès à l'information, la confidentialité, l'indépendance d'analyse et le rappel du régime légal des informations privilégiées.

### RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le Règlement intérieur traite de la composition, du fonctionnement, du rôle et des missions du Conseil d'administration et des Comités, ainsi que de la politique de rémunération de l'administrateur.

## Information des administrateurs

Au moment de sa nomination, il est remis à l'administrateur un dossier regroupant une information très complète sur le Groupe et son environnement : les statuts de la société, la Charte de l'administrateur et le Règlement intérieur, l'ordre du jour prévisionnel des Conseils et des Comités, les implantations industrielles et commerciales, la politique des ressources humaines, les effectifs par continent et par société, etc.

Par ailleurs, périodiquement, chaque administrateur reçoit les éléments afférents au chiffre d'affaires mensuel et aux résultats, une revue de presse,

le suivi de la performance du titre SEB S.A., le compte rendu des réunions du Conseil d'administration, du Comité de contrôle et du Comité des nominations et rémunérations.

En 2006, une base de données documentaire dédiée aux administrateurs a été mise en place sur un site Internet sécurisé où sont mis en ligne tous les documents précités ainsi que toute autre information pouvant leur être utile pour le bon accomplissement de leur mission.

## 2.3. ORGANES DE DIRECTION DU GROUPE

### Comité exécutif

Thierry de La Tour d'Artaise	Président-Directeur Général
Jean-Pierre Lac	Directeur Général Adjoint Finances
Stéphane Laflèche	Directeur Général Adjoint Industrie
Bertrand Neuschwander	Directeur Général Adjoint Stratégie et Activités
Harry Touret	Directeur Général Adjoint Ressources Humaines
Frédéric Verwaerde	Directeur Général Adjoint Continents

### Directions Générales Continentales

Xavier Desmoutier	Directeur Général Asie Pacifique
Luc Gaudemard	Directeur Général Europe
Volker Lixfeld	Directeur Général Amérique du Nord
Gérard Salommez	Directeur Général France et Belgique
Fernando Soares	Directeur Général Amérique du Sud
Martin Zouhar	Directeur Général Eurasie

### Directions Générales d'Activités

Cyril Buxtorf	Directeur Général Soins de la Maison et de la Personne
Philippe Crevoisier	Directeur Général Électrique Culinaires
Patrick Llobregat	Directeur Général Articles Culinaires

### Autres Directions Générales

Patrick Le Corre	Directeur Général Stratégie
Jean-Christophe Simon	Directeur Général Innovation

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

**Le Comité de direction** est constitué des membres du Comité exécutif, des Directeurs Généraux d'Activités, des Directeurs Généraux Continentaux, du

Directeur Général de la Stratégie et du Directeur Général de l'Innovation. Il se réunit en moyenne tous les deux mois afin de suivre les performances et les résultats du Groupe et d'ajuster, si nécessaire, sa politique commerciale ou industrielle.

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

## 2.4. INTÉRÊTS ET RÉMUNÉRATIONS

### Rémunération des dirigeants (Comité exécutif)

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et rémunérations, a déterminé comme suit la politique de rémunération des dirigeants :

- la rémunération fixe est déterminée en tenant compte du niveau de responsabilité, de l'expérience dans la fonction de direction et des pratiques de marché ;
- la partie variable court terme est fonction de la performance du Groupe SEB et de la performance individuelle de chaque dirigeant selon des critères préétablis fixés annuellement par le Conseil d'administration. Elle peut représenter de 0 à 150 % de la rémunération de base pour le Président-Directeur Général et de 0 à 100 % pour les autres membres du Comité exécutif ;

- la partie variable long terme, sous forme de stock-options et d'actions de performance, dans le but de les associer au développement à long terme de la valeur de l'entreprise.

La rémunération globale des dirigeants est déterminée en prenant en compte l'ensemble des éléments et l'avantage que représente le dispositif de retraite supplémentaire.

Selon ces principes, le Comité propose au Conseil la rémunération fixe individuelle de chaque dirigeant et les conditions de performance de la partie variable.

En 2012, la rémunération globale du Comité exécutif actuel du Groupe s'est élevée à 4 911 842 euros dont 2 723 740 euros en partie fixe et 2 188 102 euros en partie variable.

### Rémunération du Président-Directeur Général

Sont présentés ci-après l'ensemble de la rémunération (pour la partie fixe et la partie variable) et les avantages de toute nature (stock-options, actions de performance, indemnités de départ, avantages en nature et compléments de retraite), de M. Thierry de La Tour d'Artaise, seul mandataire social à percevoir une rémunération, les administrateurs ne percevant que des jetons de présence.

Dans le cadre du mandat social de Président-Directeur Général de SEB S.A., M. Thierry de La Tour d'Artaise perçoit :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable, octroyée sous conditions de performance et plafonnée à 150 % de la rémunération fixe,

Il ne perçoit pas d'autres rémunérations de la part de la société ou d'autres sociétés du Groupe SEB, à l'exclusion des jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de SEB S.A., soit 24 000 euros en 2012.

#### RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération annuelle est discutée puis proposée par le Comité des nominations et des rémunérations au Conseil d'administration.

En 2012 la rémunération fixe versée à M. Thierry de La Tour d'Artaise s'est élevée à 850 000 euros, identique à celle de 2011.

#### RÉMUNÉRATION VARIABLE

La rémunération variable de M. Thierry de La Tour d'Artaise est établie selon les mêmes principes et règles que pour les cadres dirigeants du Groupe :

La part variable liée à la performance du Groupe SEB, appréciée au regard d'objectifs de chiffre d'affaires et de résultat opérationnel d'activité du

Groupe, compte pour 60 % et la part liée à la performance individuelle appréciée par le Comité des nominations et des rémunérations en fonction d'objectifs stratégiques spécifiques pour 40 %.

Les éléments pris en compte pour le calcul de la part variable comprennent notamment la contribution personnelle du Président-Directeur Général à la stratégie, la bonne gouvernance et la poursuite du développement du Groupe SEB.

Les critères de performance quantitatifs et qualitatifs sont arrêtés par le Conseil d'administration en début d'exercice en ligne avec les priorités stratégiques du Groupe.

Ces objectifs annuels sont discutés puis proposés par le Comité des nominations et des rémunérations et arrêtés par le Conseil d'administration.

Le montant de la part variable est calculé sur la base de la rémunération fixe annuelle relative à l'exercice précédent.

La rémunération variable versée en 2012 au titre de l'exercice 2011 est de 948 600 euros.

La rémunération variable versée en 2013 au titre de l'exercice 2012 est de 800 000 euros.

Pour 2012, les critères qualitatifs en application desquels ces éléments ont été calculés sont : la poursuite du développement, le pilotage du Groupe dans un contexte dégradé et la gestion de SUPOR suite au renforcement dans le capital.

#### AVANTAGES EN NATURE

M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'une voiture de fonction, soit un avantage annuel de 7 524 euros, et perçoit un dédommagement de 15 200 euros par an pour l'utilisation d'un logement à Paris.

## ENGAGEMENTS LONG TERME

### Engagement de retraite

M. Thierry de La Tour d'Artaise participe au dispositif collectif de retraite supplémentaire qui inclut les cadres dirigeants français du Groupe SEB (membres du Comité exécutif et du Comité de direction).

Ce dispositif qui vient en complément des régimes obligatoires est constitué d'un régime à cotisations définies (dit « article 83 ») complété par un régime à prestations définies à caractère aléatoire :

- régime différentiel sous conditions d'ancienneté et de présence dont la rente peut compléter les rentes issues des régimes légaux jusqu'à 25 % de la rémunération de référence calculée sur la moyenne des trois dernières rémunérations cibles annuelles ;
- régime additif sous conditions d'ancienneté et de présence dont le droit potentiel acquis par année d'ancienneté est de 0,8 % de la rémunération de référence calculée sur la moyenne des trois dernières rémunérations cibles annuelles et plafonné à 20 ans d'ancienneté soit 16 % de la rémunération de référence.

Les dirigeants du Groupe SEB deviennent potentiellement éligibles aux régimes à prestations définies après 8 ans de présence au Comité exécutif ou au Comité de direction du Groupe SEB.

Le dispositif est plafonné à 41 % de la rémunération de référence (y compris les rentes issues des régimes obligatoires).

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 19 mars 2010 a décidé, en sus des règles ci-dessus, de limiter la rémunération de référence qui sert de base de calcul à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale en vigueur au moment du départ à la retraite, ce qui conduit, pour le mandataire social, à bénéficier d'un taux de remplacement brut (y compris les régimes légaux) de 31 % de la rémunération de référence à l'âge légal de départ en retraite.

Le Groupe SEB a comme objectif d'externaliser l'ensemble de l'engagement par abondements à un fonds sur lequel des versements sont régulièrement effectués.

### Indemnités de départ

M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie pas d'indemnités en cas de cessation de son mandat social.

Le contrat de travail dont il bénéficie depuis son entrée dans le Groupe SEB en 1994 et dont la dernière évolution avait pour objet de le nommer Directeur Général Groupe, a été suspendu au 1<sup>er</sup> mars 2005 pour le temps de son mandat social.

Ce contrat stipule, comme pour les autres membres du Comité exécutif, qu'il bénéficiera, à titre transactionnel en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, sauf faute grave ou lourde, ou en cas de changement de contrôle du Groupe SEB, d'une indemnité globale de licenciement équivalente à deux années de rémunération. En application de la loi TEPA, un avenant à ce contrat a été conclu qui détermine les conditions de performance auxquelles est subordonnée cette indemnité. Elle est fixée à 2 ans de rémunération (base + bonus), et est modulée par le taux d'atteinte des objectifs des 4 derniers exercices clos :

- si le taux moyen est < à 50 %, aucune indemnité ne sera versée ;

- si le taux moyen est compris entre 50 et 100 %, l'indemnité sera comprise entre 75 et 100 %, obtenue par calcul linéaire ;

- si le taux moyen est > à 100 %, l'indemnité restera à 100 %.

Le Conseil d'administration conserve le droit de réduire, au maximum de moitié, cette indemnité si le résultat net du dernier exercice clos est négatif, sans que cette indemnité puisse être inférieure au salaire fixe plus bonus du dernier exercice clos si l'application des critères de performance basés sur l'atteinte des objectifs donne droit au versement d'une indemnité.

Le contrat de travail de M. Thierry de La Tour d'Artaise ne comporte aucune indemnité liée à l'existence d'une clause de non-concurrence.

La politique de rémunération du Groupe vise à attirer et à fidéliser des collaborateurs de talent. La politique constante du Groupe SEB a été de faciliter la promotion interne et le management durable.

Le Conseil d'administration du 17 février 2012, conformément au Code AFEP-MEDEF, a réexaminé la situation et a considéré qu'il convenait de maintenir le contrat de travail suspendu de Monsieur de La Tour d'Artaise au regard de son âge, de sa situation personnelle et de son ancienneté au sein du Groupe.

### Indemnité de départ en retraite

Le montant dû au titre de l'indemnité conventionnelle de départ en retraite s'élève à 311 543 euros.

## OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS – ACTIONS DE PERFORMANCE

54 000 options d'achat d'actions et 4 500 actions de performance ont été attribuées à M. Thierry de La Tour d'Artaise au titre de l'exercice 2012.

Le Conseil d'administration a décidé que la totalité de l'attribution des options et des actions de performance à M. Thierry de La Tour d'Artaise sera soumise à des conditions de performance liées à la croissance du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel d'activité.

Le calcul de la performance est fonction du taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires et du résultat opérationnel d'activité sur la période d'indisponibilité de quatre ans pour les options et sur la période d'acquisition de deux ans pour les actions de performance.

Si le taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires et du résultat opérationnel d'activité est égal ou supérieur à 100 %, les options et actions seront attribuées.

Si le taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires et du résultat opérationnel d'activité est compris entre 50 % et 100 %, l'attribution sera au prorata.

Si le taux d'atteinte est inférieur à 50 %, aucune option ou action ne sera attribuée.

La mesure de la performance est effectuée sur la période de 4 ans pour 40 % des options et sur chacun des quatre exercices pour 15 % des options.

La mesure de la performance est effectuée sur la période d'acquisition de 2 ans pour 40 % des actions et sur chacun des deux exercices pour 30 % des actions.

Par ailleurs, les actions issues des levées d'options et les actions gratuites attribuées à M. Thierry de La Tour d'Artaise seront soumises à une obligation de conservation au nominatif pendant la durée de ses fonctions, à hauteur des montants suivants :

- pour les actions issues des levées d'options, une quantité d'actions correspondant à 50 % de la plus-value nette après cessions nécessaires à la levée et aux impôts et prélèvements sociaux et frais relatifs à la transaction ;

- pour les actions attribuées gratuitement, une quantité d'actions correspondant à 50 % de la plus-value nette après impôts et prélèvements sociaux et frais.

Ces quantités seront ramenées à 20 % de la plus-value nette, dès que le nombre d'actions détenues par M. Thierry de La Tour d'Artaise aura atteint l'équivalent de 2 années de rémunération.

Il est précisé que les instruments de couverture sont interdits et, qu'à la connaissance de la société, aucun instrument de couverture n'est mis en place.

## Tableau 1

### Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social

	2011	2012
Thierry de La Tour d'Artaise – Président-Directeur Général		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 846 399 €	1 696 724 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) *	0	664 632 €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6) *	0	183 195 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 846 399 €</b>	<b>2 544 551 €</b>

\* À chaque date d'attribution, la juste valeur comptable des options et des actions est déterminée conformément aux normes IFRS. Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables conformément à la méthode décrite dans la note 20.2.1 de la partie 3 Comptes Consolidés. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces options et actions, ni le montant réel que pourrait être dégagé lors de l'exercice de ces options, si celles-ci sont exercées ou lors de l'acquisition de ces actions de performance, si elles deviennent acquises.

## Tableau 2

### Récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

	Montants au titre de 2011		Montants au titre de 2012	
	Dus	Versés	Dus	Versés
<b>Thierry de La Tour d'Artaise – Président-Directeur Général</b>				
Rémunération fixe	850 000 €	850 000 €	850 000 €	850 000 €
Rémunération variable	948 600 €	1 248 000 €	800 000 €	948 600 €
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	24 000 €	24 000 €	24 000 €	24 000 €
Avantage en nature : – voiture	8 595 €	8 595 €	7 524 €	7 524 €
– logement	15 204 €	15 204 €	15 200 €	15 200 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 846 399 €</b>	<b>2 145 799 €</b>	<b>1 696 724 €</b>	<b>1 845 324 €</b>

Tableau 3

Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants

Membres du Conseil	Jetons de présence perçus en 2011	Jetons de présence perçus en 2012
Tristan Boiteux	24 000 €	24 000 €
Damarys Braida	24 000 €	24 000 €
Norbert Dentressangle	32 000 €	34 000 €
Hubert Fèvre	24 000 €	25 500 €
Jacques Gairard	24 000 €	24 000 €
FÉDÉRACTIVE (Pascal Girardot)	32 000 €	34 000 €
Jean-Noel Labroue	28 000 €	39 000 €
Philippe Lenain	44 000 €	49 000 €
Cédric Lescure	24 000 €	24 000 €
Frédéric Lescure	24 000 €	24 000 €
FFP (Christian Peugeot)	24 000 €	24 000 €
Jean-Dominique Senard	32 000 €	24 000 €
VENELLE INVESTISSEMENT (Olivier Roclore)	32 000 €	34 000 €
Jérôme Wittlin	32 000 €	34 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>400 000 €</b>	<b>417 500 €</b>

Tableau 4

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées en 2012 au dirigeant mandataire social

	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées	Prix d'exercice	Période d'exercice
Thierry de La Tour d'Artaise	15/06/2012	Achat	12,308 €	54 000	54,12 €	du 15/06/2016 au 15/06/2020

Tableau 5

Options de souscription ou d'achat d'actions levées en 2012 par le dirigeant mandataire social

	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Thierry de La Tour d'Artaise	18/06/2004	104 989	31,67 €	2004
	08/04/2005	105 000	28,00 €	2005
	16/06/2006	40 000	29,33 €	2006

Tableau 6

Actions de performance attribuées en 2012 au dirigeant mandataire social

	Date du plan	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Thierry de La Tour d'Artaise	15/06/2012	4 500	40,71 €	15/06/2014	15/06/2016	Atteinte d'objectifs chiffre d'affaires et de ROPA

Tableau 7

## Actions de performance devenues disponibles en 2012 pour le dirigeant mandataire social

	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Thierry de La Tour d'Artaise	11/06/2009	néant	5 938 actions de performance du plan du 11/06/2009 ont été attribuées au dirigeant mandataire social le 11/06/2011 mais ne seront disponibles que le 11/06/2013 (cf. chapitre 7.4).
Thierry de La Tour d'Artaise	18/06/2010	néant	4 395 actions de performance du plan du 18/06/2010 ont été attribuées au dirigeant mandataire social le 18/06/2012 mais ne seront disponibles que le 18/06/2014 (cf. chapitre 7.4).

Tableau 8

## Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au dirigeant mandataire social

Au 31 décembre 2012	Plan de souscription	Plan d'achat				
Date d'Assemblée	04/05/2000	03/05/1999	14/05/2002	14/05/2002	06/05/2004	06/05/2004
Date du Conseil d'administration	14/06/2001	19/04/2002	17/10/2002	18/06/2003	18/06/2004	08/04/2005
Nombre total d'options consenties <sup>(a)</sup>	493 500	417 450	598 125	612 150	539 100	554 700
Dont attribuées au mandataire social Thierry de La Tour d'Artaise <sup>(a)</sup>	66 000	49 500	6 600	115 516	104 989	105 000
Point de départ de l'exercice des options	14/06/2005	19/04/2006	17/10/2006	18/06/2007	18/06/2008	08/04/2009
Date d'expiration	14/06/2009	19/04/2010	17/10/2010	18/06/2011	18/06/2012	08/04/2013
Prix de souscription ou d'achat (en €) <sup>(a)</sup>	18,18	27,88	25,15	24,24	31,67	28,00
Moyenne des 20 cours précédant le Conseil (en €) <sup>(a)</sup>	17,95	27,78	26,65	24,03	31,52	28,20
Nombre d'options exercées <sup>(a)</sup>	66 000	49 500	6 600	115 516	104 989	105 000
Nombre d'options annulées <sup>(a)</sup>	0	0	0	0	0	0
Solde des options restant à exercer <sup>(a)</sup>	0	0	0	0	0	0
Au 31 décembre 2012	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat
Date d'Assemblée	11/05/2006	11/05/2006	13/05/2008	13/05/2009	12/05/2010	10/05/2012
Date du Conseil d'administration	16/06/2006	20/04/2007	13/05/2008	12/06/2009	18/06/2010	15/06/2012
Nombre total d'options consenties <sup>(a)</sup>	589 798	579 150	1 005 900	371 300	412 592	408 925
Dont attribuées au mandataire social Thierry de La Tour d'Artaise <sup>(a)</sup>	105 012	105 000	105 000	71 250	59 942	54 000
Point de départ de l'exercice des options	16/06/2010	20/04/2011	13/05/2012	12/06/2013	18/06/2014	15/06/2016
Date d'expiration	16/06/2014	20/04/2015	13/05/2016	12/06/2017	18/06/2018	15/06/2020
Prix de souscription ou d'achat (en €) <sup>(a)</sup>	29,33	44,00	38,35	28,05	53,86	54,12
Moyenne des 20 cours précédant le Conseil (en €) <sup>(a)</sup>	29,01	43,73	38,35	28,05	53,854	54,1125
Nombre d'options exercées <sup>(a)</sup>	40 000	0	0	0	0	0
Nombre d'options annulées <sup>(a)</sup>	0	0	0	0	0	0
Solde des options restant à exercer <sup>(a)</sup>	65 012	105 000	105 000	71 250	59 942	54 000

(a) Compte tenu de l'attribution d'actions gratuites en mars 2004 (1 pour 10) et de la division du nominal par 3 le 16 juin 2008.

Tableau 9

## Options consenties en 2012

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux, dont le nombre ainsi consenti est le plus élevé

Nombre total d'options attribuées	Prix moyen pondéré	Plan concerné
142 500	54,12 €	15/06/2012

## Options levées en 2012

Options de souscription ou d'achat d'actions levées par les dix salariés non mandataires sociaux, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé

Date du plan	18/06/2004	08/04/2005	16/06/2006	20/04/2007	13/05/2008
Type d'options	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Prix de l'option	31,67 €	28,00 €	29,33 €	44,00 €	38,35 €
Quantité d'options levées	23 998	4 200	15 903	22 000	31 000

Tableau 10

## Informations générales sur le dirigeant mandataire social

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Thierry de La Tour d'Artaise	suspendu *		X		X			X

\* Le Conseil d'administration du 17 février 2012, conformément au Code AFEP-MEDEF, a réexaminé la situation et a considéré qu'il convenait de maintenir le contrat de travail suspendu de Monsieur de La Tour d'Artaise au regard de son âge, de sa situation personnelle et de son ancienneté au sein du Groupe.

## Opérations réalisées par les dirigeants sur les actions SEB (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier) au cours de l'exercice 2012

Identité	Fonction	Quantité d'actions achetées ou souscrites	Prix moyen d'acquisition	Quantité d'actions cédées	Prix moyen de cession
Tristan Boiteux	Administrateur	111	53,9960 €		
Personnes liées à Tristan Boiteux	Administrateur	72	53,9961 €		
Personnes liées à Damarys Braida	Administrateur	8 500	52,2093 €		
Jacques Gairard	Administrateur			5 000	53,1870 €
Personnes liées à Jacques Gairard	Administrateur			4 500	51,3607 €
Pascal Girardot, représentant permanent de Fédéractive	Administrateur	266	51,7284 €		
Personnes liées à Pascal Girardot, représentant permanent de FÉDÉRACTIVE	Administrateur	6	52,0050 €		
Thierry de La Tour d'Artaise	Président-Directeur Général	249 989	29,7541 €	24 000	57,6098 €
Personnes liées à Thierry de La Tour d'Artaise	Président-Directeur Général			24 938	57,8999 €
Cédric Lescure	Administrateur	95	51,9215 €		
Personnes liées à Frédéric Lescure	Administrateur			19 000	53,1966 €
Personnes liées à VENELLE INVESTISSEMENT	Administrateur	900	50,1377 €		

## 2.5. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE

Conformément à l'article 117 de la loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, modifié par la loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008, l'objet de ce Rapport est de rendre compte aux actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe SEB, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Sous la supervision du Président, les diligences mises en œuvre pour la rédaction de ce Rapport reposent essentiellement sur la réalisation de travaux coordonnés par la Direction Audit & Organisation du Groupe en relation

avec la Direction Financière et les principales Directions fonctionnelles et opérationnelles. Ce Rapport se base aussi sur des échanges qui ont eu lieu avec le Comité de contrôle et les Commissaires aux comptes.

Le présent Rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 22 février 2013.

Conformément aux nouvelles dispositions de la loi du 3 juillet 2008, qui impose aux sociétés d'indiquer à quel Code de gouvernement d'entreprise elles se réfèrent, le Groupe SEB précise qu'il se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008 modifié en 2010.

### L'environnement du contrôle interne dans le Groupe

Dans le cadre de ses activités et de la poursuite de sa stratégie, le Groupe SEB est confronté à un certain nombre de risques et aléas internes ou externes. Afin d'y faire face, il a mis en place une organisation et des procédures dont l'objectif est d'identifier, de quantifier, de prévenir et de contrôler autant que possible ces risques, afin d'en limiter les impacts négatifs et contribuer ainsi à conforter l'entreprise dans l'atteinte de ses objectifs opérationnels et stratégiques.

Le contrôle interne est un dispositif de l'entreprise, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations et le respect des procédures internes du Groupe ;
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe ;
- la qualité, la fiabilité et la pertinence de l'information interne et externe et en particulier des informations financières ;
- l'adaptation de l'organisation aux évolutions des normes et réglementations ;
- la cohérence entre les risques identifiés et les objectifs et bénéfices attendus ;
- la réduction de l'exposition de l'entreprise aux risques de fraude ;
- la prévention et la sanction, si nécessaire, de comportements non éthiques.

Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Le Groupe SEB est une entreprise internationale, dont l'organisation est d'abord basée sur un découpage géographique par continents, responsables de la commercialisation des produits. À cet axe majeur viennent s'ajouter des dimensions de gestion par activités, responsables d'une ligne de produits et de pilotage par marques commerciales. Le mode de fonctionnement repose sur une décentralisation des responsabilités opérationnelles et une délégation importante. Mais en parallèle, afin de garantir un pilotage efficace,

le Groupe SEB s'appuie sur des règles de fonctionnement et de délégation clairement établies et sur une culture d'entreprise historique forte, fondée sur le partage de valeurs humaines fondamentales favorisant un environnement éthique : le travail de qualité, le respect de l'autre, l'esprit d'équipe, la loyauté et la rigueur.

Le système de contrôle interne s'appuie sur un système de management de la Qualité très structurant, ayant déterminé 11 processus majeurs de fonctionnement et intégrant largement les dimensions et contraintes de Développement Durable.

Signataire depuis 2003 du Global Compact, le Groupe SEB met en avant ses valeurs et les diffuse largement à l'intérieur de l'entreprise. La Direction des Ressources Humaines du Groupe affirme dans les fondements de sa politique : « Le Groupe constitue une communauté d'hommes et de femmes qui partagent les mêmes ambitions et les mêmes valeurs ».

Le Code éthique, publié en septembre 2012, constitue le cadre de référence des valeurs du Groupe SEB. Il définit les règles de conduite, individuelles et collectives, qui doivent guider les actes et inspirer les choix de chaque collaborateur. Il est complété d'un dispositif d'alerte permettant à tout collaborateur de signaler un manquement grave aux principes du Code éthique.

L'unité du dispositif de contrôle interne repose également sur un manuel de contrôle interne qui précise les principes et contrôles essentiels auxquels chaque organisation doit se conformer, à savoir :

- la mise en œuvre d'un manuel de délégation et la définition de limites de pouvoirs ;
- les règles de contrôle interne à suivre en matière de gestion commerciale, de gestion du crédit client et des moyens de paiement, de relations bancaires, d'administration de la paie, de gestion des achats, de gestion des actifs et de protection du patrimoine ;
- le respect des règles de séparation des tâches ;
- les politiques d'assurance et de couverture ;

■ les principes de contrôle en matière de *reporting* financier.  
Le processus d'analyse des risques et de pilotage du contrôle interne repose sur 2 outils essentiels :

- un processus annuel *top-down* de collecte et d'analyse des risques majeurs. En 2012, les membres du Comité exécutif du Groupe, le Directeur Juridique, le Directeur des Systèmes d'information, le Directeur de la Qualité, le Directeur Général de l'Innovation, le Directeur Général de la Stratégie, les Directeurs Généraux des trois Activités et les Directeurs Généraux des 7 continents, ont été rencontrés individuellement pour identifier et analyser les 10 risques majeurs auxquels le Groupe SEB est ou pourrait être confronté. Chaque risque a été évalué en matière de probabilité et d'impact, et des actions visant à pallier chaque risque ont été décrites. Ceci constitue la cartographie annuelle des risques du Groupe SEB ;
- un processus *bottom-up*, par le biais de questionnaires d'autoévaluation adressés aux entités élémentaires opérationnelles, déclinés par processus et visant d'une part à identifier les éventuelles zones de faiblesse et d'autre part à diffuser dans toutes les strates de l'entreprise une culture de contrôle interne, moyen d'amélioration de l'efficacité du fonctionnement du Groupe.

En 2012, le questionnaire d'autoévaluation a été simplifié, en se calquant sur le contenu du manuel de contrôle interne. Dorénavant, les entités doivent le remplir tous les ans, sauf l'année où elles font l'objet d'une mission d'audit sur site.

À ces 2 outils viennent s'ajouter les missions de l'audit interne dans toutes les entités et sur toutes les fonctions du Groupe et les travaux menés par les Commissaires aux comptes lors de leurs revues annuelles ou semestrielles.

En 2012, le Département d'audit interne a conduit des missions sur 11 sociétés de marché, représentant 47 % du chiffre d'affaires du Groupe, sur 6 sites industriels, représentant 32 % de la fabrication en interne du Groupe, et a réalisé 8 missions de conseil sur différentes organisations et processus. Une nouvelle approche a permis d'auditer 10 magasins de l'activité *retailing* dans 5 pays d'Europe, en se fondant sur un manuel des procédures Magasins publié au début de 2012. Les sociétés récemment acquises, Asia Fan (Vietnam) et Maharaja (Inde) ont fait l'objet d'un premier audit, afin d'évaluer la qualité de leurs processus et de leurs organisations en matière de contrôle interne.

Le dispositif de gestion de crise, mis en place en 2010, a été activé en 2012 à 4 reprises. L'effort de formation, commencé en 2010 et poursuivi en 2011, a porté en 2012 plus particulièrement sur les équipes dirigeantes chinoises.

## Les acteurs du contrôle interne

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, LE COMITÉ DE CONTRÔLE ET LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Leur rôle est décrit dans le paragraphe « Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration » pages 28, 29 et 30.

### LE COMITÉ EXÉCUTIF ET LE COMITÉ DE DIRECTION GROUPE

Leur rôle figure au chapitre « Organes de direction du Groupe », page 31.

### LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE

L'audit interne tel que le définissent les normes professionnelles constitue une « activité indépendante et objective qui donne au Groupe une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. L'audit interne aide le Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, en faisant des propositions pour améliorer leur efficacité ».

La mission de l'audit interne du Groupe SEB s'inscrit totalement dans cette démarche.

L'audit interne doit apprécier, dans l'ensemble des lieux d'implantation du Groupe et pour tous les processus, la conformité aux règles et procédures internes du Groupe, détecter les situations de non-respect des législations, et s'assurer que le patrimoine du Groupe est protégé. Il doit aussi apprécier l'efficacité de la conduite des opérations et veiller à ce que les risques opérationnels soient prévenus et maîtrisés.

En matière de gestion des risques, c'est la Direction de l'Audit Interne qui établit la cartographie des risques majeurs du Groupe.

À partir de cette cartographie, des questionnaires d'autoévaluation et du principe d'un audit intervenant tous les 3 ou 4 ans dans chaque entité, l'audit interne propose un plan d'audit pour l'année à venir.

Celui-ci est soumis au Comité de contrôle.

Chaque mission d'audit, d'une durée d'un mois en moyenne, réalisée par une équipe de 2 à 4 auditeurs, fait l'objet d'un rapport d'audit communiqué aux organisations auditées, à leur hiérarchie, aux membres du Comité exécutif et au Président du Groupe. Ce Rapport contient une opinion sur le niveau de contrôle interne de l'entité, et décrit les principales recommandations à mettre en œuvre pour renforcer le contrôle interne de l'entité.

Des mesures sont engagées par les responsables opérationnels en vue de corriger les faiblesses de contrôle interne observées et d'y apporter les améliorations qui s'avèrent nécessaires. La mise en place des plans d'actions fait l'objet systématique d'un suivi par l'audit interne dans les 12 mois suivant la mission.

Les résultats des audits sont confrontés aux résultats des autoévaluations permettant ainsi le bouclage complet de la démarche de contrôle interne.

Dans un souci d'amélioration permanente du contrôle interne et de l'efficacité de l'entreprise, les recommandations principales formulées lors des missions d'audit pour chaque métier sont partagées tous les ans avec le Comité de direction des grands métiers de l'entreprise : achats, informatique, qualité, finances, ressources humaines, *supply chain*, production, service après vente, marketing.

La Direction de l'Audit Interne prépare une synthèse annuelle des travaux réalisés qui est présentée au Comité exécutif et au Comité de contrôle.

Le Comité de contrôle examine les ressources nécessaires au bon accomplissement de la mission de l'audit interne et formule toute observation ou recommandation qu'il estime nécessaire.

Au 31 décembre 2012, la Direction de l'Audit Interne comprenait 9 collaborateurs.

## LA DIRECTION JURIDIQUE ET DES ASSURANCES

La Direction Juridique du Groupe a pour mission de veiller au respect par le Groupe du cadre réglementaire et légal qui s'impose à lui partout où il est présent, de protéger le patrimoine et les activités du Groupe dans son ensemble et de défendre les intérêts du Groupe, des mandataires sociaux et des salariés dans le cadre de leurs fonctions. Elle intervient sur 3 axes principaux qui contribuent au contrôle interne :

- élaboration puis mise à jour des contrats types et modèles, avec leurs procédures d'utilisation, pour les opérations les plus récurrentes (achat de biens et services, conditions de vente, opérations promotionnelles, sinistres produits, etc.) ;
- proposition à l'attention du Comité exécutif des règles de délégations et de celles afférentes à la circulation et à la protection des informations confidentielles, mise en place et suivi de ces règles ;
- mission de sélection des conseils juridiques extérieurs, suivi de leurs prestations et performances, suivi global des facturations en liaison avec le contrôle de gestion.

Dans le domaine des Assurances rattaché à la Direction Juridique, sa mission est de veiller à l'adéquation des couvertures d'assurances par rapport aux risques encourus par le Groupe. Le Groupe SEB conduit sa politique d'assurances au niveau mondial consolidé. Des programmes d'assurances mondiaux ont été mis en place en partenariat avec des *pools* d'assurance de premier plan ; des assurances particulières complémentaires peuvent être souscrites localement.

## LA DIRECTION FINANCES, TRÉSORERIE ET FISCALITÉ

Elle a pour mission d'une part de garantir la sécurité, la transparence et l'efficacité des opérations de trésorerie et de financement et d'autre part de s'assurer du respect des règlements et obligations fiscales dans tous les pays où le Groupe est implanté.

Pour ce faire elle est en charge de :

- gérer les ressources financières afin d'assurer la liquidité du Groupe, en accord avec le Directeur Général Adjoint Finances ;
- gérer les flux (*cash management*) ;
- quantifier et couvrir les risques financiers (notamment de change, de taux et de matières premières) ;
- assurer le suivi de la relation bancaire ;
- intervenir comme support auprès des filiales dans leur choix de gestion et auprès de la Direction Générale pour le financement des nouveaux projets.

En matière de contrôle interne, les travaux du responsable de la fiscalité Groupe s'articulent autour de trois volets principaux :

- suivi des contrôles fiscaux diligentés par les administrations fiscales dans les entités du Groupe ;

- mise en cohérence des pratiques fiscales des entités et vérification, en liaison avec les conseils fiscaux, de la conformité des opérations majeures du Groupe avec les législations en vigueur ;
- mission de sélection des conseils fiscaux, suivi des prestations et de leurs coûts.

Dans le contexte toujours volatil de 2012, la Direction du Credit Management a poursuivi son pilotage du risque clients au niveau mondial.

## LA DIRECTION COMPTABLE GROUPE

Elle veille à l'adéquation des principes et règles comptables Groupe, conformes aux règles comptables communément admises au plan international. Elle clôture les comptes du Groupe, en collaboration avec les entités, dans les meilleurs délais. Elle s'assure que la comptabilité des filiales est fiable et conforme aux principes comptables du Groupe. Elle fournit au management du Groupe et aux partenaires externes une information financière pertinente.

La Direction Comptable du Groupe est responsable des Centres de Services Partagés Comptabilité et Gestion (CSP), et de leur animation. Ces organisations, présentes en France, Pologne, Allemagne, États-Unis et Chine, par le partage de leurs procédures et de leurs outils, concourent à l'amélioration du niveau du contrôle interne du Groupe.

## LA DIRECTION DU CONTRÔLE DE GESTION GROUPE

Le Comité exécutif accorde une grande importance au processus de planification du Groupe. Il aboutit à l'élaboration du budget annuel qui permet de décliner les orientations stratégiques du Groupe en plans d'actions opérationnels.

Dans cet esprit, la Direction du Contrôle de Gestion diffuse des directives et des instructions appropriées pour orienter les personnes impliquées dans la préparation du budget.

Elle coordonne le système de planification et de contrôle budgétaire en s'appuyant sur un manuel de procédures qui fixe les règles de gestion valables pour toutes les entités, les modalités d'établissement du budget et des révisions ainsi que du *reporting* de gestion Groupe.

Les *reporting* de gestion mensuels s'articulent autour d'un outil de consolidation de gestion pour les résultats. Deux fois par an au minimum, est réalisée une prévision complète sur une maille budgétaire des performances du Groupe, qui engendre, si nécessaire des plans d'amélioration.

Des indicateurs physiques ou financiers permettent le suivi et l'analyse des éléments de bilan tels que les composantes du besoin en fonds de roulement et de la situation de trésorerie.

Ces différents agrégats sont budgétés en fin d'année puis font l'objet d'un suivi mensuel.

La Direction du Contrôle de Gestion prépare et diffuse un tableau de bord mensuel Groupe ainsi que des analyses appropriées des écarts et tendances significatives à partir des éléments que les entités du Groupe communiquent dans une lettre d'activité mensuelle.

Elle s'appuie sur un outil informatique unique comptable et de gestion permettant un suivi opérationnel et stratégique efficace.

La Direction du Contrôle de Gestion travaille avec la Direction de la Communication Financière sur l'analyse des performances.

## LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Le système d'information du Groupe SEB a pour objectif de satisfaire aux exigences de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information.

Afin de garantir la correcte utilisation de ces outils et donc la pertinence de l'information, une documentation fonctionnelle, appropriée aux besoins des utilisateurs, a été formalisée.

Le Groupe a également mis en place des dispositifs destinés à assurer la sécurité des Systèmes d'Information et l'intégrité des données informatiques.

Un Comité de pilotage des systèmes d'information constitué de la Direction des Systèmes d'Information Groupe ainsi que de représentants des entités utilisatrices parmi lesquelles la Direction Générale Continents, la Direction Générale Activités, la Direction Générale Finances et la Direction Générale Ressources Humaines et présidé par le Directeur Général Industrie, est en charge d'établir et maintenir un schéma directeur des systèmes d'information répondant aux besoins de l'organisation et à la politique générale de développement du Groupe. Dans ce cadre, il est notamment amené à décider de la nature des projets informatiques, des priorités d'allocation de ressources et de la politique de sécurité informatique.

Le Comité de sécurité des systèmes d'information, auquel siège la Direction de l'Audit, se réunit régulièrement afin de s'assurer du niveau de risque informatique au sein du Groupe et de l'ensemble des filiales, et de la mise en place des mesures d'information, de sensibilisation et de prévention des risques de piratage de nos systèmes.

Les missions d'audit interne ont approfondi leur recherche des zones de risques informatiques, et en particulier dans le cadre d'un progiciel intégré : la gestion des profils utilisateurs et des risques d'incompatibilité de droits d'accès au sein d'une fonction de l'entreprise.

Le risque d'intrusion sur le réseau ou dans une application centralisée est évalué et testé périodiquement.

Des audits de sécurité ont été conduits chez certains prestataires.

## LA DIRECTION QUALITÉ

La recherche de l'amélioration de la qualité des produits et des *process* a toujours été une préoccupation majeure du Groupe.

Le Groupe SEB a mis en place un système de management de la qualité qui constitue un outil commun disponible sur l'intranet.

La documentation de ce système recouvre notamment toutes les procédures, outils et méthodes relatifs aux processus clés du Groupe, à savoir :

- les processus de management avec la définition de la politique Groupe, la planification stratégique, l'amélioration continue de la qualité et la gestion de l'environnement ;
- les processus de réalisation qui couvrent le marketing stratégique, la création de l'offre produits, le commercial, le traitement de la demande client et la production ;
- les processus de soutien des opérations qui comprennent les ressources humaines, les systèmes d'information, les achats, la finance, le service support au consommateur.

Un *reporting* mensuel permet à la Direction de la Qualité d'orienter ses actions, celui-ci fait l'objet d'une présentation mensuelle systématique au Comité exécutif.

## LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Elle propose et fait valider par le Comité exécutif la politique de Développement Durable du Groupe et en coordonne la mise en œuvre. Elle formalise et déploie des plans d'action dans chacun des métiers, et s'appuie pour cela sur un Comité de Pilotage Développement Durable dans lequel sont impliqués les 15 principaux métiers du Groupe. En déployant des volets développement durable dans les processus internes du Groupe, elle favorise les prises de conscience et suscite les comportements appropriés au sein du Groupe.

Pour préparer le Groupe et anticiper les demandes du projet de décret de l'article 225 du Grenelle II de l'environnement, la Direction du Développement Durable a fait réaliser en 2012 un second audit volontaire des informations du *reporting* Développement Durable, en vue de l'obtention d'un Rapport d'assurance modérée.

## LA DIRECTION DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Elle établit chaque année un échéancier récapitulatif l'ensemble des obligations périodiques de la société en matière de communication financière au marché et aux institutions financières boursières. Elle identifie les obligations légales et réglementaires applicables en matière de communication sur les risques en collaboration avec la Direction Juridique.

# Les procédures relatives à l'information comptable et financière

Les procédures de contrôle interne en matière d'information comptable et financière ont pour objectif de s'assurer de la qualité de l'information financière produite par les filiales consolidées, de la sincérité et de l'image fidèle de l'information financière communiquée par le Groupe et de se prémunir contre les risques d'erreurs, d'inexactitudes ou d'omissions dans les états financiers du Groupe.

Le Groupe SEB s'appuie sur le référentiel de contrôle interne de l'AMF et le guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière.

## LA CENTRALISATION DES OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE ET DE FINANCEMENT

La Direction Finances, Trésorerie, et Fiscalité internationale du Groupe assure, partout où la réglementation le permet, le financement de ses filiales via des *cash pooling* ou des contrats de financements intercompagnies et le paiement et l'encaissement des flux devises.

Cette centralisation permet à la Direction :

- de piloter l'endettement externe et d'analyser son évolution ;
- de gérer le risque de taux inhérent à la dette contractée ;
- de financer les filiales dans leur devise partout où la réglementation le permet ;
- d'appréhender et gérer le risque de change inhérent aux flux commerciaux et financiers.

Le choix mondial centralisé des banques partenaires et leur pilotage efficace dans la durée constituent un élément important de contrôle interne.

Grâce à cette organisation la Direction Trésorerie assure un contrôle étendu des opérations de trésorerie du Groupe.

## LA CONSOLIDATION COMPTABLE ET DE GESTION

Nous avons décrit précédemment le rôle du Contrôle de Gestion Groupe dans le contrôle de l'information financière consolidée mensuelle de gestion.

Le contrôle budgétaire donne, sur une base de consolidation mensuelle selon des axes d'analyse appropriés au pilotage des opérations du Groupe, les écarts par rapport aux objectifs de résultat. Il permet de rechercher les évolutions ou anomalies éventuelles par rapport au budget et aux années précédentes.

Le processus de consolidation statutaire décentralisé s'appuie sur une consolidation des sociétés du périmètre Groupe au niveau du holding de tête du Groupe, SEB S.A., qui détient directement ou indirectement la totalité des sociétés du Groupe.

Chaque filiale consolidée élabore une liasse retraitée aux normes édictées par le Groupe à partir des données comptables provenant des systèmes d'information locaux. Les comptes sont tenus dans toutes les entités du Groupe suivant les normes IFRS.

Pour produire les liasses retraitées, les responsables financiers des filiales s'appuient sur le manuel des procédures comptables du Groupe qui fixe les règles d'enregistrement et d'évaluations comptables.

Ce manuel décrit les fondements conceptuels qui prévalent pour l'élaboration des états financiers comme le principe d'établissement des comptes selon une hypothèse de continuité de l'exploitation, le respect de la césure des périodes comptables, la recherche de la qualité de l'information des états financiers. Il est mis à jour régulièrement pour prendre en compte les évolutions législatives et réglementaires relatives à l'établissement des comptes consolidés en France.

Le manuel des procédures comptables s'attache aussi à décrire précisément les principes Groupe applicables pour l'enregistrement, l'évaluation et la présentation des principales composantes des états financiers et notamment :

- la description des éléments constitutifs du compte de résultat et leur définition ainsi que les contrôles de cohérence à effectuer comme la preuve d'impôts ;

- les règles de comptabilisation des éléments du bilan et du hors bilan et leur présentation ;
- les règles d'évaluation de certains postes sujets à estimation comme :
  - la provision pour dépréciation des comptes clients,
  - la provision pour dépréciation des stocks de matières premières et de produits finis,
  - les provisions pour dépréciation des actifs immobilisés,
  - les provisions liées aux ventes comme celles liées à la garantie légale et aux retours d'invendus,
  - les autres provisions pour risques et charges et notamment les provisions pour restructuration ;
- les principes de comptabilisation et de *reporting* des opérations intra-Groupe.

La Direction de la Consolidation Groupe communique des directives avant chaque consolidation pour rappeler les calendriers de *reporting* et préciser les évolutions des normes, règles et principes qui deviennent applicables.

À réception des liasses de consolidation, la Direction de la Consolidation Groupe réalise les différents contrôles classiques avant de procéder aux opérations de consolidation proprement dites. La revue des liasses est l'occasion de vérifier le traitement retenu pour l'évaluation et l'enregistrement des opérations significatives, inhabituelles et exceptionnelles.

Pour fiabiliser le contrôle de l'information financière provenant des filiales consolidées, la Direction de la Consolidation Groupe s'appuie sur la lettre de représentation que les dirigeants de toute filiale, consolidée ou non, produisent à l'occasion des clôtures semestrielles ou annuelles. Dans cette lettre d'affirmation, le représentant légal de l'entité et son responsable financier certifient la conformité des états financiers avec les règles et principes Groupe, l'efficacité du dispositif de contrôle interne en place pour le traitement et l'élaboration des états financiers et l'absence d'irrégularités impliquant le personnel ou son encadrement. En outre, ils commentent tous les événements significatifs survenus pendant la période concernée et décrivent tout élément ayant, en lui-même ou en cumul, une influence sur la compréhension et l'évaluation des états financiers de l'entité.

## LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Les états financiers du Groupe, comptes et annexes, sont élaborés à partir des données définitives issues du progiciel de consolidation. Ils sont ensuite intégrés aux Rapports annuel et semestriel.

Les textes de toutes les publications du Groupe (Rapports annuel et semestriel, lettres aux actionnaires, guide de l'actionnaire...) sont rédigés sur la base d'un recueil d'informations tout au long de l'année et d'entretiens spécifiques, deux fois par an au minimum, et plus en fonction de l'actualité et des sujets traités, avec les principaux Directeurs des Activités, des Continents et des Fonctions. Ils sont validés par ces derniers ainsi que par le Comité exécutif du Groupe.

## 2.6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du conseil d'administration

### EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société SEB SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre Rapport sur le Rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un Rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le Rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le Rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

## Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenue dans le Rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le Rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;

- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le Rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenue dans le Rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

## Autres informations

Nous attestons que le Rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Lyon et Villeurbanne, le 11 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Deloitte & Associés**

Gérard BADIN





# 3

## RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

<b>3.1. ENJEUX DU GROUPE SEB</b>	<b>46</b>
Veiller au respect des principes éthiques	46
Poursuivre une politique sociale responsable	47
Agir dans le cadre d'un engagement citoyen	47
Innover durablement pour répondre aux attentes des consommateurs	48
Réduire nos impacts environnementaux	48
<b>3.2. PROCESSUS DE REPORTING</b>	<b>49</b>
Mesure de la performance sociale, environnementale et sociétale	49
<b>3.3. INFORMATIONS SOCIALES</b>	<b>50</b>
Rémunérations et charges	50
Évolution des effectifs salariés par zone géographique	50
Mouvements sur les effectifs	51
Pyramide des âges	52
Répartition des effectifs par type de contrat	53
Personnes handicapées	54
Taux d'absentéisme	54
Répartition hommes/femmes par classification	55
Dialogue social	55
Accords collectifs	56
Main-d'œuvre extérieure à la société	56
Heures supplémentaires	56
Sécurité : taux de fréquence et de gravité	57
Certification OHSAS 18001	58
Formation (effectifs et heures)	58
Dépenses de formation	59
Formations Université Groupe SEB (UGS)	60
Montants versés au titre de la participation et de l'intéressement	60
<b>3.4. INFORMATIONS SOCIÉTALES</b>	<b>61</b>
Activité de la Fondation Groupe SEB	61
Dépenses totales de mécénat	61
Achats responsables	62
Lutte contre la corruption	62
<b>3.5. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>	<b>63</b>
Information et formation des salariés	63
Consommation de ressources	63
Émissions de gaz à effet de serre	64
Déchets	66
Rejets dans l'eau	66
Nuisances	67
Biodiversité	67
Certification ISO 14001	67
<b>3.6. RAPPORT D'EXAMEN SUR UNE SÉLECTION D'INDICATEURS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX</b>	<b>68</b>
Nature et étendue des travaux	69
Conclusion	69
<b>3.7. ATTESTATION DE PRÉSENCE</b>	<b>70</b>
Exercice clos le 31 décembre 2012	70
Responsabilité de la direction	70
Responsabilité du commissaire aux comptes	70
Nature et étendue des travaux	70
Conclusion	70

## 3.1. ENJEUX DU GROUPE SEB

Le Groupe SEB s'engage depuis plusieurs années dans une démarche responsable à la fois éthique, économiquement rentable, socialement équitable et écologiquement responsable. La Direction Développement Durable, créée en 2004, harmonise et impulse une démarche collective et participative en s'appuyant sur un Comité de pilotage dédié. Afin d'ancrer les enjeux du développement durable à tous les niveaux de l'entreprise et sur tous les continents, ce Comité de pilotage compte une vingtaine de membres multi-Activités et multi-métiers (Communication, Qualité/Environnement, Innovation, Achats, Logistique, Marketing...) et se réunit trois fois par an. En

2012, il a participé à la sélection des lauréats des premiers Trophées internes du développement durable organisés autour de 3 catégories : produit, social/sociétal et environnemental. D'une manière plus générale, le Comité de pilotage a pour mission la définition et le suivi des plans d'actions à court et moyen termes, en lien avec l'ensemble des 5 enjeux du Groupe. En 2013, il travaillera avec un panel de parties prenantes externes.

Les 5 enjeux de développement durable, présentés ci-dessous, ont été diffusés à l'ensemble des managers du Groupe SEB en 2012 pour les sensibiliser aux actions qu'entreprend le Groupe sur ces thématiques.

### Veiller au respect des principes éthiques

La première exigence en matière d'éthique consiste à appliquer les lois en vigueur dans chaque pays où le Groupe SEB exerce son activité. Il respecte aussi les règles internationales édictées par l'ONU et adhère tout particulièrement aux principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Il est également signataire du Pacte Mondial de l'ONU et du Code de Conduite du CECED<sup>(1)</sup>.

**Code éthique.** En dix ans, le Groupe SEB a doublé de taille, il a acquis plusieurs sociétés et s'est fortement internationalisé. Il compte désormais près de 25 000 collaborateurs dans le monde, dont plus des deux tiers hors d'Europe. Parce qu'une culture commune et le partage des valeurs du Groupe sont essentiels à sa réussite dans une démarche globale responsable et éthique, le Groupe SEB a souhaité structurer et formaliser sa politique dans un Code éthique. Traduit dans les 10 principales langues du Groupe, il a été diffusé courant 2012 à l'ensemble des collaborateurs dans le monde. Ce document aborde 18 thématiques clés, du respect des Droits Humains à la lutte contre la corruption en passant par la non-discrimination, la protection de l'environnement ou la prévention des conflits d'intérêts. Chacune de ces thématiques a été approfondie par des « contre-exemples » et des questions/réponses pratiques, dans un support de formation déployé par les responsables Ressources Humaines internationaux auprès de plus de 6 700 salariés. Cela représente près de 10 000 heures de formation.

**Droits de l'Homme.** Signataire du Global Compact depuis 2003, le Groupe a décidé en 2007 d'évaluer les pratiques de ses équipes au regard des Droits de l'Homme. Pour cela, il a mis en place l'outil d'auto-évaluation HRCA (*Human Rights Compliance Assessment*) Quick Check, élaboré par l'Institut Danois des Droits de l'Homme, dans toutes ses filiales de plus de 10 personnes. Une évaluation est réalisée tous les deux ans environ. Depuis 2010, les sites de la filiale chinoise Supor utilisent le CBSSC (*China Business and Social Sustainability Check*), version du HRCA Quick Check adaptée au contexte de la Chine. 99 % des effectifs étaient couverts par la dernière auto-évaluation. L'année 2012 a été axée sur le suivi des plans d'actions mis en place suite à ces évaluations, qui seront renouvelées en 2013. Le respect

des Droits de l'Homme fait partie intégrante du Code éthique diffusé en 2012 ainsi que des formations effectuées dans ce cadre auprès des responsables Ressources Humaines internationaux. Aucune réclamation relative aux Droits de l'Homme n'a été déposée en 2012.

**Achats responsables.** Avec près de 1 700 fournisseurs industriels dans le monde, le Groupe SEB a une grande responsabilité quant à la réalisation de ses produits dans des conditions éthiques. C'est donc tout naturellement qu'il s'est engagé dans une politique d'achats responsables et a mis en place des dispositifs d'information et de contrôle afin de s'assurer du respect de ses exigences sociales et environnementales par les fournisseurs. En 2012, cette politique a été renforcée par de nombreux projets, comme l'externalisation des audits sociaux et environnementaux confiés à la société SGS, ou encore le suivi des substances chimiques (*REACH*) par la plateforme web dédiée EcoMundo. Une Charte des Achats responsables a également vu le jour, en lien avec le Code éthique Groupe, et a été envoyée aux fournisseurs industriels panel. Cette Charte explique les exigences du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs en matière de respect des Droits de l'Homme et des principes éthiques, sociaux et environnementaux. En 2012, le Groupe a réalisé 80 audits éthiques, sociaux et environnementaux de ses fournisseurs, dont 34 confiés à la société SGS.

**Vérification.** Précurseur, le Groupe SEB a choisi dès 2011 de faire vérifier une sélection d'informations sociales et environnementales, au titre de l'exercice 2010, par l'un de ses Commissaires aux comptes, PricewaterhouseCoopers Audit. Par la suite, et au titre de l'exercice 2011, PricewaterhouseCoopers Audit a délivré au Groupe un rapport d'assurance modérée portant sur une sélection d'informations sociales et environnementales, qui a été publié dans le Document de référence. Le Groupe SEB a poursuivi cet engagement volontaire au titre de l'exercice 2012 selon le même principe.

De plus, pour répondre au décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle 2 (loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010), la présence des informations requises par ce décret a également été vérifiée.

(1) Comité Européen des Constructeurs d'Équipement Domestique

Par ailleurs, la Direction Développement Durable a décidé, avec l'appui de la Direction Systèmes d'Information, de la Direction Qualité Normes et Environnement, de la Direction Supply Chain, de la Direction Ressources Humaines et de la Direction Achats, de mettre en place un nouveau logiciel de *reporting* développement durable mondial afin de fiabiliser les processus

de collecte et de consolidation des données. Cet outil a d'ores et déjà été utilisé pour la collecte 2012, mais il continuera d'évoluer pour améliorer encore la qualité et la traçabilité des informations provenant de toutes les entités du Groupe, tant en France qu'à l'international.

## Poursuivre une politique sociale responsable

**Formation.** La politique de formation concerne tous les salariés du Groupe et la plupart des programmes sont organisés de façon décentralisée. Chaque année, la Direction des Ressources Humaines précise les priorités de formation du Groupe. À partir de ce cadre de référence, chaque filiale organise son propre plan de formation en fonction de ses besoins et des aspirations des collaborateurs exprimées lors de l'entretien annuel d'appréciation. Un système de *reporting* mondial permet d'assurer le suivi des formations dispensées aux 4 coins du monde. La formation est un levier essentiel de développement des compétences et constitue un axe fort de la politique sociale responsable du Groupe. Sa politique d'employabilité en France a été récompensée par le prix « Employabilité » des Trophées du Capital Humain 2012.

**Diversité.** Le Groupe SEB est signataire, en France, de la Charte de la diversité depuis 2005. Parce que la diversité est source de dynamisme, de créativité et d'innovation, le Groupe la cultive dans toutes ses composantes : diversité culturelle qui découle naturellement du caractère international du Groupe, égalité hommes femmes, mixité « ethnico-sociale », place accordée aux seniors... De nombreuses actions sont mises en œuvre pour renforcer l'application de cette politique dans les sites et intensifier la communication et la sensibilisation de l'ensemble des salariés sur ce thème. Une Commission de Suivi de la Diversité et un Conseil de la Diversité intégrant la LICRA <sup>(2)</sup> ont été créés afin de favoriser la promotion de la diversité et lutter contre toute forme de discrimination. La première instance veille à l'application du plan d'actions Diversité, elle s'est réunie 5 fois en 2012. La seconde est une instance de médiation et de recours qui peut être saisie par les salariés sur des problématiques liées à la diversité et à toutes formes de discrimination qui n'auraient pas pu être résolues par des instances locales du Groupe. Sur la thématique de l'emploi des jeunes et des seniors, le Groupe SEB va s'engager en 2013 dans un processus de négociation des contrats de générations en ligne avec ses accords GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) existants. De plus, le

Groupe privilégie l'apprentissage par la formation en alternance et a donc pour objectif d'augmenter le nombre d'alternants au sein de ses équipes (+ 87 % en 2012 par rapport à 2011). Enfin, un accord collectif triennal sur le handicap a été présenté fin 2012, en France, aux instances représentatives du personnel et les négociations sont désormais en cours.

**Égalité hommes/femmes.** Chaque poste proposé par le Groupe SEB est pourvu en tenant compte uniquement des compétences, sans autre frein. Et à compétences égales, le salaire est le même pour un poste donné. Un accord volontariste sur l'égalité professionnelle hommes/femmes a été signé par le Groupe SEB fin 2011, mais il n'est que la formalisation de sa politique sociale juste et responsable. En 2012, les femmes représentent 34,5 % des managers du Groupe, toutes entités confondues, contre 20 % en 2002.

**Santé/Sécurité.** Depuis plusieurs années, le Groupe SEB met en place des actions pour réduire le nombre d'accidents du travail et limiter le nombre de salariés atteints de maladies professionnelles, pour l'essentiel des troubles musculo-squelettiques (TMS). Cette démarche d'amélioration de la santé/sécurité au travail est un enjeu primordial, touchant au quotidien des employés. Le Groupe s'est également engagé dans la certification de son système de management de la santé et de la sécurité afin de structurer durablement ses démarches sur les sites : fin 2012, plus de 91 % des entités industrielles et logistiques dans le monde, dont 100 % en France, sont certifiées OHSAS 18001 (*Occupational Health and Safety Assessment System*), hors nouvelles acquisitions de 2011 (Imusa, Asia Fan et Maharaja Whiteline). De nombreux projets et initiatives ont vu le jour en 2012, portant la santé/sécurité encore plus haut dans les préoccupations de chacun : campagne de sensibilisation internationale avec création d'une mascotte (Sebycat), séminaire dédié à la sécurité pour les membres du Comité Exécutif, création d'un Comité stratégique santé/sécurité et d'un Comité opérationnel international... La démarche se poursuit par le déploiement international en 2013 d'un programme d'amélioration dénommé « Safety in SEB ».

## Agir dans le cadre d'un engagement citoyen

**Entreprise citoyenne.** Dans les territoires où il est implanté, le Groupe SEB agit en acteur économique responsable et en cas de restructuration d'un site, il met tout en œuvre pour limiter l'impact des décisions sur les salariés et la vie locale. Le Groupe est aussi un membre actif de la communauté : il entretient de nombreux liens avec les acteurs locaux et participe aux débats de société, par exemple sur la nutrition et la santé. Au-delà des emplois que le Groupe génère, il soutient le développement d'entreprises locales et parmi elles, d'acteurs de l'économie sociale et solidaire. Son engagement sociétal

se traduit également dans sa politique de mécénat, structurée autour de la lutte contre l'exclusion dans 3 domaines d'intervention : le travail, le logement et l'éducation/formation. Cette politique de mécénat Groupe, formalisée en 2012 dans un document cadre diffusé à l'ensemble des pays, s'exprime au travers de sa Fondation d'entreprise et des nombreuses initiatives de terrain portées par les filiales. L'ensemble des actions de mécénat a représenté près de 2,7 millions d'euros en 2012.

(2) Ligue Internationale Contre le Racisme et l'Antisémitisme

## Innovier durablement pour répondre aux attentes des consommateurs

**Consommateurs.** Les consommateurs demandent aujourd'hui des produits qui intègrent les problématiques de santé et de sécurité, respectueux de l'environnement et élaborés selon des règles responsables. Le Groupe SEB se donne les moyens d'assurer un contrôle étroit sur tous ces aspects. Chaque nouvelle génération de produits s'enrichit d'innovations qui vont dans le sens d'un plus grand respect de l'humain et de l'environnement, et intègrent les préoccupations de santé et de nutrition. Le Groupe est également très attentif à la qualité de ses produits et à la relation avec ses

consommateurs. Améliorer le service après-vente et favoriser la réparation des produits plutôt que l'échange sont deux axes clés de la politique du Groupe SEB vis-à-vis des consommateurs. Pour cela, le Groupe s'appuie sur un réseau de 6 500 réparateurs agréés dans le monde, dont 2 800 en Chine. En 2012, 73 % des produits commercialisés étaient entièrement réparables, et 93 % partiellement. Enfin, l'accessibilité des produits au plus grand nombre, y compris aux personnes fragiles ou à faible revenu, fait partie des axes d'expérimentation au sein du Groupe.

## Réduire nos impacts environnementaux

**Éco-conception.** La politique du Groupe SEB en matière d'éco-conception vise à limiter l'impact de ses produits sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie : augmentation de leur recyclabilité, interdiction de nombreuses substances dangereuses, diminution de la consommation énergétique en mode veille, etc. Cette démarche s'appuie sur un guide d'éco-conception réalisé en interne dont la refonte a démarré en 2012. Ce nouveau guide, à destination des équipes R&D et marketing, inclura les aspects de réparabilité, de recyclabilité, de consommation énergétique, d'ACV<sup>(1)</sup>, d'éco-packaging ou encore de matériaux éco-responsables. Il sera diffusé courant 2013.

**Éco-production.** Depuis 2003, le Groupe a mis en place un système mondial de management de l'environnement qui vise en priorité la maîtrise de la consommation de ressources (eau et énergie) et la réduction des déchets et des émissions. Ainsi, à fin 2012, 84,2 % des entités industrielles et logistiques du Groupe étaient certifiées selon la norme environnementale ISO 14001 sur un périmètre monde intégrant notamment Supor et les nouvelles acquisitions de 2011. A noter que les sites de Saint-Petersbourg (Russie), Canonsburg (USA) et Supor (Chine) ont obtenu leur certification en 2012. Des plans d'actions sont engagés avec pour objectif d'atteindre 100 % d'ici 2015, hors Asia Fan et Maharaja Whiteline. Dans un objectif de partage des bonnes pratiques, chaque site industriel français a, en 2012, proposé un projet « éco-innovant ». Cette initiative, renouvelée en 2013, s'appliquera aux sites internationaux à partir de 2014.

**Éco-logistique.** Le transport des produits ainsi que des matières premières et composants qui servent à les fabriquer est l'une des principales sources d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe SEB, qui a clairement l'ambition de les réduire. Fin 2009, un premier bilan des émissions de gaz à effet de serre liées aux transports logistiques a été établi et le Groupe a

continué à le fiabiliser depuis. Pour continuer à réduire ses émissions, le Groupe oriente son action selon deux axes principaux : l'amélioration du taux de chargement des unités de transport (camions ou conteneurs maritimes) et le développement de modes de transports doux, alternatifs à la route (voie fluviale, rail...). Un projet transversal a également été déployé dans le Groupe visant à inclure les contraintes logistiques dès la première étape du processus de développement des produits et des emballages : EffyPACK (pour PACKaging system for supply chain Efficiency). L'empreinte carbone liée aux transports des produits, matières premières et composants s'évalue à 216 551 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> pour l'année 2012, soit une baisse de plus de 13 % par rapport à 2011.

**Green IT.** Le Groupe SEB continue à développer sa politique informatique éco-responsable avec 3 axes majeurs : la réduction du parc d'imprimantes et de consommation de papier en France puis l'extension de la démarche au niveau mondial ; un programme de virtualisation des serveurs (économie annuelle d'énergie évaluée à 125 000 euros) ; et l'intégration de critères développement durable dans les achats de matériel (ordinateurs et téléphones).

**Fin de vie.** En Europe, la collecte et le traitement des appareils de petit électroménager sont gérés par des éco-organismes. Le Groupe SEB est plus particulièrement impliqué en France où il préside Éco-Systèmes, le principal éco-organisme du pays. Des initiatives innovantes de collecte ont également été mises en place en Colombie et en France avec les distributeurs locaux : les consommateurs sont invités à déposer leurs anciennes poêles et casseroles en magasins contre un bon de réduction. Les articles en fin de vie ainsi récupérés sont triés, et la matière brute de qualité suffisante est recyclée et, en Colombie, réutilisée dans les processus de fabrication.

(1) Analyse du Cycle de Vie

## 3.2. PROCESSUS DE REPORTING

### Mesure de la performance sociale, environnementale et sociétale

Depuis 2002, le Groupe SEB s'attache à rendre compte de sa performance en matière sociale, environnementale et sociétale. Pour cela, il a mis en place un ensemble d'indicateurs de suivi et une méthodologie de *reporting* qu'il améliore régulièrement dans une démarche de progrès.

#### CHOIX DES INDICATEURS ET RÉFÉRENTIELS UTILISÉS

Les indicateurs retenus par le Groupe SEB pour mesurer sa performance 2012 couvrent l'ensemble des thèmes recensés dans l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, dite loi Grenelle 2. Le Groupe va au-delà de cette exigence légale en renseignant d'autres indicateurs, qui répondent aux recommandations de la Global Initiative Reporting (GRI). Un vrai travail de conformité a été engagé en 2012 sur cet aspect. Il a pour objectif, pour 2014, de se rapprocher le plus possible de ce référentiel qui constitue un standard international en matière de *reporting* extra-financier et qui propose un système d'évaluation des pratiques. L'application de ce référentiel GRI permettra une meilleure comparabilité des informations de développement durable entre les entreprises qui l'utilisent.

En phase avec cette évolution des exigences nationales et internationales et dans le cadre de sa volonté d'amélioration continue, le Groupe a donc intégré de nouveaux indicateurs en 2012. Il a également précisé les composantes de certains indicateurs (par exemple pour les émissions de gaz à effet de serre des sites industriels et logistiques) afin d'améliorer la fiabilité des données publiées et il a étendu plusieurs périmètres de *reporting*, en intégrant dans la mesure du possible ses nouvelles acquisitions.

L'ensemble des indicateurs communiqués a pour objectif de suivre les progrès du Groupe face à ses engagements en termes de responsabilité sociétale. Leur définition et/ou mode de calcul sont explicités lorsque cela est jugé utile ou nécessaire.

#### MÉTHODOLOGIE ET OUTILS

La Direction Développement Durable assure la coordination du *reporting* social, sociétal et environnemental, au niveau du Groupe. Elle formalise progressivement les processus pour chaque métier concerné et consolide l'ensemble des données collectées dans un outil de *reporting* extra-financier spécifique.

Les processus et outils qui permettent la collecte des données relatives aux différents indicateurs varient d'un domaine à l'autre. Ainsi, de nombreux indicateurs sociaux (effectifs...) sont générés selon les processus en vigueur à la Direction des Ressources Humaines via le système d'information SAP. Ces informations sont ensuite importées dans l'outil de *reporting* développement durable. Les données relatives à la Formation sont également remontées pour la France via SAP, mais les informations internationales sont collectées via un tableur. En 2013, ces données seront pour la première fois importées dans l'outil piloté par la Direction du Développement Durable, ce qui permettra un meilleur suivi. D'autres données, par exemple celles liées aux indicateurs environnementaux de production, ou à l'éco-logistique, sont collectées directement dans cet outil.

En 2012, le Groupe SEB a décidé de changer d'outil de *reporting* pour ses informations développement durable et a adopté celui de la société Tennaxia, plus performant, flexible et évolutif que le précédent. Sa souplesse facilitera l'accompagnement des évolutions à venir : ajout de nouveaux indicateurs, modifications des périmètres de *reporting*... Il permet également l'élaboration de Rapports d'analyse et tableaux de bord utiles pour le pilotage et la prise de décision. Des campagnes ont déjà été effectuées dans l'outil pour le *reporting* 2012. Son déploiement mondial se terminera courant 2013.

#### PRÉCISION ET COMPARABILITÉ

Le Groupe SEB s'efforce de s'assurer de l'exactitude des données publiées en multipliant les contrôles de cohérence. Le nouvel outil de *reporting* Tennaxia intègre des contrôles de cohérence automatiques afin de limiter les erreurs de saisie, il permet également de joindre des fichiers et d'insérer des commentaires. Les éventuelles incohérences et erreurs relevées sont revues avec les sites et corrigées. Le Groupe s'efforce également à maintenir une homogénéité au fil de ses *reporting* et présente ses indicateurs sur trois années.

#### LIMITE MÉTHODOLOGIQUE ET PÉRIMÈTRE

Les indicateurs environnementaux et sociaux peuvent présenter des limites méthodologiques du fait de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales/internationales (exemple : les accidents de travail) et/ou de la nature qualitative de certaines données. Compte tenu de ces limites, et des éventuelles difficultés de collecte, le périmètre de *reporting* peut varier selon les indicateurs. Pour chaque indicateur communiqué sur un périmètre restreint, ce dernier est précisé. Les autres éventuelles variations de périmètre peuvent être liées à des créations, des acquisitions, des cessions, ou des fermetures de site. Pour le *reporting* Formation, les données de 3 filiales internationales n'ont pu être intégrées en 2012. Ces filiales représentent 0,3 % des effectifs.

#### PÉRIODE DE REPORTING

La période retenue pour le *reporting* annuel des informations développement durable est l'année fiscale, qui correspond à l'année civile pour le Groupe SEB (1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre).

#### AUDIT EXTERNE

L'intervention de PricewaterhouseCoopers Audit, au titre de l'exercice 2012, a porté sur un nombre accru d'indicateurs (19) et de sites (11), avec, pour la première fois, la prise en compte d'indicateurs sociétaux. PricewaterhouseCoopers Audit a émis un rapport d'assurance modérée sur cette sélection d'indicateurs qui figure en page 66.

### 3.3. INFORMATIONS SOCIALES

Indicateurs extra-financiers 2012 revus

La politique de Ressources Humaines du Groupe SEB s'articule autour d'axes forts que sont le respect des Droits de l'Homme, le développement des compétences, la santé et la sécurité au travail, le dialogue social, la diversité ou encore l'équité.

Toutes les données présentées ci-dessous s'entendent sur un périmètre mondial, à l'exception de celles clairement identifiées qui n'incluent pas

la société vietnamienne Asia Fan. Ces données sont également hors Maharaja Whiteline, société indienne dans laquelle le Groupe SEB a pris une participation de 55 % en 2011.

Les données relatives aux nouvelles acquisitions sont prises en compte au fur et à mesure de leur intégration dans les différents processus du Groupe.

#### Rémunérations et charges

(périmètre Monde)

(en millions €)	2012		2011 <sup>(c)</sup>		2010 <sup>(c)</sup>	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Rémunérations <sup>(a)</sup>	485,1	224,4	456	222,2	429,3	215,8
Charges sociales <sup>(b)</sup>	119,5	65,1	116,1	62,8	112,6	62,3
Charges de retraite	45,1	36,7	40,6	33,8	39,3	33,8

(a) Hors participation et intéressement versés – intégrant les provisions pour congés payés, hors avantages au personnel.

(b) Intègre les provisions pour charges sociales sur les congés payés.

(c) Après application anticipée de IAS 19 R

#### Évolution des effectifs salariés par zone géographique

(périmètre Monde)

(en nombre de personnes)	2012	2011	2010
France	5 898	5 904	5 820
Autres pays Europe occidentale	1 310	1 372	1 416
Amérique du Nord	677	673	726
Amérique du Sud	2 723	2 818	2 268
Asie Pacifique	13 325	12 485	12 101
Europe centrale, Russie, et autres pays du monde	825	736	727
<b>TOTAL</b>	<b>24 758</b>	<b>23 988</b>	<b>23 058</b>

Les effectifs salariés intègrent les salariés en CDI, CDD ou contrat assimilés ainsi que les apprentis. Les intérimaires ne sont pas intégrés dans ce chiffre. Au 31 décembre 2012, le Groupe SEB comptait 24 758 salariés, hors

Maharaja Whiteline. Les effectifs de la filiale vietnamienne Asia Fan, société dans laquelle le Groupe a pris une participation de 65 % en 2011 ont été intégrés dans les données 2012, cela représente 867 salariés.

## Mouvements sur les effectifs

(périmètre Monde hors Asia Fan)

(en nombre de personnes)	2012	2011	2010 <sup>(c)</sup>
<b>FRANCE</b>			
<b>Embauches<sup>(a)</sup></b>	<b>531</b>	<b>594</b>	<b>477</b>
Dont CDD	300	253	264
Dont CDI	231	341	213
<b>Départs<sup>(a)</sup></b>	<b>536</b>	<b>503</b>	<b>599</b>
Dont licenciements économiques	10	0	9
Dont licenciements pour autres motifs	43	32	26
<b>TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL<sup>(b)</sup> (%)</b>	<b>0,67</b>	<b>1,00</b>	<b>0,36</b>
<b>AUTRES PAYS EUROPE OCCIDENTALE</b>			
<b>Embauches<sup>(a)</sup></b>	<b>183</b>	<b>208</b>	<b>250</b>
Dont CDD	90	112	134
Dont CDI	93	96	116
<b>Départs<sup>(a)</sup></b>	<b>252</b>	<b>235</b>	<b>225</b>
Dont licenciements économiques	44	34	24
Dont licenciements pour autres motifs	29	28	34
<b>TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL<sup>(b)</sup> (%)</b>	<b>6,25</b>	<b>5,91</b>	<b>5,70</b>
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>			
<b>Embauches<sup>(a)</sup></b>	<b>150</b>	<b>95</b>	<b>198</b>
Dont CDD	26	17	2
Dont CDI	124	78	196
<b>Départs<sup>(a)</sup></b>	<b>147</b>	<b>159</b>	<b>128</b>
Dont licenciements économiques	6	48	9
Dont licenciements pour autres motifs	27	34	34
<b>TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL<sup>(b)</sup> (%)</b>	<b>14,03</b>	<b>9,58</b>	<b>11,13</b>
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>			
<b>Embauches<sup>(a)</sup></b>	<b>389</b>	<b>596</b>	<b>670</b>
Dont CDD	76	165	147
Dont CDI	313	431	523
<b>Départs<sup>(a)</sup></b>	<b>483</b>	<b>657</b>	<b>425</b>
Dont licenciements économiques	181	163	46
Dont licenciements pour autres motifs	63	169	134
<b>TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL<sup>(b)</sup> (%)</b>	<b>6,24</b>	<b>8,54</b>	<b>6,49</b>
<b>ASIE PACIFIQUE</b>			
<b>Embauches<sup>(a)</sup></b>	<b>8 122</b>	<b>9 773</b>	<b>395</b>
Dont CDD	7 928	9 583	214
Dont CDI	194	190	181
<b>Départs<sup>(a)</sup></b>	<b>8 124</b>	<b>9 390</b>	<b>331</b>
Dont licenciements économiques	7	2	3
Dont licenciements pour autres motifs	34	8	5
<b>TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL<sup>(b)</sup> (%)</b>	<b>7,12</b>	<b>14,54</b>	<b>21,74</b>

(en nombre de personnes)	2012	2011	2010 <sup>(c)</sup>
<b>EUROPE CENTRALE, RUSSIE ET AUTRES PAYS</b>			
<b>Embauches <sup>(a)</sup></b>	<b>170</b>	<b>153</b>	<b>146</b>
Dont CDD	63	62	68
Dont CDI	107	91	78
<b>Départs <sup>(a)</sup></b>	<b>86</b>	<b>132</b>	<b>87</b>
Dont licenciements économiques	3	10	0
Dont licenciements pour autres motifs	9	12	5
<b>TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL <sup>(b)</sup> (%)</b>	<b>9,19</b>	<b>14,30</b>	<b>9,55</b>

(a) Hors mutations internes et hors retour expatriés

(b) Nombre de démissions salariés en CDI/Effectif moyen CDI

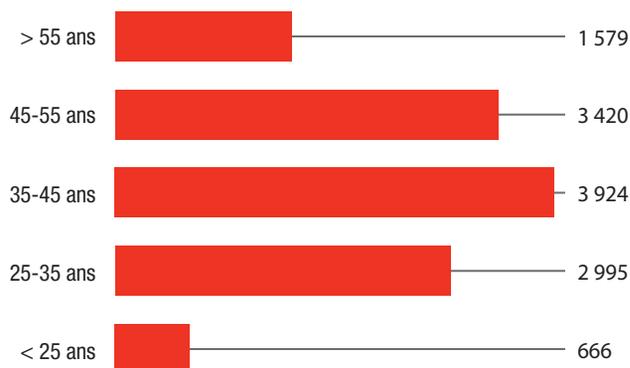
(c) Hors Supor.

Comme pour 2011, l'intégration de Supor dans les données Asie Pacifique et la croissance de ses effectifs en 2012 engendrent une hausse des CDD ou contrats assimilés à des CDD, forme de contrat usuelle en Chine et

souvent de longue durée, en particulier dans le monde ouvrier. Le nombre de départs élevé en Asie Pacifique correspond donc au terme de ces contrats à durée déterminée.

## Pyramide des âges

(Périmètre Monde hors Supor et Asia Fan, nombre de salariés)



## Répartition des effectifs par type de contrat

(périmètre Monde hors Asia Fan)

	2012	2011	2010
<b>FRANCE</b>			
CDI, CDD ou assimilés	5 706	5 777	5 729
Dont effectif à plein-temps	89,3	89,0 %	88,8 %
Dont effectif à temps partiel	10,7	11,0 %	11,2 %
Apprentis *	192	127	91
<b>AUTRES PAYS EUROPE OCCIDENTALE</b>			
CDI, CDD ou assimilés	1 304	1 365	1 403
Dont effectif à plein-temps	76,8	78,8 %	79,9 %
Dont effectif à temps partiel	23,2	21,2 %	20,1 %
Apprentis *	6	7	13
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>			
CDI, CDD ou assimilés	677	673	726
Dont effectif à plein-temps	96,9	97,3 %	96,4 %
Dont effectif à temps partiel	3,1	2,7 %	3,6 %
Apprentis *	0	0	0
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>			
CDI, CDD ou assimilés	2 673	2 769	2 244
Dont effectif à plein-temps	99,8	99,8 %	99,8 %
Dont effectif à temps partiel	0,2	0,2 %	0,2 %
Apprentis *	50	49	24
<b>ASIE PACIFIQUE</b>			
CDI, CDD ou assimilés	12 457	12 485	12 102
Dont effectif à plein-temps	99,9 %	99,9 %	99,6 %
Dont effectif à temps partiel	0,1 %	0,1 %	0,4 %
Apprentis *	96	0	0
<b>EUROPE CENTRALE, RUSSIE ET AUTRES PAYS</b>			
CDI, CDD ou assimilés	825	735	727
Dont effectif à plein-temps	94,3	93,5 %	93,4 %
Dont effectif à temps partiel	5,7	6,5 %	6,6 %
Apprentis *	0	1	0

\* Contrats d'apprentissage et de professionnalisation

## Personnes handicapées

(périmètre Monde)

	2012		2011		2010	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Nombre de salariés handicapés	464	310	416	300	435	273
% de salariés handicapés <sup>(a)</sup>	1,87	5,26	1,73	5,08	1,88	4,66

(a) Rapport entre le nombre de salariés handicapés et l'effectif total inscrit au 31 décembre, hors effet intérimaires et hors ESAT (Établissement et Service d'Aide par le Travail).

Le handicap est un enjeu pour le Groupe SEB qui le prévient grâce à sa politique de santé/sécurité et veille à assurer des possibilités d'emploi aux personnes handicapées. En intégrant l'effet intérimaires et les ESAT, le taux handicap France dépasse les 6 % légaux. Un accord collectif triennal sur le

handicap a été présenté fin 2012, en France, aux instances représentatives du personnel et les négociations sont désormais en cours.

Hors Supor, où le nombre de personnes handicapées physiques recensées est relativement faible, le taux de salariés handicapés monde est de 3,24 %.

## Taux d'absentéisme <sup>(a)</sup>

(périmètre Monde)

	2012	2011	2010 *
France	3,7	3,8	4,1
Autres pays Europe occidentale	3,0	3,0	2,3
Amérique du Nord	2,7	1,0	2,7
Amérique du Sud	3,1	4,8	3,5
Asie Pacifique	1,2	0,8	0,7
Europe centrale, Russie et autres pays du monde	1,2	2,9	1,4
<b>TOTAL</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,4</b>

(a) Rapport entre le nombre de jours d'absence et le nombre de jours théoriques de présence.

\* Hors Supor

## Répartition hommes/femmes par classification

(périmètre Monde)

(en %)	2012	2011	2010 *
<b>HOMMES</b>			
Ouvriers	38,1	38,8	24,4
Employés	14,0	13,6	18,2
Managers	6,9	6,7	11,5
<b>TOTAL</b>	<b>59,0</b>	<b>59,1</b>	<b>54,1</b>
<b>FEMMES</b>			
Ouvriers	22,9	23,6	18,6
Employés	14,5	14,0	21,6
Managers	3,6	3,3	5,7
<b>TOTAL</b>	<b>41,0</b>	<b>40,9</b>	<b>45,9</b>

\* Hors Supor

Fin 2012, 61 % des effectifs du Groupe sont des ouvriers, 28,5 % sont des employés et 10,5 % sont des managers. Dans le Groupe, à fin 2012, 34,5 % des managers sont des femmes contre 20 % en 2002.

Hors Supor, les effectifs ouvriers, hommes et femmes confondus, ne représentent que 42,1 % alors que la part de managers passe à 18 %, dont 6,4 % de femmes.

## Dialogue social

Le Groupe SEB considère le dialogue social comme un facteur d'équilibre et de cohésion et respecte la liberté d'association dans le monde. Cet engagement a été réaffirmé dans le Code éthique déployé dans toutes ses filiales en 2012. Le Groupe s'efforce également de créer des instances de représentation des salariés dans tous les pays où il est présent.

Pour favoriser l'exercice du droit syndical, le Groupe SEB a signé en France en 2007 un accord spécifique avec les partenaires sociaux. Il prévoit un ensemble de mesures complémentaires pour accompagner le déroulement de carrière des salariés mandatés. Pour disposer des clés de compréhension,

les managers d'équipe bénéficient également d'une formation au dialogue social en France.

Le Groupe SEB dispose d'un Comité Groupe européen dans lequel siègent des représentants des salariés de 15 pays de l'Union européenne.

Près de 90 % des effectifs du Groupe SEB sont couverts par un accord collectif. Pour les pays où le Groupe possède des implantations industrielles, ce pourcentage atteint 96 %.

## Accords collectifs

(périmètre Monde)

	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie Pacifique	Europe centrale, Russie, autres	Total
2012	56	18	4	10	35	8	131
2011	31	11	10	11	16	6	85
2010	23	38	3	6	14	6	90

Au total, 131 accords collectifs ont été signés en 2012. Un quart de ces accords est relatif aux rémunérations, un autre quart au dialogue social. 20 accords sont liés à la santé/sécurité, une dizaine d'autres à l'environnement et à la diversité.

Aux États-Unis, All-Clad a négocié un accord majeur dont les retombées seront positives aussi bien pour les salariés que pour les clients ou l'entreprise. Il permet la mise en place d'une nouvelle organisation du travail, plus efficiente, basée sur des cellules de production autonomes. Un plan de

formation développera la polyvalence requise du personnel, et par là même son employabilité.

Quant à la filiale vietnamienne, Asia Fan, elle a signé un accord collectif dans le but d'améliorer les conditions de travail des salariés. Il aborde notamment les heures supplémentaires, les salaires, la santé/sécurité, et prévoit des formations. En cas de maternité ou de décès d'un proche, il donne également droit à un nombre de jours de congés payés supérieur à la réglementation locale.

## Main-d'œuvre extérieure à la société <sup>(a)</sup>

(périmètre Monde)

	2012	2011	2010
France	694	602	567
Autres pays Europe occidentale	17	57	18
Amérique du Nord	160	201	317
Amérique du Sud	1 323	1 119	1 083
Asie Pacifique	1 088	1 177	1 083
Europe centrale, Russie et autres pays	68	78	50
<b>TOTAL</b>	<b>3 350</b>	<b>3 234</b>	<b>3 118</b>

(a) Effectif intérimaire en équivalent temps plein

## Heures supplémentaires

(périmètre Monde)

2012 : en France, 52 368 heures, soit 29 personnes en équivalent temps plein (ETP) (2011 : 52 152 heures, soit 29 personnes en ETP).

Dans le Monde hors Supor, 715 062 heures, soit 305 personnes en équivalent temps plein (2011 : 387 235 heures, soit 188 personnes en ETP).

Pour la filiale chinoise Supor 6 207 896 heures, soit 2 957 personnes en équivalent temps plein (2011 : 6 794 645 heures soit 3 267 personnes en ETP). Ces chiffres sont liés au contexte local, avec notamment une saisonnalité forte de l'activité et une tension sur le recrutement de la main-d'œuvre dans l'Est de la Chine.

## Sécurité : taux de fréquence et de gravité

(périmètre Monde)

	2012	2011	2010
<b>FRANCE</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents du travail avec arrêt	76	86	101
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre de journées perdues	3 192	3 938	5 819
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	8,89	9,96	11,99
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0,37	0,46	0,69
Nombre d'accidents du travail mortels	0	0	0
<b>AUTRES PAYS EUROPE</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents du travail avec arrêt	11	11	10
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre de journées perdues	280	195	107
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	4,03	3,03	4,38
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0,10	0,05	0,05
Nombre d'accidents du travail mortels	0	0	0
<b>EURASIE</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents du travail avec arrêt	0	0	0
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre de journées perdues	0	0	0
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	0	0	0
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0	0	0
Nombre d'accidents du travail mortels	0	0	0
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents du travail avec arrêt	6	5	5
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre de journées perdues	163	101	11
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	4,39	3,98	4,05
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0,12	0,08	0,01
Nombre d'accidents du travail mortels	0	0	0
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents du travail avec arrêt	28	44	27
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre de journées perdues	800	976	407
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	4,95	7,47	5,91
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0,14	0,17	0,09
Nombre d'accidents du travail mortels	1	0	0
<b>ASIE PACIFIQUE</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents du travail avec arrêt	62	71	127
<input checked="" type="checkbox"/> Nombre de journées perdues	1 716	1 507	2 226
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	1,87	2,07	4,33
<input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0,05	0,04	0,08
Nombre d'accidents du travail mortels	0	0	0

(a) Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées.

(b) Nombre de jours d'arrêt de travail par millier d'heures travaillées.

En France, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TF1), hors intérimaires, atteint 8,89. Cette amélioration est notamment due à une bonne performance dans les sites industriels. L'objectif fixé pour 2013 est de 7,50. Le taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF2), hors intérimaires, atteint quant à lui 18,48. En France, le Groupe SEB comptabilise 158 accidents du travail avec et sans arrêt en 2012.

Dans le monde, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TF1), hors intérimaires, atteint 3,49 contre 4,04 en 2011. Il s'est donc sensiblement amélioré, notamment en Amérique du Sud malgré le décès d'un collaborateur en Colombie. L'objectif fixé pour 2013 est de 3,15. Le taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF2), hors intérimaires, atteint quant à lui 6,11. Ces chiffres intègrent la France. Au total, le Groupe SEB comptabilise 320 accidents du travail avec et sans arrêt en 2012.

Réduire les accidents du travail et lutter contre les maladies professionnelles, en particulier les TMS (troubles musculo-squelettiques) fait partie des priorités du Groupe SEB depuis de nombreuses années. En 2008, il a lancé un ambitieux plan Sécurité puis un plan Santé en 2009 afin d'améliorer sensiblement et durablement ses résultats dans ce domaine.

Les améliorations ergonomiques apportées aux postes, la formation et les rotations du personnel, les exercices d'échauffement et de relâchement ainsi que la réactivité accrue lorsqu'un salarié signale une gêne dans son travail se traduisent, depuis 2010, par une évolution favorable du nombre de TMS reconnus.

Souhaitant s'engager vers une performance sécurité de premier niveau, le Groupe a jeté en 2012 les bases d'une culture sécurité renforcée au niveau mondial en lançant le programme « Safety in SEB ». Il est porté par un Comité stratégique santé/sécurité Groupe impliquant trois membres du Comité exécutif et par un Comité opérationnel international.

L'ensemble de la politique santé/sécurité est piloté par la Direction Qualité Normes et Environnement. Elle s'appuie dans les sites français sur un réseau de Coordinateurs Santé Sécurité Environnement, une fonction harmonisée en 2012.

## Certification OHSAS 18001

(périmètre Monde)

	2012
Nombre d'entités certifiables	38
Entités couvertes par un certificat OHSAS 18001 <sup>(a)</sup>	81,6 %

(a) Sur base des entités industrielles et logistiques à la fin de l'année considérée.

Le Groupe s'engage depuis 2007 dans la certification de son système de management de la santé et de la sécurité afin de structurer durablement ses démarches sur les sites. En 2012, les sites de Supor (Chine), Saint-Petersbourg (Russie) et Canonsburg (Etats-Unis) ont été

certifiés OHSAS 18001. À fin décembre 2012, 81,6 % des entités industrielles et logistiques du Groupe possèdent cette certification relative à la santé/sécurité au travail. Hors nouvelles acquisitions de 2011, ce pourcentage passe à 91,2 %.

## Formation (effectifs et heures)

(périmètre Monde)

	2012		2011 *	2010 *
	Avec Supor	Hors Supor		
Nombre d'heures de formation	654 631	☑ 280 393	269 661	225 029
Nombre de personnes formées	25 126	☑ 8 870	8 515	8 091
Dont nombre de femmes	8 965	☑ 3 748	3 270	4 940
Dont nombre d'hommes	16 161	☑ 5 122	5 245	3 151
Nombre de personnes formées à la sécurité	17 859	4 694	3 276	2 801

\* Hors Supor

Hors Supor, plus de 66 % des salariés du Groupe ont bénéficié, en 2012, d'au moins une formation.

L'intégration de Supor aux données 2012 modifie de façon significative les résultats du Groupe.

Le nombre de personnes formées est supérieur à l'effectif total du Groupe car ce chiffre prend en compte les départs ou remplacements du personnel intervenus en cours d'année. Le nombre de salariés formés dépasse donc 100 % des effectifs, du fait d'un turnover important, notamment chez Supor (140 %).

Parmi les heures de formation effectuées en 2012, 58,9 % étaient à destination des ouvriers, 28,5 % des employés et 12,6 % des managers. Hors Supor, les heures de formation effectuées étaient pour 30,4 % à destination des ouvriers, 45,1 % des employés et 25,5 % des managers.

La politique de formation concerne tous les salariés du Groupe et la plupart des programmes sont organisés de façon décentralisée. Chaque année, la Direction des Ressources Humaines précise les priorités de formation du Groupe. À partir de ce cadre de référence, chaque filiale organise son propre plan de formation en fonction de ses besoins et des aspirations des collaborateurs exprimées lors de l'entretien annuel d'appréciation (76 % des managers ont été reçus en entretien annuel pour la campagne monde 2011/2012). Un système de *reporting* mondial permet d'assurer le suivi des formations dispensées aux 4 coins du monde.

Le Groupe SEB compte en France près de 5 900 personnes, réparties sur 13 sites. Ses métiers industriels évoluent vers davantage d'automatisation et d'informatisation des systèmes de production, et d'exigences dans les systèmes de management. Ces changements ont un impact important sur les besoins nouveaux en compétences, et rendent nécessaire la formation anticipée des salariés les moins qualifiés à ces nouveaux enjeux, afin de garantir leur employabilité.

La politique d'employabilité du Groupe SEB s'appuie sur une offre de formation innovante, basée sur 4 « briques » de compétences adaptées aux différents besoins de qualification de ses salariés : DECLIC (réappropriation

des fondamentaux dans les matières de base) ; Certificat de Formation Générale (diplôme de l'éducation nationale associé à un Brevet informatique internet) ; RIAE (Reconnaissance Interne des acquis de l'Expérience) et VAE (Validation des Acquis de l'Expérience). Ce dispositif a pour objectif d'anticiper les évolutions prévisibles de l'emploi et d'identifier les métiers fragilisés et émergents ainsi que les compétences associées. Au total, depuis 2009, le Groupe SEB a accompagné 1 200 collaborateurs à travers cette démarche d'employabilité. Pour poursuivre ces actions de formations qualifiantes et de maintien de l'employabilité en lien avec les évolutions des emplois et des compétences, tous les sites du Groupe en France se sont dotés d'Observatoires des métiers en 2011 et ont pour objectif de dédier 20 % de leur budget formation global aux formations destinées à renforcer l'employabilité des faibles niveaux de qualification.

Enfin, l'accord Seniors du Groupe signé en 2009 (périmètre France) prévoit un accompagnement spécifique de formation à destination des salariés âgés de plus de 45 ans et concrétise un effort particulier de formation à destination de ces collaborateurs.

## Dépenses de formation

(périmètre Monde)

(en % de la masse salariale)	2012 <sup>(a)</sup>	2011 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(b)</sup>
France	4,32	4,28	2,68
Autres pays Europe occidentale	0,99	1,94	1,00
Amérique du Nord	1,04	1,26	0,90
Amérique du Sud	1,62	2,34	1,58
Asie/Pacifique	1,36	3,13 <sup>(c)</sup>	2,06 <sup>(c)</sup>
Europe centrale, Russie et autres pays du monde	2,86	3,21	1,88
<b>TOTAL</b>	<b>2,75</b>	<b>3,38</b>	<b>2,08</b>

(a) Coût pédagogique + frais, salaires stagiaires.

(b) Coût pédagogique + frais, hors salaires stagiaires et main-d'œuvre indirecte.

(c) Hors Supor

Les données 2012 intègrent Asia Fan et Supor. Les dépenses de formation de la filiale chinoise s'élèvent pour cette année à 0,91 % de sa masse salariale. Les dépenses de formation du Groupe s'élèvent quant à elles à 2,75 % de

sa masse salariale en 2012. Hors Supor ce pourcentage atteint 2,14 % en Asie Pacifique et 3,06 % au niveau Groupe.

## Formations Université Groupe SEB (UGS)

(périmètre Monde)

	2012	2011	2010
Nombre de stagiaires formés	1 288	1 591	1 540
Nombre de sessions	129	122	161
Nombre d'heures de formation	30 139	35 905	36 700

Fondée en 1991, l'Université du Groupe SEB propose aux collaborateurs, en France comme à l'international, des formations de haut niveau portant notamment sur le management dans un environnement multiculturel, les enjeux stratégiques du Groupe et les compétences « métier » (marketing, finance, logistique...).

## Montants versés au titre de la participation et de l'intéressement

(périmètre France)

(en milliers €)	2012	2011	2010
Montant de la dotation à l'Intéressement	16 132	19 905	16 886
Montant de la dotation à la Participation	22 818	27 697	15 310
<b>TOTAL</b>	<b>38 950</b>	<b>47 602</b>	<b>32 196</b>

Montants versés sur l'année considérée au titre de l'année précédente.

1 622 384 euros supplémentaires ont été versés en France en octobre 2012, au titre de la prime de partage des profits sur les résultats 2011.

À noter qu'en 2013, le montant versé au titre de la participation et de l'intéressement sera de 36,5 millions d'euros. Cette somme intègre la prime mentionnée ci-dessus.

## 3.4. INFORMATIONS SOCIÉTALES

### Activité de la Fondation Groupe SEB

Créée en 2007 pour une durée initiale de 5 ans, la Fondation Groupe SEB a pour mission la lutte contre l'exclusion. Elle apporte son soutien à des projets visant à réinsérer des personnes en difficulté par trois vecteurs : le travail, le logement et l'éducation/formation. Ses statuts ont été renouvelés pour une nouvelle période de 3 ans. Dans la continuité du budget précédent, elle est dotée de 1,8 million d'euros. À l'avenir, elle va s'attacher à renforcer son action à l'international, en lien avec les filiales. En outre, elle met en place des actions de bénévolat et de mécénat de compétences avec la participation de salariés du Groupe.

Depuis sa création, la Fondation a soutenu 212 projets visant au « mieux vivre pour tous », dont 100 de grande envergure, conduits par des associations avec qui elle a tissé des liens étroits : par exemple, Habitat & Humanisme, Envie, l'Association Nationale de Développement des Épiceries Solidaires (ANDES), les Apprentis d'Auteuil ou encore l'Agence du Don en Nature dont

elle est membre fondateur. Son action s'enrichit chaque jour de l'implication des salariés : elle compte aujourd'hui plus de 160 bénévoles et une douzaine d'« ambassadeurs » sur les sites français.

En 2012, la Fondation Groupe SEB a soutenu 47 projets de natures très diverses dans le cadre d'un budget de soutien qui s'est élevé à 400 000 euros en numéraire et 280 000 euros en dons de produits.

Jusqu'à présent, la Fondation mutualisait des moyens pour des opérations menées essentiellement en France, tandis qu'elle orientait les initiatives locales dans les autres pays. En 2012, elle a formalisé une politique de mécénat mondiale, de manière à harmoniser les engagements philanthropiques du Groupe, en lien avec les filiales qu'elle conseille et dont elle coordonne les actions. Elle s'est également engagée dans de nouveaux programmes internationaux, notamment avec l'ONG CARE au Brésil.

### Dépenses totales de mécénat

(périmètre Monde hors Maharaja Whiteline)

(en millions €)	2012	2011	2010
Dons financiers	1 810 209	1 528 627	1 808 143
Dons produits	499 037	659 816	840 879
Produits partage	360 383	536 348	227 294
<b>DÉPENSES TOTALES DE MÉCÉNAT</b>	<b>2 669 629</b>	<b>2 724 791</b>	<b>2 876 316</b>

Toutes actions confondues, le Groupe a consacré 2,67 millions d'euros au mécénat en 2012. Ce montant intègre le fruit des opérations « produits partage » dont les bénéfices sont partiellement reversés à des associations. L'opération la plus importante est le partenariat entre Tefal et Unicef où, pour chaque article vendu, Tefal reverse 1€ ou plus à l'association humanitaire

pour son programme de lutte contre la malnutrition, dans différentes régions du monde. Ce partenariat a débuté en octobre 2010, et a été renouvelé pour la troisième année consécutive en octobre 2012. Le montant des produits partage pour 2011 est donc naturellement plus important que pour 2010 et 2012 car c'est la seule année « pleine ».

## Achats responsables

(Périmètre Monde hors Supor)

Une Charte des Achats responsables a vu le jour en 2012, en lien avec le Code éthique du Groupe SEB. Elle explique les exigences du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs en matière de respect des Droits de l'Homme et des principes éthiques, sociaux et environnementaux. Cette année, la

Charte des Achats responsables a été envoyée à plus de 850 fournisseurs panel du Groupe, soit plus de 80% du panel. La part des fournisseurs panel à qui la Charte a été envoyée est un indicateur audité en 2012.

## Lutte contre la corruption

Le Groupe a défini un Code éthique de l'acheteur – désormais intégré à la Charte des Achats responsables créée en 2012 – qui stipule une obligation de refus de toute compensation financière, cadeau ou avantage.

Cette politique a été complétée dans le Code éthique mondial à l'intention de l'ensemble des salariés. Ce document stipule notamment que le Groupe SEB prohibe fermement toute forme de corruption dans ses relations avec

ses partenaires commerciaux et institutionnels et avec l'administration. Aucune gratification financière ou en nature ne peut être donnée en vue d'obtenir un avantage ou ne peut être reçue pour favoriser une entreprise ou une personne.

De plus, le Groupe est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2003, dont le 10<sup>e</sup> principe porte sur le refus de la corruption.

## 3.5. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Indicateurs extra-financiers 2012 revus

La démarche environnementale du Groupe SEB est pilotée par la Direction Qualité Normes et Environnement et déployée sur les sites par des correspondants locaux.

Le Groupe SEB travaille depuis plusieurs années à améliorer la performance environnementale de ses entités industrielles et logistiques. Le système mondial de management de l'environnement (ISO 14001), mis en place en 2003, vise notamment à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à maîtriser la consommation d'eau et d'énergie ainsi que la production de déchets. Le Groupe s'engage donc à respecter les lignes directrices énoncées dans cette norme : la conformité aux réglementations et lois en vigueur d'une part, et le principe d'amélioration continue et de prévention des pollutions d'autre part.

Il a pour objectif de certifier ISO 14001 l'ensemble de ses entités industrielles et logistiques. Fin 2012, 84,2 % d'entre elles ont obtenu cette certification. Les nouvelles acquisitions de 2011 (Imusa, Asia Fan et Maharaja Whiteline)

font notamment partie de ce périmètre de certification mais ne sont pas encore certifiées. Des plans d'actions sont engagés pour qu'elles rejoignent les standards du Groupe SEB.

Les données présentées ci-dessous s'entendent sur un périmètre monde, à l'exception de celles clairement identifiées qui n'incluent que les entités certifiées ISO 14001. Les données du site de Canonsburg (USA), nouvellement certifié, ont été intégrées en 2012. Ce n'est en revanche pas le cas pour les sites de Supor (Chine) et Saint-Petersbourg (Russie), qui ont reçu la certification en 2012, mais qui n'intégreront le périmètre de reporting que l'année prochaine. Ces données s'entendent également hors Asia Fan (Vietnam) et Maharaja Whiteline (Inde), sociétés dans lesquelles le Groupe SEB a pris une participation respective de 65 % et 55 % en 2011.

Les données relatives aux nouvelles acquisitions sont prises en compte au fur et à mesure de leur intégration dans les différents processus du Groupe.

### Information et formation des salariés

Le Groupe SEB fait partager à l'ensemble de ses collaborateurs ses exigences en matière de respect de l'environnement. Cette thématique est d'ailleurs formalisée dans le Code éthique du Groupe, déployé en France comme à l'international. Des actions de formation spécifiques sont également organisées afin que le personnel soit doté des compétences

requis. Enfin, le Groupe SEB communique auprès de ses salariés par le biais d'outils internes (intranet, affichage, événements...) et externes (Rapport d'activité et de développement durable, site Internet...) sur ses performances en termes de responsabilité sociétale, et donc d'environnement.

### Consommation de ressources

(périmètre entités certifiées ISO 14001 hors Supor et Saint-Petersbourg)

Les données de Canonsburg (USA), nouvellement certifié, ont été intégrées pour 2012.

#### MATIÈRES DIRECTES

(en tonnes)	2012	2011	2010
Consommation totale de métaux	77 965	85 962	85 382
dont moteurs	24 556	30 111	25 562
Consommation totale de plastiques	46 500	48 100	42 420
Consommation totale d'emballages	29 012	31 331	30 232

MATIÈRES PREMIÈRES INDIRECTES 

	2012		2011		2010	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Consommation totale de gaz naturel (en GWh)	171,9	156,8	147,4 *	141,0	173,8	165,4
Consommation totale de gaz liquéfiés (en tonnes)	729,8	225,6	820,0 *	243,5 *	886,6	267,0
Consommation totale d'électricité (en GWh)	167,5	108,0	158,7	108,0	159,1	107,2
Consommation totale d'eau (en milliers de m <sup>3</sup> )	1 021,9	857,5	1 051,9 *	895,1 *	1 002,1	846,9
Consommation totale de fioul hors carburant (en m <sup>3</sup> )	31,2	26,9	31,8	27,7	46,8	38,7

\* Actualisation de la donnée suite à une erreur de comptage

La consommation de gaz naturel a augmenté en 2012 à cause d'une année particulièrement froide. Les sites du Groupe ont en revanche diminué leur consommation de gaz liquéfiés. L'écart entre les chiffres France et Monde pour cette ressource s'explique par le Brésil, principal consommateur dans le Groupe, notamment du fait de l'utilisation de gaz liquéfiés à la place du gaz naturel dans ses *process* industriels. A périmètre constant, les consommations d'électricité et d'eau sont en légère baisse.

En 2012, les produits électriques développés par le Groupe SEB avaient une consommation énergétique moyenne de 0,55 W en mode veille.

En 2012, un produit fini fabriqué dans une usine du Groupe SEB a nécessité en moyenne 1,93 kWh de gaz ; 1,88 kWh d'électricité et 11,46 litres d'eau.

La grande majorité de l'eau utilisée par les sites industriels du Groupe est liée aux procédés de fabrication des articles culinaires.

D'une manière générale, le Groupe SEB intègre le respect de l'environnement dans l'évolution de ses procédés industriels. C'est par exemple le cas de la préparation des disques d'aluminium en vue du revêtement lors de la fabrication de poêles et casseroles. Sur son site de Rumilly en France, le Groupe a mis en place depuis quelques années un traitement mécanique (brossage) qui ne nécessite qu'un peu d'eau et d'abrasif, permettant ainsi de partiellement remplacer l'opération jusqu'alors chimique. Ce procédé est tout aussi efficace mais plus économique, plus écologique et s'applique à une plus grande variété d'aluminium.

Un Club Énergie a été lancé en 2011 par la Direction Achats en relation avec la Direction Développement Durable, la Direction Qualité Normes et Environnement ainsi que les responsables Bâtiment et Énergie des sites du Groupe.

Il a pour objectif de promouvoir au sein du Groupe les bonnes pratiques en matière de maîtrise des énergies (*process* et bâtiments) et de favoriser la mise en réseau des différents responsables lors de réunions trimestrielles qui traitent des sujets suivants :

- définir les bonnes pratiques concernant la gestion et la performance des utilités,
- déterminer les indicateurs permettant de les suivre,
- identifier les opportunités d'amélioration pour chaque site,
- partager les expériences des sites.

En 2013, le Club Énergie deviendra le *Commodity Team* et s'internationalisera.

En 2012, les produits développés par le Groupe SEB avaient une consommation énergétique moyenne de 0,55 W en mode veille.

## SOL

De par ses activités, le Groupe SEB n'est pas concerné par l'utilisation des sols.

Émissions de gaz à effet de serre 

Les sites et les activités du Groupe SEB ne sont pas impactés directement par le changement climatique compte tenu de la nature de ses implantations actuelles. Le Groupe est toutefois attentif à ne pas l'aggraver et mesure ses émissions de gaz à effet de serre liées à la production et aux transports de ses produits.

Concernant les Composés Organiques Volatils (COV), le Groupe SEB réalise des contrôles périodiques de ses émissions (peu importantes en volume)

avec pour objectif le traitement et la maîtrise de ces émissions. Depuis quelques années, d'importants investissements, totalisant plusieurs millions d'euros, ont été réalisés sur les sites les plus concernés. Ces investissements ont porté sur le traitement mais également sur la modification complète de procédés aboutissant à la suppression de ces COV.

## PRODUCTION

(périmètre entités certifiées ISO 14001 hors Supor et Saint-Petersbourg)

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	2012	2011	2010
Émissions de gaz à effet de serre	65 093	54 844 *	34 318

\* Actualisation de la donnée suite à une erreur de comptage.

Depuis 2011, cet indicateur couvre les émissions directes de gaz à effet de serre, dites de « scope 1 », induites par la combustion d'énergies fossiles, ainsi que les émissions indirectes issues de l'achat d'électricité, et dites de « scope 2 ». Le calcul de ces scopes se base sur une approche de contrôle financier. Les facteurs d'émission utilisés pour ce calcul sont issus

du guide des facteurs d'émissions du Bilan Carbone ADEME (version 6.1). Les données de Canonsburg (USA), nouvellement certifié, ont été intégrées en 2012. A périmètre constant, les émissions de gaz à effet de serre liées à la production des usines du Groupe sont en légère hausse (+ 3 %).

## LOGISTIQUE

(périmètre Monde)

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	2012	2011	2010
Valeur moyenne des émissions de gaz à effet de serre	216 551	250 325	265 000

Le Groupe SEB a réalisé en 2012 son quatrième bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) liées aux transports des produits, matières premières et composants. Ce nouveau bilan évalue à une moyenne de 216 551 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> les émissions de GES sur un périmètre monde, hors Maharaja Whiteline. Les émissions liées aux activités de transport logistique du Groupe ont donc diminué et ce malgré une croissance du chiffre d'affaires. Cet

écart peut s'expliquer par le transport maritime d'une part, notamment via la montée en puissance du *slow steaming* (les bateaux naviguent moins vite et réduisent par conséquent leur consommation de fioul et donc leurs émissions de GES), et par une utilisation accrue des transports alternatifs d'autre part. 30 % des données utilisées pour ce calcul ont été extrapolées contre 32 % <sup>(1)</sup> en 2011.

(1) En 2011 nous avons communiqué sur 26 % d'extrapolation, cependant suite à une réévaluation, ce pourcentage a dû être corrigé.

## Déchets

(périmètre entités certifiées ISO 14001 hors Supor et Saint-Pétersbourg)

	2012		2011		2010	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Déchets Non Dangereux (DND) (en tonnes)	14 460	10 286	12 002	8 343	12 828	8 532
DND recyclés hors métaux et boues, traités en filière de recyclage (en %)	80,8	84,9	82,8	82,5	81,0	82,0
<input checked="" type="checkbox"/> Déchets Industriels Dangereux (DID), hors effluents traités en externe et huiles usagées, traités à 100 % (en tonnes)	1 272	1 015	1 208*	930*	2 096 **	1 472 **
Boues de stations d'épuration, mises en décharge de classe II (en tonnes)	4 022	3 953	3 876	3 836	4 020	3 962

\* Actualisation de la donnée suite à sa reclassification.

\*\* Intègre effluents traités en externe et huiles usagées.

Les données de Canonsburg (USA), nouvellement certifié, ont été intégrées en 2012.

L'un des grands enjeux du Groupe SEB est de réduire l'empreinte écologique de ses produits, et ce jusqu'à leur fin de vie. À travers ses lignes directrices d'éco-conception et sa politique d'innovation responsable, le Groupe tend à mettre sur le marché des produits avec un taux de recyclabilité potentielle élevé. Pour cela, il privilégie des matières qui se recyclent et cherche à réduire leur nombre dans ses produits pour faciliter le tri lors du recyclage. Il prévoit également un démontage simplifié de ses appareils et parce qu'un produit réparé génère moins de déchets qu'un produit échangé, il travaille à les rendre réparables pour augmenter leur durée de vie. Dans le même temps, le Groupe intègre dans ses produits de plus en plus de matériaux recyclés. Ainsi les spatules Enjoy de Tefal sont composées à 95 % de plastique PET recyclé, et sa gamme d'articles culinaires Natura est fabriquée à partir d'aluminium 100 % recyclé.

Les objectifs de recyclabilité des produits du Groupe, inspirés par ceux de la directive européenne relative aux Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) du 13 août 2005 (50 % recyclables et 20 % de plus valorisables pour le Petit Équipement de la Maison), ont déjà été dépassés

puisqu'en 2012, le taux de recyclabilité potentielle moyen des nouveaux produits conçus dans l'année atteint 79,9 % en 2012.

En termes de déchets industriels (déchets sensibles nécessitant un traitement spécifique), le Groupe SEB respecte les réglementations en vigueur et organise leur traitement dans les filières adaptées. On observe une légère hausse des déchets dangereux en 2012 par rapport à 2011. Cela s'explique notamment par un volume plus important de pièces Inox qui génèrent des déchets de polissage. Pour les déchets non dangereux, l'objectif du Groupe SEB est plus particulièrement de favoriser leur recyclage et/ou leur valorisation. En 2012, 80,8 % des déchets non dangereux du Groupe ont ainsi été traités en filière de recyclage et 7,6 % valorisés énergétiquement. Le Groupe a également comptabilisé ses déchets métalliques et DEEE <sup>(1)</sup> issus des rebuts de production qui s'élèvent respectivement à 7 650 et 317 tonnes pour cette année.

## Rejets dans l'eau

La Demande Chimique en Oxygène (DCO) représente la quantité d'oxygène nécessaire pour oxyder la matière organique et minérale contenue dans une eau. Cette donnée est représentative de sa pollution organique et chimique.

En 2012, le Groupe SEB a rejeté 38,6 tonnes de DCO depuis ses propres stations d'épuration.

(1) Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques.

## Nuisances

La gestion des nuisances sonores est pour une grande majorité des sites cadrée par la réglementation et celle des plaintes éventuelles est une obligation de l'ISO 14001, chaque site certifié est donc organisé pour les

traiter. Par ailleurs, les nuisances sonores, olfactives et lumineuses des sites du Groupe sont peu importantes compte tenu de la nature de ses activités.

## Biodiversité

La prévention des risques fait partie intégrante de la démarche de certification ISO 14001 afin de préserver l'équilibre écologique autour des sites. Ces derniers définissent la procédure à suivre en cas d'incident et prévoient l'installation de dispositifs préventifs, par exemple des bassins de rétention pour les eaux d'extinction d'incendie ou bien des dispositifs d'obturation de canalisations. Dans de nombreux sites, des systèmes de rétention placés

sous les outillages permettent de prévenir le risque de pollution lié à un déversement accidentel de substance.

Des initiatives locales, notamment en France, sont également mises en place par certains sites industriels sur le thème de la biodiversité.

## Certification ISO 14001

(périmètre Monde)

	2012	2011	2010
<i>Nombre d'entités certifiables</i>	38	35	32
<i>Entités couvertes par un certificat ISO 14001 <sup>(a)</sup></i>	84,2 %	74,3 %	78,0 %

(a) Sur base des entités industrielles et logistiques à la fin de l'année considérée (y compris le siège, par convention).

Les sites de Supor (Chine), Saint-Petersbourg (Russie) et Canonsburg (États-Unis) ont été certifiés en 2012.

Hors nouvelles acquisitions de 2011, 94,1 % des entités industrielles et logistiques du Groupe sont certifiées ISO 14001.

NB : Dans ce tableau, les sites industriels d'Imusa (Colombie) qui détiennent cette certification environnementale, remise par un organisme local, ne sont pas considérés comme certifiés ISO 14001 selon les référentiels du Groupe en vigueur. Un plan d'actions est en cours pour les faire évoluer progressivement vers les standards du Groupe SEB.

## 3.6. RAPPORT D'EXAMEN DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR UNE SÉLECTION D'INDICATEURS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

publiés dans le chapitre Responsabilité sociale, sociétale et environnementale du Document de référence 2012 du Groupe SEB

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux comptes de SEB S.A., nous avons procédé à des travaux visant à nous permettre d'exprimer une assurance modérée sur une sélection d'indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux publiés dans le chapitre Responsabilité sociale, sociétale et environnementale du Document de référence du Groupe SEB pour l'exercice 2012.

Les indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux sélectionnés (ci-après les « Indicateurs ») sont les suivants :

### ■ Volet Social :

- Indicateur « Effectifs par zone géographique »
- Indicateur « Répartition hommes/femmes par classification »
- Indicateur « Nombre d'accidents du travail avec arrêt »
- Indicateur « Nombre de journées perdues »
- Indicateur « Taux de fréquence des accidents du travail »
- Indicateur « Taux de gravité des accidents du travail »
- Indicateur « Nombre d'heures de formation »
- Indicateur « Nombre de personnes formées » (dont nombre de femmes et dont nombre d'hommes)

### ■ Volet Environnemental :

- Indicateur « Emissions de GES des sites industriels et logistiques »
- Indicateur « Emissions de CO<sub>2</sub> liés aux transports (logistique) »
- Indicateur « Consommation totale de gaz »
- Indicateur « Consommation totale de fioul »
- Indicateur « Consommation totale de gaz liquéfiés »
- Indicateur « Consommation totale d'électricité »
- Indicateur « Consommation totale d'eau »
- Indicateur « Déchets industriels dangereux traités »
- Indicateur « Sites couverts par une certification ISO 14001 »

### ■ Volet Sociétal :

- Indicateur « Dépenses totales de mécénat »
- Indicateur « Part des fournisseurs panel à qui la Charte des Achats responsables a été envoyée »

Ces Indicateurs ont été préparés sous la responsabilité de la Direction Développement Durable du Groupe SEB conformément au référentiel « Processus de reporting des indicateurs de développement durable » utilisé par SEB en 2012 et disponible auprès de la Direction Développement Durable du Groupe SEB.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur ces Indicateurs sélectionnés.

## Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux selon la norme IFAC - ISAE 3000 « Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information » et selon la doctrine professionnelle applicable en France.

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à une assurance modérée sur le fait que ces Indicateurs sélectionnés ne comportent pas d'anomalies significatives. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus.

■ Nous avons examiné les procédures de reporting élaborées par le Groupe SEB au regard de leur pertinence, leur fiabilité, leur objectivité et leur caractère compréhensible.

■ Au niveau du Groupe :

- Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données permettant la production des indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux. Ces travaux se sont notamment appuyés sur des entretiens avec les personnes responsables de ces reportings au sein de la Direction Développement Durable, de la Direction Administration du Personnel et Reporting RH, de la Direction Formation et Relations Ecole, de la Direction Industrie, de la Direction Supply Chain, de la Direction Qualité Normes et Environnement et de la Direction Achats.
- Nous avons vérifié, sur la base d'entretiens avec les personnes chargées de la production des indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux au sein de ces différents départements, la correcte application des procédures. Nous avons également effectué des tests de détail consistant à vérifier les calculs et à rapprocher les données avec les pièces justificatives.

■ Nous avons sélectionné un échantillon d'entités :

- TEFAL – Rumilly
- SEB SAS – Selongey
- SEB SAS – Is sur Tille
- GROUPE SEB MOULINEX – Mayenne
- CALOR – Pont Evêque
- CALOR SAS – Saint Jean de Bournay
- CALOR SAS – Mions
- ROWENTA SAS – Vernon
- ROWENTA WERKE – Erbach
- SSEAC – Shangai
- GS COLOMBIA – Cajica
- GS BRASIL – Sao Bernardo do Campo (uniquement indicateurs environnementaux)

Cette sélection a été réalisée sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs appliqués aux indicateurs.

■ Au niveau des entités sélectionnées :

- Nous avons vérifié, sur la base d'entretiens avec les personnes en charge de la préparation des données, la bonne compréhension et la correcte application des procédures ;
- Nous avons effectué des tests de détail, sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs et à rapprocher les données avec les pièces justificatives.

La contribution de ces entités aux indicateurs consolidés du Groupe SEB représente entre 19 % et 36 % pour les indicateurs sociaux, entre 58 % et 86 % pour les indicateurs environnementaux et entre 20 % et 31 % pour les indicateurs sociétaux.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, à nos équipes spécialisées en matière de développement durable.

## Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que, d'une part, le processus d'établissement des informations sociales, environnementales et sociétales et, d'autre part, la sélection d'indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux examinés ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel « Processus de reporting des indicateurs de développement durable » utilisé par le Groupe SEB et applicable en 2012.

Neuilly-sur-Seine, le 20 mars 2013

L'un des Commissaires aux comptes  
PricewaterhouseCoopers Audit  
Bernard Rasclé

Associé responsable du Département  
Développement Durable  
Sylvain Lambert

## 3.7. ATTESTATION DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA PRÉSENCE DES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

figurant dans le rapport de gestion

### Exercice clos le 31 décembre 2012

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux comptes de SEB S.A., nous avons établi la présente attestation sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

### Responsabilité de la direction

Il appartient au conseil d'administration de la société SEB S.A. d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément aux référentiels utilisés par la société et disponibles sur demande auprès de la Direction Développement Durable de SEB S.A.

### Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce et du décret n°2012-557 du 24 avril 2012. Il ne nous appartient pas de vérifier la pertinence de ces informations.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

### Nature et étendue des travaux

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- Nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce ;
- Nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce ;
- En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises, compte tenu des précisions mentionnées au chapitre « Processus de reporting » dans la partie « Limite méthodologique et périmètre ».

Neuilly-sur-Seine, le 20 mars 2013

L'un des Commissaires aux comptes  
PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard Rasclé

Associé responsable du Département  
Développement Durable

Sylvain Lambert



# 4

## COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

<b>4.1. FAITS MARQUANTS 2012</b>	<b>72</b>
Environnement général	72
Devises	72
Matières premières	73
Nouveau placement privé	73
Augmentation de capital réservée aux salariés	73
Le Groupe SEB récompensé	74
<b>4.2. COMMENTAIRES SUR LES VENTES CONSOLIDÉES</b>	<b>75</b>
Performance produits	77
Performance géographique	78
<b>4.3. COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b>	<b>80</b>
Compte de résultats	80
Bilan	81
<b>4.4. PERSPECTIVES</b>	<b>84</b>
<b>4.5. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE SEB S.A.</b>	<b>85</b>
Faits marquants de l'exercice	85

## 4.1. FAITS MARQUANTS 2012

### Environnement général

Les graves difficultés rencontrées par plusieurs pays européens (Grèce, Espagne, Portugal...) dès 2011 se sont amplifiées au premier semestre 2012 faisant planer un risque de crise systémique pour la zone Euro dans son ensemble. C'est cette crise de confiance des consommateurs et des entreprises, couplée à l'adoption de plans d'austérité, qui a conduit la majorité des pays européens à connaître un ralentissement économique plus ou moins marqué, se traduisant par une baisse de la consommation. La crise s'est diffusée au fil des mois en dehors de l'Europe à des rythmes et des ampleurs variés : maintien d'une croissance modérée aux États-Unis, ralentissement au Brésil, attentisme fort en Chine en amont du changement d'administration, bonne dynamique en Russie et Colombie, récession grave en Ukraine etc.... Le 4<sup>e</sup> trimestre a toutefois commencé à montrer quelques signes encourageants avec une stabilisation, sur des niveaux bas, de la demande en Europe du Sud, un frémissement de la consommation chinoise, une reprise au Brésil. En revanche, la fin d'année s'est avérée morose sur le marché français.

Dans cet environnement, le marché du Petit Équipement Domestique a toutefois confirmé sa résistance puisqu'il est resté globalement stable en

Europe avec des disparités fortes selon les pays. Dans les pays émergents, les évolutions ont été plus contrastées : baisse du marché en Chine, croissance soutenue en Russie, volatilité au Brésil, etc. La conjoncture difficile a freiné la demande et s'est reflétée dans l'attitude des consommateurs, avec une orientation accrue vers les produits à bas prix et les promotions. Cette situation s'est traduite par une concurrence accrue entre les différents acteurs du secteur, ce phénomène étant amplifié par celle à laquelle se livrent les enseignes de la distribution entre elles.

Le ralentissement économique marqué et le contexte d'incertitude qui a prévalu pendant toute l'année ont conduit un grand nombre de distributeurs à continuer à diminuer leurs stocks avec un impact particulièrement sensible en début d'année. Le secteur de la distribution a poursuivi sa mutation avec, d'un côté, la montée en puissance rapide des ventes sur Internet et, de l'autre, les difficultés rencontrées par les magasins face à cette évolution. Il n'a toutefois pas connu de faillites importantes, malgré quelques défaillances et des fermetures de magasins. Le Groupe n'a pas souffert de sinistres du fait, à la fois, d'une politique commerciale conduite avec discernement et de niveaux d'assurance-crédit élevés.

### Devises

Les devises sont restées très volatiles à l'instar des tendances observées ces dernières années. L'effet parités sur les ventes s'est élevé en 2012 à +114 millions d'euros soit 2,9 % des ventes. Pour rappel, l'impact des devises avait été négatif en 2011 de -26 millions d'euros, très positif de +170 millions d'euros en 2010 et sensiblement négatif en 2009 et 2008 (- 63 et - 69 millions d'euros respectivement). Sur la base des taux de change moyens 2012 par rapport à 2011, la plupart des devises se sont appréciées par rapport à l'euro : c'est le cas notamment du yuan chinois (+ 9,9 %), du dollar américain (+ 7,6 %), du won coréen (+ 6,1 %), de la hryvnia ukrainienne (+ 6,5 %), de la livre sterling (+ 6,5 %) et dans une moindre mesure du peso mexicain (+ 2,2 %), du rouble russe (+ 2,3 %) et de la livre turque (+ 1,0 %). À l'inverse, le real brésilien a poursuivi sa dépréciation (- 7,9 %) suivant la

tendance de l'exercice 2011. Le yen japonais s'est apprécié de + 7,6 % par rapport à l'euro modérant assez nettement son avance au deuxième semestre après un premier semestre de forte appréciation. Parmi toutes ces monnaies, les deux plus fortes contributions à l'effet devises positif sur les ventes ont été le dollar américain et le yuan chinois. Toutefois, ces devises ont eu un impact négatif sur le résultat opérationnel d'activité, le Groupe achetant plus qu'il ne vend dans ces deux monnaies.

La volatilité persistante des parités depuis plusieurs années a un effet perturbateur, parfois positif, parfois négatif, sur l'activité très internationale du Groupe qui s'attache malgré ces aléas, à mettre en œuvre les moyens, flexibilité sur les prix notamment, pour préserver sa rentabilité partout où il est implanté.

## Matières premières

L'activité du Groupe est exposée aux fluctuations des prix de certaines matières, dont les métaux comme l'aluminium, le nickel qui entre dans la composition de l'inox, et le cuivre. Au cours des dernières années, les situations ont été très diverses et contrastées : après un cycle haut en 2007 et début 2008, où les cours avaient atteint des sommets historiques, la crise de fin 2008 et de 2009 avait entraîné un brutal retournement de tendance, avant que l'inflation ne reprenne, dès la fin 2009, se traduisant notamment par une hausse marquée et ininterrompue des prix des métaux. Cette dernière était fortement liée à la reprise économique, et notamment à l'essor rapide de la demande chinoise, qui a provoqué de grosses tensions sur les matières avec des conséquences sur les cours. La dégradation du climat général et le retour à une conjoncture de crise grave mi-2011, avec en particulier des interrogations sur le maintien d'une croissance solide dans les marchés émergents (et plus spécifiquement en Chine), ont impacté fortement les prix et les cours des métaux ont ainsi connu un décrochage marqué et soudain à partir de l'été 2011. En 2012, sous l'effet du ralentissement économique mondial, les prix des matières premières se sont globalement maintenus sur les niveaux bas de la fin d'année 2011. Après une légère reprise en début d'année, les cours ont à nouveau baissé reflétant les craintes liées à l'impact de la crise européenne sur la demande mondiale. Les interventions de la Banque Centrale Européenne et des différents gouvernements européens pour stopper la crise à l'été 2012 ont provoqué un arrêt de ce mouvement puis une légère reprise des cours au quatrième trimestre. En moyenne, les matières premières ont néanmoins évolué en 2012 à des niveaux sensiblement inférieurs à ceux de l'année 2011.

Les cours de l'aluminium ont baissé de près de 16 % avec une moyenne de 2 020 dollars par tonne (2 400 dollars en 2011). Le nickel a lui aussi connu

une baisse marquée en 2012 (- 23 %) avec un cours moyen à 17 160 dollars la tonne (22 800 dollars en 2011). Enfin, le cuivre s'est également inscrit en baisse (- 8 %) avec un cours moyen de 8 065 dollars la tonne contre 8 800 dollars en 2011. La légère reprise des cours en fin d'année n'a donc pas compensé la forte détente observée au premier semestre (le premier semestre 2011 constituant un historique particulièrement fort). On rappellera néanmoins que, dans l'optique de lisser l'effet de ces variations, le Groupe met en œuvre une politique de couverture pour une partie de ses besoins en métaux.

En ce qui concerne les plastiques, après deux années de forte hausse des prix, la situation s'est stabilisée en 2012. Leurs prix ont en moyenne peu varié, à l'exception du polypropylène, en baisse. Il convient de noter que le Groupe s'approvisionne majoritairement en pièces plastiques déjà usinées, ce qui a pour effet de diluer ces variations dans nos prix d'achat.

Les produits finis externalisés ont, malgré la baisse généralisée des matières premières, vu leurs prix renchérir par l'appréciation du yuan chinois et par les augmentations de salaires en Chine. L'indice d'achat du Groupe s'établit en hausse limitée en 2012 par rapport à celui de 2011, de l'ordre de 1,5 points, grâce à la négociation des conditions d'achat et aux gains de productivité des fournisseurs.

Dans un contexte de stabilité des cours du Brent, les frais de transport maritime ont quant à eux baissé sensiblement (de 5 % à 40 % selon les lignes) impactés par le ralentissement de la consommation dans certains marchés matures (États-Unis, Europe) et par une situation de surcapacités. En particulier, le trafic maritime entre l'Asie et ces deux zones a fortement diminué, entraînant une baisse des prix.

## Nouveau placement privé

Après une première opération réussie en 2008, le Groupe a placé avec succès son second *Schuldschein* (placement privé de droit allemand). Trois tranches de 3,5 ans, 5 ans et 7 ans étaient proposées. D'un montant initialement prévu de 100 millions d'euros, le placement a été porté à 220 millions d'euros afin de répondre à l'excellent accueil du marché, marqué par une forte sursouscription puisque les ordres ont avoisiné les 450 millions d'euros, permettant au Groupe d'obtenir des conditions compétitives. Le

caractère résolument international des investisseurs ayant souscrit à cette émission (européens, chinois, brésiliens...) confirme la reconnaissance du Groupe sur le marché de la dette. Cette opération conforte l'architecture de la structure de financement du Groupe en allongeant la maturité de la dette et en diversifiant les sources de fonds ainsi que la base d'investisseurs. Le montage et l'arrangement de cette opération ont été confiés à Commerzbank et HSBC.

## Augmentation de capital réservée aux salariés

Le Groupe a mis en place en septembre une opération d'actionnariat salariés, « Horizons 2012 », permettant à ses collaborateurs de souscrire à une augmentation de capital à des conditions préférentielles pour les associer durablement au capital de l'entreprise. Cette opération, qui a été déployée dans 30 pays, offrait aux salariés la possibilité d'acheter des titres du Groupe avec une décote de 20 % sur le prix de référence, complétée par

un abondement progressif et plafonné sous forme de titres. Cette opération d'envergure mondiale a rencontré un franc succès puisque 32 % des effectifs des 30 pays concernés y ont participé, avec un investissement moyen de 59 titres par salarié. L'augmentation de capital se traduit par l'émission de 217 223 actions nouvelles, au prix unitaire de 45,36 euros.

## Le Groupe SEB récompensé

Le Groupe SEB a reçu en 2012 un certain nombre de distinctions dans des domaines variés :

- Le Groupe SEB s'est vu décerner le 26 juin 2012 le Trophée du Capital Humain 2012 pour son initiative sur l'employabilité de ses salariés. Le jury lui a également attribué le Prix Spécial du Jury afin de récompenser l'ensemble de sa politique en matière de Ressources Humaines. Créé par le journal Le Monde et le cabinet international de recrutement Michael Page, ce Trophée annuel, très réputé en France, valorise les réalisations des grandes entreprises françaises en matière de Ressources Humaines. Le Trophée, jusque-là réservé aux entreprises du CAC 40, s'ouvrait cette année à celles de plus de 20 000 salariés. Six différents Trophées du Capital Humain ont été délivrés, concernant 6 grandes thématiques. Le Trophée « politique d'employabilité » décerné au Groupe récompense ses efforts de formation, en particulier son dispositif de développement des compétences à destination des salariés à faible niveau de qualification. Le jury a également remis un Prix Spécial au Groupe SEB pour le niveau d'excellence de sa politique Ressources Humaines.
- Le Groupe a, une nouvelle fois, été récompensé pour la qualité de sa communication financière, en remportant le trophée d'argent des meilleures relations investisseurs toutes catégories confondues (après l'or en 2009 et l'argent en 2010). Ces trophées sont attribués en fonction des réponses à un questionnaire envoyé à une sélection d'analystes et de gérants français membres de la SFAF (Société Française des Analystes Financiers), qui s'expriment sur la base de critères tels que la clarté, la transparence, la disponibilité, la réactivité...
- Dans le cadre de la première édition des Trophées des entreprises françaises en Chine, le Groupe SEB s'est vu attribuer le prix « Lauréat de l'audace », le 25 octobre 2012 à Paris. Ces trophées ont été conçus par le cabinet de conseil OC&C Strategy Consultants, en collaboration avec la Chambre de commerce et d'industrie de Paris (CCIP), la Chambre de commerce et d'industrie française en Chine (CCIFC), et Premier Cercle, un *think tank* indépendant.  
Destinés à des grandes entreprises pour leur performance en Chine, ils ont décerné le « Lauréat de l'audace » au Groupe SEB. Sur les 17 entreprises nominées (Air France-KLM, L'Oréal, Areva, PPR, Valeo, L'Occitane...), le jury a choisi le Groupe SEB pour l'acquisition de la société Supor qui lui a permis de devenir un acteur majeur du Petit Équipement Domestique en Chine.
- Le Département Propriété Intellectuelle du Groupe SEB a reçu le Gold Award du « Meilleur département de Propriété Intellectuelle », décerné dans le cadre des « International General Counsel Awards 2012 ». La seconde édition de ce prix a récompensé les meilleurs consultants européens et équipes internationales de fiscalité et de propriété intellectuelle. Les membres du jury se sont prononcés sur la base de l'expérience professionnelle et du dossier de candidature des postulants. L'organisateur de la manifestation, Leaders League, est un fournisseur d'information indépendant dans les domaines de la stratégie, de la finance et du juridique. En France, il collabore avec le magazine économique Décideurs.

## 4.2. COMMENTAIRES SUR LES VENTES CONSOLIDÉES

Ventes en millions €	2012	2011	Variations (calculées sur chiffres non arrondis)	
			Parités courantes	Périmètre et parités constants
France	688	706	- 2,4 %	- 2,4 %
Autres pays de l'Europe Occidentale	759	807	- 6,0 %	- 7,0 %
Amérique du Nord	457	410	11,6 %	2,8 %
Amérique du Sud	451	427	5,6 %	6,3 %
Asie Pacifique	992	920	7,8 %	- 1,5 %
Europe Centrale, Russie, et autres pays	713	693	2,7 %	1,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 060</b>	<b>3 963</b>	<b>2,4 %</b>	<b>- 0,9 %</b>

Ventes en millions €	4 <sup>e</sup> trim. 2012	4 <sup>e</sup> trim. 2011	Variations (calculées sur chiffres non arrondis)	
			Parités courantes	Périmètre et parités constants
France	250	262	- 4,3 %	- 4,3 %
Autres pays de l'Europe Occidentale	280	280	- 0,3 %	- 1,3 %
Amérique du Nord	148	139	6,6 %	0,5 %
Amérique du Sud	137	122	12,4 %	20,6 %
Asie Pacifique	278	266	4,4 %	- 0,7 %
Europe Centrale, Russie, et autres pays	230	233	- 1,5 %	- 6,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 323</b>	<b>1 302</b>	<b>1,6 %</b>	<b>- 0,5 %</b>

La crise économique s'est diffusée au fil des mois à de nombreux pays, matures et émergents. Elle s'est traduite par un ralentissement de la consommation et par des tensions accrues dans le secteur de la distribution qui se sont matérialisées par un environnement hautement concurrentiel et promotionnel. Dans ce contexte, la demande en produits de petit équipement de la maison s'est infléchie, tout en restant plutôt résiliente.

Avec des ventes 2012 de 4 060 millions d'euros, le Groupe SEB a réalisé une progression faciale de 2,4 % tandis que la croissance organique a marqué une baisse de 0,9 %. Ce léger repli témoigne d'une certaine résistance de l'activité compte tenu d'un environnement dégradé et d'un historique particulièrement exigeant, 2010 et 2011 affichant respectivement 9,6 % et 6,9 % de croissance organique.

### Croissance organique des ventes par trimestre en 2010, 2011 et 2012

En %



La légère baisse organique des ventes est principalement liée à une contraction des volumes, l'effet mix-prix étant positif mais négligeable car les hausses tarifaires passées dans plusieurs marchés (Europe, Brésil...) ont été compensées par des baisses compétitives et des promotions dans d'autres pays (Japon, États-Unis...).

Au-delà de la quasi-stabilité du chiffre d'affaires 2012 à structure et parités constantes, le Groupe a enregistré un effet périmètre de 20 millions d'euros résultant de la consolidation d'Imusa (2 mois de plus qu'en 2011) et d'Asia Fan (5 mois additionnels). En revanche, le Groupe a décidé de ne pas consolider sa filiale indienne à 55 % Maharaja Whiteline compte tenu notamment d'une fiabilité insuffisante des chiffres et du caractère peu significatif de la société dans les agrégats du Groupe.

Les devises ont eu un impact positif sur les ventes de 114 millions d'euros, contre un effet négatif de 26 millions d'euros en 2011, en raison de la dépréciation de l'euro face à la majorité des devises de fonctionnement du Groupe, et en particulier du dollar et yuan chinois.

## Performance produits

Le Groupe a lancé en 2012 plus de 300 nouveaux produits et modèles dans le monde dont quelques-uns ont souvent servi de locomotives pour l'ensemble de la gamme. Le Groupe capitalise au demeurant sur ces produits champions, s'attachant à les transformer en catégories, à travers un travail en profondeur destiné à exploiter la totalité des applications possibles pour créer ainsi une famille.

La dynamique produits du Groupe s'est confirmée en 2012 et, de plus en plus, elle couvre un spectre mondial élargi, avec des produits spécifiquement dédiés à certains marchés.

Les différentes catégories de produits ont contribué à la performance du Groupe de la façon suivante :

- **le confort domestique** affiche une croissance soutenue, porté par des ventes de ventilateurs liées à des conditions météorologiques très favorables en Amérique du Sud. Le Groupe a réalisé d'avancées en ventilateurs de plafond au Brésil, marché qui représente environ 1/4 des ventes de ventilateurs dans ce pays et duquel il était quasi absent, avec le lancement d'Ultimate. Ce modèle haut de gamme, équipé d'un moteur à commutation électronique, est beaucoup plus léger et consomme jusqu'à 35 % d'énergie en moins que ses principaux concurrents pour un fonctionnement plus silencieux ;
- **l'entretien de la maison** a une nouvelle fois affiché une progression solide de ses ventes grâce au renforcement de Rowenta et sa gamme d'aspirateurs silencieux Silence Force Extrême. L'année 2012 a été dynamique en termes de lancements de nouveaux produits en particulier dans les aspirateurs sans sac et les aspirateurs balais, deux segments de marchés porteurs. L'internationalisation de la gamme d'aspirateurs se poursuit avec notamment un lancement réussi d'Air Force au Japon, en Corée et en Italie ;
- **la préparation des aliments** a enregistré de bonnes performances grâce à l'innovation et au développement des nouveaux produits champions lancés en 2011 comme Soup&Co., le *blender* chauffant de la marque Moulinex ou encore la gamme de gros robots Masterchef Gourmet dont le succès nous a permis de renforcer nos positions. Cette croissance s'inscrit dans la grande tendance actuelle du « fait maison » et du « manger sain », qui dynamise depuis plus de deux ans le marché mondial des préparateurs culinaires. Les hachoirs à viande ont poursuivi leur progression très soutenue en Russie et en Europe de l'Est, dans des marchés en phase d'équipement, le hachoir électrique remplaçant progressivement les hachoirs à main. En revanche, les ventes de machines à pain ont significativement baissé en raison d'une demande faible pour ce type de produits ;
- **le soin du linge** a maintenu ses ventes à un niveau équivalent à celui de 2011 mais intègre des performances très contrastées selon les zones

géographiques : baisse en Europe, en Amérique du Sud, en Amérique de Nord mais progression forte en Russie/Moyen-Orient et Asie Pacifique. Les ventes progressent légèrement en fers vapeur, grâce notamment au lancement de Free Move un fer à repasser sans fil, ainsi qu'en générateurs vapeur malgré des offensives commerciales diverses de la concurrence sur ce segment en 2012 elles reculent en machines à laver semi-automatiques au Brésil ;

- **l'activité soin de la personne** a globalement maintenu ses positions en 2012 au terme d'une année volatile et dans des conditions de marché adverses. Le Groupe affiche toujours de bonnes performances en appareils de coiffage (sèche-cheveux, lisseurs), dans les appareils dédiés à une clientèle masculine (tondeuses hommes) alors que l'épilation a vu ses ventes chuter du fait notamment de la forte exposition de l'activité aux marchés d'Europe du Sud. Les ventes ont bénéficié du lancement en France de Steampod, le lisseur professionnel conçu en partenariat avec L'Oréal ;
- **les articles culinaires** ont enregistré une légère baisse des ventes. L'activité a souffert d'un retrait en autocuiseurs, en particulier en France, où le marché a baissé suite à une opération de fidélisation qui l'avait artificiellement gonflé en 2011 et bénéficie d'une demande légèrement positive en poêles et casseroles. A l'inverse, la gamme Ingenio continue de progresser grâce notamment à la réussite d'une opération de fidélisation avec un grand distributeur français tandis que les investissements du Groupe dans les ustensiles de cuisine (comme en Chine, par exemple) commencent à porter leurs fruits ;
- **la cuisson électrique** a connu une année plus difficile que les exercices précédents. Trois catégories ont continué de tirer les ventes en 2012 : cuiseurs à riz grâce notamment au développement de cette catégorie en Russie, yaourtières à la faveur d'un élargissement de la gamme (extension de la gamme Délice, succès de la sorbetière Gelata, enrichissement de l'offre d'accessoires et de préparations pour yaourt) et autocuiseurs électriques portés notamment par la sortie de Cookeo, le nouveau multicuiseur intelligent vendu sous marque Moulinex. Actifry a consolidé ses positions dans le monde tandis que les cuiseurs vapeurs et les fours posables ont connu une activité en baisse ;
- **la préparation des boissons** a affiché une légère décroissance de ses ventes après plusieurs années de forte progression. Les ventes en café portionné ont été pénalisées par une concurrence forte conduite par les groupes agroalimentaires qui souhaitent accroître leurs positions sur le marché du café à travers l'extension de la base installée des machines. Le Groupe a, cependant, bénéficié du développement de sa gamme de machines à café expresso automatiques. En bouilloires, les ventes ont été plus mitigées après plusieurs années de croissance soutenue.

## Performance géographique

### DÉTAIL DE L'ACTIVITÉ 2012 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

**En France**, l'année 2012 a été marquée par une certaine résistance de la consommation, par une accélération de la mutation de la distribution, en faveur de l'e-commerce, et par un environnement concurrentiel et promotionnel avivé. Dans ce contexte, le marché du Petit Équipement Domestique a été fortement mouvementé du fait des effets induits de plusieurs programmes de fidélisation d'ampleur, menés par des distributeurs, et qui ont apporté une grande volatilité au secteur. En 2012, le marché du petit électroménager s'en est trouvé artificiellement accru, alors que l'activité récurrente (hors opérations de fidélisation) était éteinte. Ce marché a une nouvelle fois démontré sa résistance, dans un environnement économique tendu, porté par l'innovation dans certaines familles de produits comme le petit-déjeuner (café portionné), la préparation des aliments (*kitchen machines*) et en aspirateurs (aspirateurs robots). Celui des articles culinaires a, quant à lui, retrouvé des volumes habituels après une année 2011 hors normes qui avait été fortement gonflée par une opération de fidélisation concurrente. Dans ce contexte, et à l'issue d'un 4<sup>e</sup> trimestre en retrait, le Groupe SEB a réalisé sur l'exercice des ventes en repli de 2,4 %. Les bonnes performances réalisées en articles culinaires – opération de fidélisation à large succès avec une enseigne de la grande distribution, bon démarrage sur le segment céramique... –, la poursuite des avancées en aspirateurs et en préparation des aliments (gros robots, Soup & Co...) et les lancements réussis du multicuiseur Cookeo et du fer sans cordon Free Move n'ont en effet pas pu compenser les baisses en cuisson électrique et en café portionné.

**Dans les autres pays de l'Union européenne**, le Groupe a évolué en 2012 dans un environnement marqué par l'extension progressive de la crise qui sévit dans la péninsule ibérique et en Grèce. Le marché du Petit Équipement Domestique a connu des évolutions très contrastées tant au plan géographique que selon les familles de produits, certaines restant très porteuses comme le café ou la préparation des aliments tandis que d'autres accusaient un retrait parfois significatif comme le repassage, ou la cuisson électrique. Les marchés d'Europe du Sud ont fortement baissé, marqués par une demande faible et une concurrence vive tandis que les marchés allemand, autrichien, néerlandais et britannique bénéficiaient d'une demande soutenue. Globalement, la fin d'année a montré quelques signes d'amélioration. Après un très mauvais 3<sup>e</sup> trimestre, pénalisé par la conjonction de plusieurs facteurs négatifs, le Groupe a redressé la situation en fin d'année et réalise un 4<sup>e</sup> trimestre honorable, avec des ventes en repli très limité. Sur l'année, néanmoins, le chiffre d'affaires recule, et ce, dans la majorité des pays : décroissance forte à très forte au Portugal, en Espagne, en Italie et en Grèce malgré un 4<sup>e</sup> trimestre mieux orienté dans ces trois derniers marchés ; baisse marquée aux Pays-Bas sous l'effet d'une concurrence exacerbée ; repli en Allemagne, largement lié à la non-reconduction en 2012 de certaines opérations spéciales ou promotionnelles d'envergure menées en 2011. L'Autriche affiche pour sa part une solide croissance alors que l'activité au Royaume-Uni demeure sur une dynamique robuste, s'appuyant sur des fondamentaux sains et sur le développement continu de produits à valeur ajoutée tels qu'Actifry, les machines Nespresso et Dolce Gusto, les générateurs vapeur, Fresh Express...

**En Amérique du Nord**, l'environnement du Groupe a été marqué par une demande solide au Canada et au Mexique alors que la situation aux États-Unis, malgré une légère embellie économique, est restée assez contrastée avec un marché des articles culinaires en baisse et une demande dynamique en petit électroménager. De fait, le marché du Petit Équipement Domestique américain est resté assez volatil d'un trimestre sur l'autre. Dans ce contexte, les ventes du Groupe sont ressorties en légère baisse aux États-Unis après plusieurs années de croissance ininterrompue. Cette baisse est principalement à mettre au compte d'un recul du marché des articles culinaires, qui nous a affectés, bien que la marque T-fal ait fermement défendu ses positions et ses référencements dans la distribution. Sur le segment *premium*, All-Clad, pour sa part, signe une année de reprise progressive grâce notamment au lancement bien accueilli de nouvelles gammes. En petit électroménager, Rowenta a enregistré une activité plutôt satisfaisante dans un marché du repassage en baisse, avec à la clé, une légère consolidation de son leadership en valeur. Krups a poursuivi son redressement, confirmant ses avancées en petit-déjeuner, bénéficiant au 4<sup>e</sup> trimestre de nouveaux référencements. Le Groupe a par ailleurs poursuivi sa croissance tonique au Canada, où ses produits phares poursuivent leur progression, et notamment Actifry qui, deux ans à peine après son introduction, domine le marché de la friteuse. Krups connaît une croissance soutenue portée par le lancement des machines *full-automats* tandis qu'en soin du linge, le Groupe a enregistré un fort développement de ses ventes confirmant ainsi son leadership dans cette catégorie de produits. Au Mexique, l'activité récurrente est restée stable, marquée par un marché très promotionnel, la progression robuste des ventes étant liée à une importante opération de fidélisation avec un distributeur.

**En Amérique du Sud**, l'activité 2012 a été volatile d'un trimestre à l'autre et contrastée selon les marchés géographiques. Au Brésil, l'année a débuté dans un contexte économique difficile, avivant la concurrence entre les différents acteurs du marché et provoquant un déstockage de la distribution. Cependant, depuis l'été, l'environnement a donné quelques signes d'amélioration qui se reflètent dans la consommation. En outre, une météorologie favorable a été très bénéfique à l'activité de ventilation en fin d'année. Dans ces conditions, le Groupe a connu au 4<sup>e</sup> trimestre une nette reprise de ses ventes, comme anticipé. L'affaiblissement du real face au dollar a, de plus, accru notre compétitivité et limité les importations de produits à bas coûts, permettant par exemple de regagner des parts de marché perdues en *blender* les années précédentes. Par ailleurs, le plan produits a été tonique, avec des succès importants en ventilateurs (comprenant une nouvelle gamme de ventilateurs de plafond), en machines à laver semi-automatiques, en café avec Dolce Gusto et en articles culinaires. En Colombie, le contexte économique porteur se décline dans la vitalité de la consommation. Focalisé sur le recadrage de son activité sur la rentabilité, notamment par l'arrêt de certaines opérations promotionnelles, le Groupe a réalisé une légère progression de ses ventes sur l'année à structure et parités constantes confirmant son leadership tant en articles culinaires qu'en petit électroménager. Au 4<sup>e</sup> trimestre, cependant, il a renoué avec une dynamique plus solide, essentiellement tirée par les ventilateurs et le soin de la personne, récemment introduit sur le marché. Dans les autres pays du Continent où le Groupe est présent, l'activité a montré des signes de faiblesse au Venezuela ou au Chili tandis que le Pérou affichait une croissance solide et l'Argentine était en progression soutenue.

**En Asie-Pacifique**, le Groupe a rencontré des situations très diverses selon les marchés. À fin 2012, les ventes sont en léger repli, conjuguant retrait en Chine, mais croissance dans les autres marchés, et forte baisse des exportations de Supor transitant par Hong-Kong. En Chine, le ralentissement de la croissance économique s'est traduit par un recul de la demande en Petit Équipement Domestique qui a pesé sur l'activité de Supor en 2012. Le Groupe a cependant surperformé le marché tant en articles culinaires qu'en petit électroménager, dans toutes les familles de produits où la marque est présente. Le développement s'est poursuivi vers les villes de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> rangs, afin d'améliorer la couverture territoriale de Supor. En articles culinaires, le Groupe a réalisé une croissance de son activité tirée par des ventes soutenues de poêles grâce à Thermospot et au lancement d'une gamme céramique. En petit électroménager, l'activité s'est avérée être plus difficile en particulier en cuiseurs à riz et plaques à induction, mais la part de marché a cependant atteint un niveau record en fin d'année. En dépit de quelques indicateurs plus favorables, les ventes de Supor sont restées en repli au 4<sup>e</sup> trimestre du fait principalement du décalage du Nouvel An chinois (10 février 2013) et des livraisons *ad hoc*. Au Japon, notre activité a, une nouvelle fois, réalisé une croissance solide, s'appuyant sur de très bonnes performances en articles culinaires et en repassage (grâce notamment au lancement réussi de Free Move) et sur le succès des nouvelles catégories (aspirateur Air Force, préparateurs culinaires). La dynamique s'est un peu essoufflée en Corée en fin d'année, mais les ventes restent en croissance sensible sur l'exercice. En Australie, nous avons poursuivi notre développement, en particulier grâce à la gamme d'articles culinaires Jamie Oliver, dans un contexte de consommation qui s'est toutefois dégradé au fil des mois. Dans les autres territoires (Thaïlande, Malaisie, Singapour...), l'essor rapide s'est confirmé.

**En Europe Centrale, Russie et autres pays** (Turquie et pays du Moyen-Orient, Afrique...), les ventes 2012 sont en légère croissance mais comprennent des évolutions hétérogènes d'un pays à l'autre. Après un début d'année globalement dynamique, la fin de l'exercice a été plus difficile sur certains marchés. La demande est restée très tonique en Russie et au Moyen-Orient, qui sont les locomotives de la zone. En Russie, les ventes ont confirmé leur progression robuste. Le Groupe SEB s'appuie dans ce pays sur des positions fortes, déploie un plan produits large et offensif et a réalisé en 2012 des opérations commerciales importantes avec certains distributeurs. Nous y avons en outre engagé cette année le développement de notre réseau de magasins Home & Cook, notamment dans les centres commerciaux, très prisés par les consommateurs russes. Nos ventes ont bénéficié d'avancées en soin du linge, mixeurs plongeants, yaourtières, d'une demande soutenue en hachoirs à viande et d'une progression rapide de Dolce Gusto. En Europe centrale et en Ukraine, la conjoncture s'est très fortement dégradée depuis plusieurs mois, impactant la consommation, provoquant un déstockage de la part des distributeurs et se traduisant par un contexte extrêmement promotionnel. Notre activité dans ces marchés a marqué un recul significatif et nos positions s'y sont affaiblies. En Turquie, l'environnement général est resté bien orienté et la demande toujours très soutenue. Dans ce marché protégé par des barrières douanières, où la concurrence est exacerbée et la distribution en pleine mutation, notre activité a été plutôt heurtée en 2012 et difficile au 4<sup>e</sup> trimestre. Le Groupe dispose cependant de positions de premier plan dans ce pays, tant en articles culinaires qu'en petit électroménager. Enfin, au Moyen-Orient, les ventes ont connu une croissance vigoureuse en Arabie Saoudite et dans les émirats.

## 4.3. COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

### Compte de résultats

Après deux années 2010 et 2011 de performances exceptionnelles qui ont constitué des historiques exigeants, le Groupe a enregistré en 2012 des résultats en baisse mesurée. A noter, le Groupe a décidé d'appliquer par anticipation l'amendement à la norme IAS 19 relative aux avantages au personnel. Les impacts liés à l'application de cette nouvelle norme ont été calculés de manière rétrospective comme si IAS 19 avait été appliquée dès le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Le résultat opérationnel d'activité 2012 (453 millions d'euros en publiés) du Groupe a reculé de 8,7 %, par rapport à l'exercice 2011 retraité, pour s'établir à 415 millions d'euros contre 455 millions d'euros en 2011. Il représente 10,2 % des ventes (11,5 % des ventes en 2011) principalement impacté par un effet devises très défavorable.

Cette évolution peut s'expliquer par la conjonction de plusieurs facteurs dont les impacts sont parfois contraires :

- Une baisse des volumes. Le ralentissement économique observé à partir de l'été 2011 s'est confirmé en 2012, se traduisant par une consommation en berne dans nombre de pays, en particulier dans plusieurs de nos marchés les plus importants (France, Chine, Italie, Espagne etc....) avec à la clé une baisse plus forte qu'attendue des volumes vendus. Cette situation, couplée à la volonté de réduire nos stocks a conduit certains de nos sites de production à une situation de sous-absorption industrielle. L'effet volume sur le résultat opérationnel d'activité 2012 est de - 21 millions d'euros alors qu'il avait été positif de + 76 millions d'euros en 2011 ;
- Un effet mix-prix très légèrement négatif, en baisse de 3 millions d'euros. Après un premier semestre positif marqué par des augmentations de prix, le deuxième semestre s'est caractérisé par des opérations promotionnelles plus nombreuses et par des conditions plus tendues en particulier lors d'opérations de déstockage.
- Une légère diminution de nos coûts d'achat, de 4 millions d'euros, qui reflète un très bon contrôle du processus d'achat de matières premières et une hausse limitée des prix des produits externalisés qui ont permis de réaliser des économies.
- Une baisse significative des frais qui provient essentiellement d'une réduction des dépenses de publicité dans un contexte de marchés dégradés. Le Groupe y a, en effet, consacré un montant de 103 millions d'euros contre 128 millions d'euros en 2011. Pour autant, le Groupe a renforcé ses actions de marketing et d'animation des linéaires dans les points de vente et a continué à investir en R&D pour alimenter sa politique

d'innovation. Au total, les frais ont baissé de 15 millions d'euros en 2012 alors qu'ils avaient été quasi stables en 2011.

- Un impact très négatif des devises qui a pesé sur notre résultat opérationnel d'activité à hauteur de 33 millions d'euros. Ceci s'explique principalement par une baisse de l'euro face au dollar américain et au yuan chinois et leur impact négatif sur nos achats.

**Le résultat d'exploitation** passe de 402 millions d'euros à 368 millions d'euros soit une baisse de 8,6 % par rapport à l'exercice 2011 retraité, proche de la variation du ROPA. Le poste intéressement et participation s'établit à 48 millions d'euros (+ 4 millions d'euros par rapport à 2011) sous l'effet de l'augmentation sensible du forfait social en France ainsi que l'abondement du Groupe à l'opération d'actionnariat salarié conduite à l'automne 2012. En excluant ces deux impacts, intéressement et participation auraient baissé de 4 millions d'euros. Les autres produits et charges sont quasiment sans incidence cette année contre une charge de 9 millions d'euros en 2011.

**Le résultat financier** s'établit à - 63 millions d'euros contre - 27 millions d'euros en 2011. Cette forte augmentation s'explique par deux facteurs principaux. D'une part, les charges financières sur la dette se sont élevées à - 29 millions d'euros (à comparer à - 19 millions d'euros en 2011) en raison de la progression de la dette moyenne liée aux acquisitions de fin 2011 et en particulier des 20 % supplémentaires du capital de Supor, alors que le taux de financement du Groupe a été sensiblement allégé, passant de 7,7 % à 5,1 %. D'autre part, le résultat financier comprend en 2012 une provision pour dépréciation de titres de 25 millions d'euros concernant la société indienne Maharaja Whiteline, acquise en décembre 2011, dont les performances divergent sensiblement des attentes et dont le reporting financier manque de fiabilité. Cette société est, par ailleurs, non significative dans les agrégats du Groupe.

**Le résultat net part du Groupe** s'élève à 194 millions d'euros, contre 236 millions d'euros en 2011, en baisse de 17,7 %. Il s'entend après une charge d'impôt de 94 millions d'euros, représentant un taux de 30,9 %, légèrement supérieur à celui de 30 % de 2011. Cet accroissement s'explique principalement par l'impact de la non-déductibilité d'une partie des intérêts financiers en France et l'évolution du mix géographique des taux d'imposition. Il intègre également la part des minoritaires au bénéfice de Supor, qui vient en déduction pour 17 millions d'euros (26 millions d'euros en 2011). Ce montant s'établit en baisse sensible par rapport à 2011 en raison du rachat par le Groupe de 20 % supplémentaires du capital de Supor fin 2011 et du léger repli des résultats de la filiale.

## Bilan

Le Groupe a décidé d'appliquer par anticipation l'amendement à IAS 19 relative aux avantages de personnel. Les impacts liés à l'application de cette nouvelle norme ont été calculés de manière rétrospective comme si IAS 19 révisée avait été appliquée dès le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

**Les capitaux propres consolidés** s'élevaient à fin 2012 à 1 462 millions d'euros (1 342 millions d'euros au 31 décembre 2011, après retraitement lié à l'évolution de l'IAS 19), incluant une contribution des intérêts minoritaires de Supor pour 130 millions d'euros (123 millions d'euros au 31 décembre 2011). Cette évolution résulte de plusieurs facteurs :

- Des écarts de conversion négatifs pour 26 millions d'euros en raison notamment de la baisse du real brésilien face à l'euro et de l'impact induit sur la valorisation de la quote-part de la situation nette des filiales ;
- Le résultat de la période pour 211 millions d'euros au total, diminué des dividendes versés en 2012 au titre de l'exercice 2011, soit 68 millions d'euros (67 millions d'euros au titre de 2010) ;
- À noter, l'application de la norme IAS 19 révisée a ainsi diminué le montant des capitaux propres consolidés de 25 millions d'euros en 2010 et 20 millions d'euros en 2011 par rapport au montant publié.

Les fonds propres sont présentés nets de l'autocontrôle. À fin 2012, le Groupe détenait 2 050 102 actions propres contre 2 331 797 à fin 2011. Cette variation s'explique par la remise de 128 537 actions gratuitement au titre de l'abondement du plan d'actionnariat salarié Horizons 2012 ainsi qu'aux bénéficiaires du plan d'actions de performance 2010.

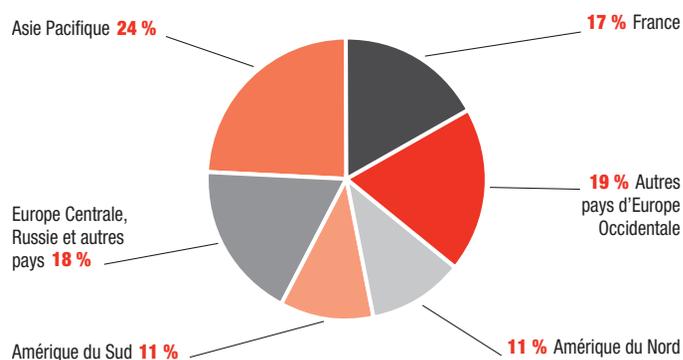
La **dette financière nette** s'élève à 556 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 673 millions d'euros à fin 2011. Cette diminution s'explique essentiellement par la génération de 192 millions d'euros de trésorerie

d'exploitation et le décaissement de 72 millions d'euros sous forme de dividendes ou d'achat d'actions. Le Groupe n'a pas réalisé en 2012 d'acquisitions significatives. Le besoin en fonds de roulement d'exploitation s'est élevé à 1 009 millions d'euros (24,9 % des ventes vs. 25,6 % en 2011).

Les ratios d'endettement se sont améliorés en 2012 par rapport à l'année précédente. Le ratio dette nette/fonds propres s'établit à 38 % contre 50 % à fin 2011 tandis que le ratio de dette nette/EBITDA atteint 1,17x contre 1,32x à fin 2011. Ces ratios démontrent que la situation financière du Groupe est saine et lui laisse une grande marge de manœuvre. La maturité de la dette a été allongée suite à la réalisation d'un nouveau Schuldschein, placement privé de droit allemand, pour un montant de 220 millions d'euros. La structure de la dette est diversifiée avec près de 32 % en emprunt obligataire, 40 % en Schuldschein et 28 % en financements bancaires et autres. Plus d'informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement sont disponibles dans la note 25 aux états financiers consolidés.

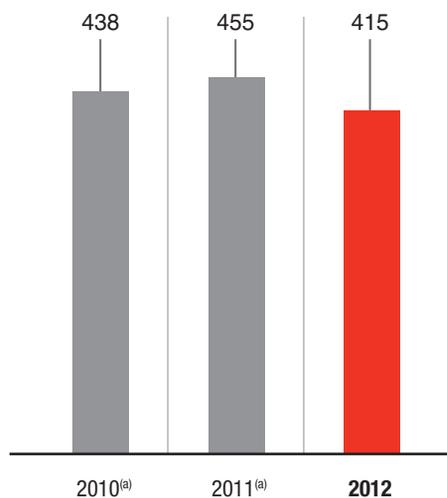
**Les investissements** 2012 se sont élevés à 128 millions d'euros en légère baisse par rapport à 2011 (131 millions d'euros) et 2010 (140 millions d'euros). D'une manière générale, les investissements sont principalement corporels (à hauteur de 80 % environ), avec une répartition quasi équivalente entre les moules et outillages dédiés aux nouveaux produits d'une part, et les équipements de production (mises en place de nouvelles lignes d'assemblage, presses à injecter, etc.) et/ou la remise en état des bâtiments d'autre part. Le solde de 20 % de ces investissements est constitué de frais de développement capitalisés ainsi que de logiciels informatiques liés notamment à la production et au développement des magasins sous enseignes propres du Groupe.

### Répartition géographique des ventes 2012



### Évolution du résultat opérationnel d'activité

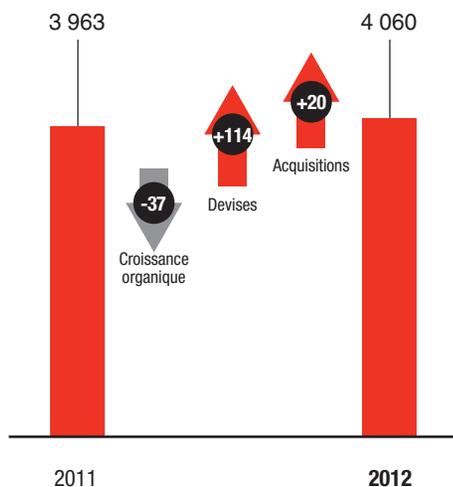
En M€



(a) Retraitement après application anticipée de IAS 19 révisée.

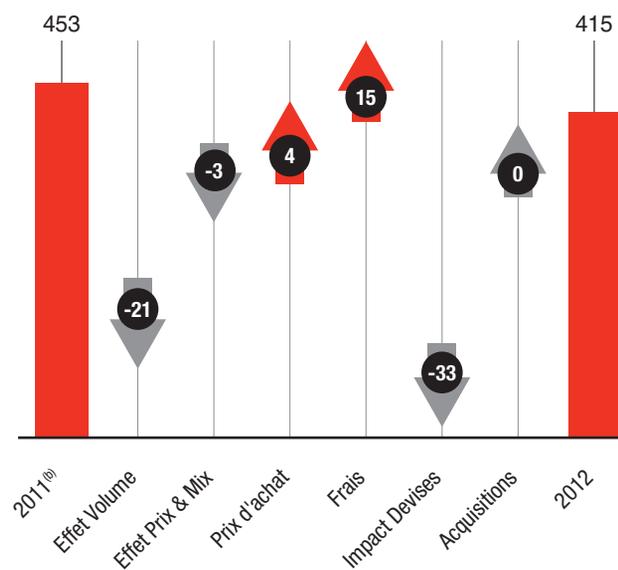
### Évolution des ventes 2011-2012

En M€



### Construction du résultat opérationnel d'activité

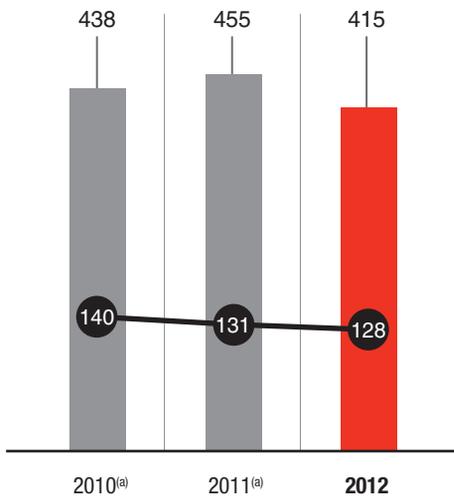
En M€



(b) Avant application de IAS 19 révisée.

**Autofinancement et investissements**

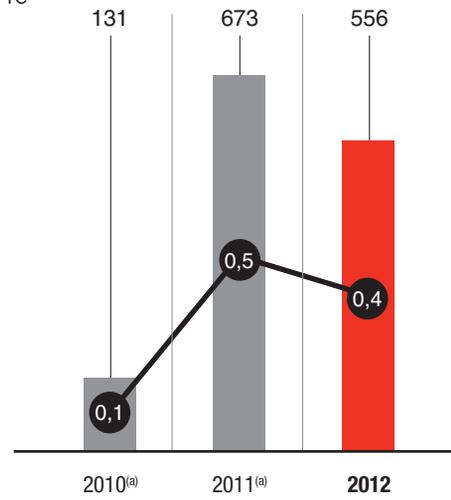
En M€



(a) Retraitement après application anticipée de IAS 19 révisée.

**Dette financière nette et ratio d'endettement**

En M€



● Ratio dette nette / fonds propres  
■ Dette nette au 31/12

(a) Retraitement après application anticipée de IAS 19 révisée.

## 4.4. PERSPECTIVES

Le ralentissement qui s'est amorcé à l'été 2011 s'est poursuivi et amplifié en 2012, impactant la quasi-totalité des marchés du Groupe. Par ailleurs, au vu du caractère exceptionnel des performances de 2011, les résultats réalisés en 2012 constituent une performance honorable dans un contexte de crise mondiale. L'Europe a été la zone la plus affectée par ces difficultés alors que Supor a connu une légère baisse d'activité en Chine en raison d'un recul marqué de ses marchés, partiellement compensé par une amélioration de ses positions concurrentielles. D'autres pays comme la Russie, le Japon ou le Brésil ont enregistré de nouvelles progressions de leur activité.

2013 s'ouvre sur une conjoncture tout aussi incertaine que 2012. L'environnement devrait être tendu en France et demeurer morose en Europe – où le Groupe bénéficiera cependant d'historiques moins exigeants – mais il devrait s'avérer plus porteur dans les marchés émergents, notamment en Chine. Nous anticipons par ailleurs un ralentissement de la croissance en Russie après une année 2012 très tonique. Enfin, les États-Unis ne devraient pas voir de rebond de la demande et la visibilité reste limitée en Amérique du Sud et en particulier au Brésil avec un enjeu devise spécifique.

Dans ce contexte de consommation mitigée, les matières premières ne devraient pas connaître de renchérissement significatif. La volatilité des devises restera un aléa auquel le Groupe sera particulièrement vigilant.

En 2013, le Groupe s'attachera, dans un marché du Petit Équipement Domestique qui demeurera probablement très concurrentiel et promotionnel, à maintenir une dynamique produits forte dans tous ses marchés, soutenue par des opérations commerciales d'ampleur et des moyens moteurs renforcés. Il continuera de s'appuyer sur la puissance de ses marques tant dans la distribution physique que sur Internet où ses ventes poursuivront leur développement. Dans le même temps, le Groupe restera réactif, à travers notamment, une politique industrielle équilibrée et proche de ses marchés, un pilotage resserré et un strict contrôle des coûts et des frais.

Le Groupe se fixe comme objectif en 2013 de renouer avec une légère croissance organique de ses ventes, tiré, en particulier, par un redémarrage de son essor en Chine, de consolider ses positions, de préserver le niveau de son résultat opérationnel d'activité et de poursuivre son désendettement.

## 4.5. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE SEB S.A.

SEB S.A., société mère du Groupe SEB, a essentiellement une activité de holding et de pilotage des activités du Groupe ; les activités industrielles et commerciales sont exercées par ses filiales.

De ce fait, les résultats sociaux de SEB S.A. et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduisent qu'imparfaitement et avec retard la performance du Groupe, car essentiellement dépendants des distributions de dividendes.

Les principaux éléments retracés dans les comptes concernent :

- en produits :
  - les dividendes reçus des filiales : 101,7 millions d'euros (141,0 millions d'euros en 2011) ;

■ en charges :

- la rémunération des services rendus par SEB Développement, filiale de SEB S.A., pour un montant de 3,9 millions d'euros (3,2 millions d'euros en 2011).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, SEB S.A. délègue intégralement à sa filiale SEB Développement l'assistance qu'elle apportait à ses filiales en matière de prospection de nouveaux marchés, de promotion et de développement des ventes sur les marchés étrangers, de prestations administratives et financières, ainsi qu'en matière de recherche, d'innovation et de propriété industrielle.

L'exercice social se clôt par un résultat net de 61,3 millions d'euros (77,8 millions d'euros en 2011).

### Faits marquants de l'exercice

#### AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS DU GROUPE

Le Groupe a mis en œuvre une opération d'actionnariat salariés permettant à ses collaborateurs de souscrire à une augmentation de capital de la société SEB SA à des conditions préférentielles. Cette opération d'envergure mondiale a séduit plus de 30 % des effectifs dans 30 pays concernés. L'augmentation de capital s'est soldée par l'émission de 217 223 actions nouvelles de la société, au prix unitaire de 45,36 euros.

À l'issue de l'opération, le nouveau capital social de SEB SA s'élève à 50 169 049 euros contre 49 951 826 euros au 31 décembre 2011. Un montant de prime d'émission liée à l'opération a été enregistré pour 9 023 192 euros.

#### NOUVEAU PLACEMENT PRIVE

- Après une première opération réussie en 2008, le Groupe a placé avec succès son second Schuldschein (placement privé de droit allemand). D'un montant initialement prévu de 100 millions d'euros, le placement a été porté à 220 millions d'euros afin de répondre à l'excellent accueil du marché. La totalité de la dette est inscrite dans les comptes de SEB SA au 31 décembre 2012. Le montage et l'arrangement de cette opération, confiés à Commerzbank et HSBC, ont occasionné des dépenses, étalées sur la durée totale de l'emprunt.





# 5

## COMPTES CONSOLIDÉS

<b>5.1. ÉLÉMENTS CONSOLIDÉS SIGNIFICATIFS</b>	<b>88</b>
<b>5.2. RATIOS CONSOLIDÉS</b>	<b>89</b>
<b>5.3. ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>90</b>
Compte de résultat consolidé	90
État du résultat global consolidé	90
Bilan consolidé	91
Tableau des flux de trésorerie consolidés	92
Évolution des capitaux propres consolidés	93
<b>5.4. NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>95</b>
<b>5.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>151</b>

## 5.1. ÉLÉMENTS CONSOLIDÉS SIGNIFICATIFS

(en millions €)	2012	2011 <sup>(b)</sup>	2010 <sup>(b)</sup>	2009	2008	2007 <sup>(b)</sup>	2006 <sup>(b)</sup>	2005 IFRS <sup>(b)</sup> (h)	2004 IFRS <sup>(a)</sup>	2004 <sup>(a)</sup>	2003
<b>RÉSULTATS</b>											
Ventes France	689	705	712	685	668	640	595	591	624	636	660
Ventes hors de France	3 371	3 258	2 940	2 491	2 562	2 230	2 057	1 872	1 665	1 703	1 688
Ventes totales	4 060	3 963	3 652	3 176	3 230	2 870	2 652	2 463	2 289	2 339	2 348
Résultat opérationnel d'activité (anc. Marge opérationnelle)	415	455	438	355	342	301	262	262	261	248	234
Résultat d'exploitation	368	402	349	248	279	237	153	183	187	175	196
Résultat net revenant à SEB S.A.	194	236	220	146	152	145	87	102	131	123	148
Amortissements et provisions pour dépréciation	109	115	117	124	110	88	97	114	85	91	86
Frais de personnel <sup>(c)</sup>	698	665	627	549	563	540	534	516	499	506	514
Intéressement, participation et abondement	48	44	50	33	38	33	26	29	34	34	36
EBITDA <sup>(d)</sup>	475	516	468	372	388	329	247	291	270	259	278
EBITDA ajusté <sup>(g)</sup>	474	511	488	416	394	351	324	323	310	296	279
<b>BILAN (AU 31 DÉCEMBRE)</b>											
Capitaux propres après affectation	1 395	1 279	1 487	1 169	992	814	770	757	644	642	557
Dette financière nette	556	673	131	243	649	658	422	423	331	331	189
Actif immobilisé	1 434	1 453	1 249	1 163	1 184	1 060	766	773	679	624	476
Investissements	128	131	140	109	116	92	85	99	99	87	99
Stocks et en-cours	681	702	635	466	615	528	517	450	386	387	359
Clients	836	828	733	627	646	627	646	630	552	552	544
Effectifs au 31 décembre (en unités)	24 758	24 927	23 058	20 663	18 879	13 048	13 741	14 396	14 500	14 500	14 690
<b>ACTIONS (EN €)<sup>(i)</sup></b>											
Nombre total d'actions émises (en milliers)	50 169	49 952	49 952	49 952	50 912	50 881	51 057	50 940	51 228	51 228	46 347
Nombre moyen pondéré d'actions après autocontrôle (en milliers)	47 718	47 886	47 414	46 477	47 326	48 620	48 610	48 888	48 468	48 468	48 369
Résultat net ajusté dilué par action <sup>(f)</sup>	4,01	4,81	4,54	3,13	3,18	2,92	1,78	2,07	2,67	2,52	3,02
Revenu net <sup>(f)</sup>	1,32	1,25	1,17	1,04	0,94	0,93	0,85	0,80	0,80	0,80	0,76
Rendement net de l'action (en %) <sup>(e) (f)</sup>	2,37	2,15	1,51	2,62	4,38	2,26	2,37	2,61	3,04	3,04	2,52
Cours extrêmes :											
+ haut <sup>(f)</sup>	67,85	82,15	82,78	40,53	44,00	48,15	38,07	30,88	35,73	35,73	32,12
+ bas <sup>(f)</sup>	46,70	52,0	39,15	16,44	19,71	35,33	26,70	26,10	24,45	24,45	20,92
Cours au 31 décembre	55,71	58,12	77,73	39,70	21,46	41,33	35,87	30,67	26,30	26,30	30,00
Capitalisation boursière (en millions €)	2 794,9	2 903,2	3 882,8	1 983	1 093	2 103	1 831	1 562	1 347	1 347	1 529
Moyenne des transactions journalières en actions	90 232	143 151	107 282	88 830	117 527	127 638	75 681	63 243	87 183	87 183	85 608

(a) Avec All-Clad depuis le 28 juillet 2004.

(b) Avec Lagostina depuis le 1<sup>er</sup> mai 2005 et Panex depuis le 1<sup>er</sup> juin 2005.

(c) Hors participation, intéressement et abondement y compris personnel temporaire (à partir de 2004 IFRS y compris services rendus au titre des engagements retraite et assimilés).

(d) Résultat net avant amortissements (y compris amortissements et dépréciation des fonds commerciaux, marques et survaleurs et ceux inclus dans les autres produits et charges d'exploitation), résultat financier et impôts sur le résultat.

(e) Dividende distribué au titre de l'année N, rapporté au dernier cours de l'année N.

(f) Ajusté compte tenu de l'attribution gratuite d'une action pour dix détenues en mars 2004.

(g) Résultat opérationnel courant plus amortissements et dépréciations opérationnels.

(h) Les bilans et comptes de résultats 2005, 2006, 2007, 2010, 2011 ont fait l'objet de retraitements non significatifs dans les années qui ont suivi leurs publications.

(i) Les chiffres ont été retraités suite à la division par 3 du nominal de l'action.

## 5.2. RATIOS CONSOLIDÉS

(en %)	2012	2011 <sup>(f)</sup>	2010 <sup>(f)</sup>	2009	2008	2007	2006 <sup>(d)</sup>	2005 <sup>(c)</sup>	2004 IFRS <sup>(b)</sup>	2004	2003	2002 <sup>(a)</sup>
<b>RATIOS DE RENTABILITÉ</b>												
Résultat net/Capitaux propres avant affectation au 31 décembre N - 1	14,47	15,27	18,04	15,69	18,85	17,71	10,88	14,83	21,90	20,60	29,33	23,66
Résultat net/Ventes	4,78	5,96	6,03	4,59	4,69	5,04	3,28	4,13	5,72	5,26	6,33	4,71
<b>RATIOS FINANCIERS</b>												
(Dette financière – disponibilités)/ Capitaux propres avant affectation	38,04	50,14	8,48	22,52	71,64	76,12	51,70	52,85	48,14	48,28	31,64	64,65
Frais financiers nets/Ventes	1,54	0,68	0,44	0,86	1,50	1,21	1,15	1,02	0,54	0,33	0,33	0,37
(Dette financière – disponibilités)/ EBITDA ajusté (en valeur)	1,17	1,32	0,27	0,59	1,65	1,87	1,30	1,31	1,07	1,11	0,68	1,30
<b>RATIOS D'INVESTISSEMENT <sup>(e)</sup></b>												
Investissement/Ventes	3,14	3,55	3,86	3,44	3,60	3,20	3,21	4,03	4,33	3,71	4,20	3,40

(a) Avec nouvelles filiales Moulinex.

(b) Avec All-Clad depuis le 28 juillet 2004.

(c) Avec Lagostina depuis le 1<sup>er</sup> mai 2005 et Panex depuis le 1<sup>er</sup> juin 2005.

(d) Avec Mirro WearEver depuis le 16 août 2006.

(e) Hors acquisitions (investissements immobilisations corporelles et logiciels).

(f) Retraitement après application anticipée de IAS 19 révisée.

## 5.3. ÉTATS FINANCIERS

### Compte de résultat consolidé

Exercice clos le 31 décembre

(en millions €)	31/12/2012	31/12/2011 <sup>(a)</sup>	31/12/2010 <sup>(a)</sup>
Produits des activités ordinaires (note 4)	4 059,7	3 963,3	3 651,8
Frais opérationnels (note 5)	(3 644,3)	(3 508,3)	(3 214,0)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ <sup>(a)</sup></b>	<b>415,4</b>	<b>455,0</b>	<b>437,8</b>
Intéressement et participation (note 6)	(48,2)	(43,9)	(50,4)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>367,2</b>	<b>411,1</b>	<b>387,6</b>
Autres produits et charges d'exploitation (note 7)	0,4	(8,9)	(38,5)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>367,6</b>	<b>402,2</b>	<b>348,9</b>
Coût de l'endettement financier (note 8)	(29,3)	(19,1)	(12,0)
Autres produits et charges financiers (note 8)	(33,4)	(7,8)	(4,2)
Résultat des entreprises associées			
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>304,9</b>	<b>375,5</b>	<b>332,7</b>
Impôt sur les résultats (note 9)	(94,2)	(113,1)	(89,4)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>210,7</b>	<b>262,4</b>	<b>243,3</b>
Part des minoritaires (note 21)	(16,5)	(26,4)	(23,2)
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A.</b>	<b>194,2</b>	<b>236,1</b>	<b>220,1</b>
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A. PAR ACTIONS (EN UNITÉS)</b>			
Résultat net de base par action (note 10)	4,07	4,93	4,64
Résultat net dilué par action (note 10)	4,01	4,81	4,54

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

Les notes 1 à 33 sur les comptes consolidés font partie intégrante des états financiers.

### État du résultat global consolidé

(en millions €)	31/12/2012	31/12/2011 <sup>(a)</sup>	31/12/2010 <sup>(a)</sup>
Résultat net avant part des minoritaires	210,7	262,4	243,6
Écarts de conversion	(25,9)	39,4	111,6
Couvertures des flux de trésorerie futurs	10,7	(8,5)	7,6
Réévaluation des avantages au personnel nette d'impôts <sup>(b) (c)</sup>	(20,3)	3,3	(10,5)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(35,5)	34,2	108,7
<b>TOTAL DES GAINS ET PERTES</b>	<b>175,2</b>	<b>296,6</b>	<b>352,0</b>
Part des minoritaires	(14,4)	(41,4)	(39,0)
<b>TOTAL DES GAINS ET PERTES, PART DU GROUPE</b>	<b>160,8</b>	<b>255,2</b>	<b>313,0</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

(b) Éléments non recyclables en résultat.

(c) L'effet avant impôt de cette réévaluation est disponible dans la note 23.4 variation des gains et pertes enregistrés en capitaux propres.

## Bilan consolidé

Exercice clos le 31 décembre

<b>ACTIF</b> (en millions €)	31/12/2012	31/12/2011 <sup>(a)</sup>	31/12/2010 <sup>(a)</sup>
Goodwill (note 11)	461,7	464,5	409,1
Autres immobilisations incorporelles (note 11)	434,0	445,7	398,7
Immobilisations corporelles (note 12)	491,0	475,5	426,5
Participations dans les entreprises associées (note 14)			
Autres participations (note 14)	38,0	57,4	0,6
Autres actifs financiers non courants (note 14)	9,1	9,5	7,9
Impôts différés (note 9)	47,9	48,3	52,6
Autres créances non courantes (note 18)	9,0	7,7	4,2
Instruments dérivés actifs non courants (note 26)		0,3	2,5
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>1 490,8</b>	<b>1 508,8</b>	<b>1 302,1</b>
Stocks et en-cours (note 16)	681,0	702,2	635,5
Clients (note 17)	835,8	828,4	733,9
Autres créances courantes (note 18)	83,8	71,6	59,4
Impôt courant	41,0	57,6	26,8
Instruments dérivés actifs courants (note 26)	14,9	7,8	14,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 19)	398,7	196,0	236,6
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>2 055,1</b>	<b>1 863,5</b>	<b>1 706,3</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 545,9</b>	<b>3 372,3</b>	<b>3 008,4</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

<b>PASSIF</b> (en millions €)	31/12/2012	31/12/2011 <sup>(a)</sup>	31/12/2010 <sup>(a)</sup>
Capital (note 20)	50,2	50,0	50,0
Réserves consolidées (note 20)	1 372,7	1 261,6	1 385,1
Actions propres (note 20)	(91,1)	(93,3)	(61,7)
<b>Capitaux propres Groupe</b>	<b>1 331,8</b>	<b>1 218,3</b>	<b>1 373,4</b>
<b>Intérêts minoritaires (note 21)</b>	<b>130,3</b>	<b>123,4</b>	<b>173,1</b>
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>1 462,1</b>	<b>1 341,8</b>	<b>1 546,5</b>
Impôts différés (note 9)	82,0	79,0	54,9
Provisions non courantes (note 22)	179,7	157,8	157,2
Dettes financières non courantes (note 25)	653,6	534,1	201,8
Autres passifs non courants (note 24)	30,8	26,8	23,7
Instruments dérivés passifs non courants (note 26)		1,5	0,3
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>946,1</b>	<b>799,3</b>	<b>437,9</b>
Provisions courantes (note 22)	50,6	62,1	78,3
Fournisseurs (note 24)	508,0	515,6	494,4
Autres passifs courants (note 24)	239,7	238,7	250,8
Impôt exigible	31,4	66,7	24,6
Instruments dérivés passifs courants (note 26)	9,5	16,1	5,8
Dettes financières courantes (note 25)	298,6	332,1	170,1
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>1 137,7</b>	<b>1 231,3</b>	<b>1 024,0</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>3 545,9</b>	<b>3 372,3</b>	<b>3 008,4</b>

(a) Retraitement après application d'IAS 19 révisée.

Les notes 1 à 33 sur les comptes consolidés font partie intégrante des états financiers.

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

Exercice clos le 31 décembre

(en millions €)	31/12/2012	31/12/2011 <sup>(b)</sup>	31/12/2010 <sup>(b)</sup>
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A.</b>	194,2	236,1	220,1
Amortissements et dotations provisions sur immobilisations (notes 11 et 12)	109,0	113,0	117,6
Variation des provisions (note 22)	4,6	(16,1)	(4,1)
Pertes et gains latents sur instruments financiers (note 26)	(1,9)	7,5	(8,4)
Charges et produits liés aux stock-options (note 20.2)	9,0	5,0	6,2
Plus ou (moins) values sur cessions d'actifs		(14,0)	1,8
Autres éléments		(0,4)	0,3
Résultat part des minoritaires (note 21)	16,5	26,4	23,2
Charge d'impôt exigible et différé (note 9)	97,3	113,1	89,3
Coût de l'endettement financier net (note 8)	31,1	20,1	12,0
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT <sup>(a)</sup></b>	<b>459,7</b>	<b>490,4</b>	<b>458,0</b>
Variation des stocks et en-cours (note 16)	15,3	(41,9)	(138,6)
Variation des clients (note 17)	(17,1)	(83,1)	(67,4)
Variation des fournisseurs (note 24)	(3,4)	9,6	82,1
Variation autres dettes et autres créances (notes 18 et 24)	(7,6)	(23,4)	35,0
Impôts versés	(103,1)	(89,7)	(100,9)
Intérêts nets versés	(31,1)	(20,1)	(12,0)
<b>TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION</b>	<b>312,7</b>	<b>241,8</b>	<b>256,1</b>
Encaissements sur cessions d'actifs (note 12)	5,6	21,7	20,9
Investissements corporels (note 12)	(111,3)	(111,9)	(120,6)
Investissements logiciels et incorporels (note 11)	(16,3)	(18,6)	(20,2)
Autres investissements financiers (note 14)	(12,2)	(1,0)	0,3
Acquisitions nettes de la trésorerie des sociétés acquises (note 3)		(103,1)	
Incidence des autres variations de périmètre (note 3)			
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(134,2)</b>	<b>(212,9)</b>	<b>(119,6)</b>
Variation de la dette financière non courante (note 25)	121,6	332,2	(99,3)
Variation de la dette financière courante (note 25)	(35,5)	101,3	(80,1)
Augmentation de capital (note 20)	9,3		
Transactions entre actionnaires (note 21)	(1,3)	(407,9)	
Mouvements sur actions propres (note 20.4)	(4,7)	(34,4)	33,4
Dividendes versés, y compris minoritaires	(67,8)	(66,8)	(55,9)
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>21,5</b>	<b>(75,7)</b>	<b>(201,9)</b>
Incidence des variations de taux de change	2,7	6,1	(5,8)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>202,7</b>	<b>(40,7)</b>	<b>(71,2)</b>
Trésorerie en début d'exercice (note 19)	196,0	236,6	307,8
Trésorerie en fin d'exercice (note 19)	398,7	196,0	236,6

(a) Avant coût de l'endettement financier net et impôt.

(b) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

## Évolution des capitaux propres consolidés

(en millions €)	Capital	Primes	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>	<b>50,0</b>	<b>78,9</b>	<b>1 022,7</b>	<b>38,5</b>	<b>(108,8)</b>	<b>1 081,3</b>	<b>138,8</b>	<b>1 220,1</b>
Résultat net de la période <sup>(a)</sup>			220,1			220,1	23,2	243,3
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres <sup>(a)</sup>			(2,9)	95,8		92,9	15,8	108,7
<i>Total des gains et pertes <sup>(a)</sup></i>			217,2	95,8		313,0	39,0	352,0
Distribution de dividendes			(51,2)			(51,2)	(4,7)	(55,9)
Augmentation de capital								
Diminution de capital								
Mouvements actions propres					47,1	47,1		47,1
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			(9)			(9)		(9)
Option de souscription ou d'achat d'actions			6,2			6,2		6,2
Autres mouvements <sup>(a)</sup>			(15,4)	1,4		(14,0)		(14,0)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2010 (NOTE 20) <sup>(a)</sup></b>	<b>50,0</b>	<b>78,9</b>	<b>1 170,5</b>	<b>135,7</b>	<b>(61,7)</b>	<b>1 373,4</b>	<b>173,1</b>	<b>1 546,5</b>
Résultat net de la période <sup>(a)</sup>			236,0			236,0	26,4	262,4
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres <sup>(a)</sup>			(5,3)	24,4		19,2	15,0	34,2
<i>Total des gains et pertes <sup>(a)</sup></i>			230,7	24,4		255,2	41,4	296,6
Distribution de dividendes			(58,4)			(58,4)	(8,4)	(66,8)
Augmentation de capital								
Diminution de capital								
Mouvements actions propres					(31,6)	(31,6)		(31,6)
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			(1,9)			(1,9)		(1,9)
Option de souscription ou d'achat d'actions			5,0			5,0		5,0
Autres mouvements			(348,5)	25,2		(323,3)	(82,7)	(406)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2011 (NOTE 20) <sup>(a)</sup></b>	<b>50,0</b>	<b>78,9</b>	<b>997,4</b>	<b>185,3</b>	<b>(93,3)</b>	<b>1 218,4</b>	<b>123,4</b>	<b>1 341,8</b>
Résultat net de la période			194,2			194,2	16,5	210,7
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres			(9,6)	(23,8)		(33,4)	(2,1)	(35,5)
<i>Total des gains et pertes</i>			184,6	(23,8)	0,0	160,8	14,4	175,2
Distribution de dividendes			(61,9)			(61,9)	(5,9)	(67,8)
Augmentation de capital	0,2	9,2				9,4		9,4
Diminution de capital								
Mouvements actions propres					2,2	2,2		2,2
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			(4,5)			(4,5)		(4,5)
Option de souscription ou d'achat d'actions			8,3			8,3		8,3
Autres mouvements			(0,9)			(0,9)	(1,6)	(2,5)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012 (NOTE 20)</b>	<b>50,2</b>	<b>88,1</b>	<b>1 123,0</b>	<b>161,5</b>	<b>(91,1)</b>	<b>1 331,8</b>	<b>130,3</b>	<b>1 462,1</b>
<b>Dividendes proposés au titre de 2012</b>			<b>(66,7)</b>			<b>(66,7)</b>		<b>(66,7)</b>
<b>2012</b>	<b>50,2</b>	<b>88,1</b>	<b>1 056,3</b>	<b>161,5</b>	<b>(91,1)</b>	<b>1 265,1</b>	<b>130,3</b>	<b>1 395,4</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

## SOMMAIRE DES NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

<b>NOTE 1</b>	<b>PRINCIPES COMPTABLES</b>	93	<b>Note 20.3.</b>	Primes et réserves consolidées (avant affectation des résultats)	123
<b>Note 1.1.</b>	Périmètre et critères de consolidation	93	<b>Note 20.4.</b>	Actions propres	123
<b>Note 1.2.</b>	Conversion des états financiers et des transactions en devises	94	<b>NOTE 21</b>	<b>INTÉRÊTS MINORITAIRES</b>	124
<b>Note 1.3.</b>	Recours à des estimations	94	<b>NOTE 22</b>	<b>AUTRES PROVISIONS</b>	124
<b>Note 1.4.</b>	Principes et méthodes d'évaluation appliqués	95	<b>Note 22.1.</b>	Garantie après vente	125
<b>Note 1.5.</b>	Présentation du compte de résultat	99	<b>Note 22.2.</b>	Litiges en cours et autres risques	125
<b>NOTE 2</b>	<b>RETRAITEMENT DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PUBLIÉES EN 2010 ET 2011</b>	100	<b>Note 22.3.</b>	Provision pour restructuration	126
<b>NOTE 3</b>	<b>ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	101	<b>NOTE 23</b>	<b>AVANTAGES AU PERSONNEL</b>	126
<b>Note 3.1.</b>	Opérations de l'année 2012	101	<b>Note 23.1.</b>	Hypothèses retenues	126
<b>Note 3.2.</b>	Opérations de l'année 2011	101	<b>Note 23.2.</b>	Détails des engagements	127
<b>Note 3.3.</b>	Opérations de l'année 2010	102	<b>Note 23.3.</b>	Charges comptabilisées	128
<b>NOTE 4</b>	<b>INFORMATION SECTORIELLE</b>	103	<b>Note 23.4.</b>	Variation des gains et pertes enregistrés en capitaux propres	129
<b>Note 4.1.</b>	Par zone d'implantation d'actifs	103	<b>Note 23.5.</b>	Évolution de la provision sur l'exercice	129
<b>Note 4.2.</b>	Produits des activités ordinaires par zone de commercialisation	106	<b>Note 23.6.</b>	Évolution des engagements	130
<b>NOTE 5</b>	<b>FRAIS OPÉRATIONNELS</b>	106	<b>Note 23.7.</b>	Évolution et détail des fonds investis	131
<b>NOTE 6</b>	<b>FRAIS DE PERSONNEL</b>	106	<b>Note 23.8.</b>	Autres informations	132
<b>NOTE 7</b>	<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION</b>	107	<b>Note 23.9.</b>	Départs anticipés de certains salariés	132
<b>Note 7.1.</b>	Charges de restructuration et d'adaptation	107	<b>NOTE 24</b>	<b>FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS</b>	132
<b>Note 7.2.</b>	Dépréciation d'actifs	108	<b>NOTE 25</b>	<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	133
<b>Note 7.3.</b>	Divers et réalisation d'actifs	108	<b>Note 25.1.</b>	Endettement financier brut	133
<b>NOTE 8</b>	<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	109	<b>Note 25.2.</b>	Endettement financier net	134
<b>NOTE 9</b>	<b>IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS</b>	109	<b>NOTE 26</b>	<b>JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS</b>	135
<b>Note 9.1.</b>	Charge d'impôt	109	<b>Note 26.1.</b>	Instruments financiers	135
<b>Note 9.2.</b>	Analyse de la charge d'impôt	110	<b>Note 26.2.</b>	Dérivés	137
<b>Note 9.3.</b>	Impôts différés au bilan	110	<b>Note 26.3.</b>	Information sur les actifs et passifs financiers comptabilisés en juste valeur	138
<b>Note 9.4.</b>	Autres informations	111	<b>NOTE 27</b>	<b>GESTION DES RISQUES FINANCIERS</b>	138
<b>NOTE 10</b>	<b>RÉSULTAT NET PAR ACTION</b>	112	<b>Note 27.1.</b>	Gestion des risques	138
<b>NOTE 11</b>	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	112	<b>Note 27.2.</b>	Risque de marché	138
<b>NOTE 12</b>	<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	115	<b>Note 27.3.</b>	Risque de liquidité	141
<b>NOTE 13</b>	<b>CONTRATS DE LOCATION</b>	118	<b>Note 27.4.</b>	Risque de crédit	142
<b>NOTE 14</b>	<b>PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS</b>	119	<b>NOTE 28</b>	<b>DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES</b>	142
<b>Note 14.1.</b>	Participations	119	<b>NOTE 29</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	143
<b>Note 14.2.</b>	Autres actifs financiers non courants	119	<b>Note 29.1.</b>	Opérations spécifiques	143
<b>NOTE 15</b>	<b>FRAIS DE DÉVELOPPEMENT PRODUITS</b>	119	<b>Note 29.2.</b>	Opérations courantes	143
<b>NOTE 16</b>	<b>STOCKS ET EN-COURS NETS</b>	119	<b>NOTE 30</b>	<b>FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES, PASSIFS ÉVENTUELS</b>	143
<b>NOTE 17</b>	<b>CLIENTS</b>	120	<b>Note 30.1.</b>	Faits exceptionnels et litiges	143
<b>NOTE 18</b>	<b>AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES</b>	120	<b>Note 30.2.</b>	Passifs éventuels	144
<b>NOTE 19</b>	<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	120	<b>NOTE 31</b>	<b>TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES</b>	145
<b>NOTE 20</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	121	<b>Note 31.1.</b>	Entreprises associées et non consolidées	145
<b>Note 20.1.</b>	Composition du capital social	121	<b>Note 31.2.</b>	Charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages accordés aux dirigeants	145
<b>Note 20.2.</b>	Paiements fondés sur des actions	121	<b>NOTE 32</b>	<b>ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS</b>	146
			<b>NOTE 33</b>	<b>LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2012 (% DE PARTICIPATION DU GROUPE)</b>	146
			<b>Note 33.1.</b>	Sociétés consolidées par intégration globale	146
			<b>Note 33.2.</b>	Entreprises associées	148
			<b>Note 33.3.</b>	Sociétés non consolidées	148

## 5.4. NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

### Chiffres au 31 décembre en millions d'euros

SEB S.A. et ses filiales (« Groupe SEB »), constituent l'un des leaders mondiaux de la conception, fabrication et commercialisation des articles culinaires et du petit équipement électroménager : autocuiseurs, fers et générateurs vapeur, bouilloires, cafetières, friteuses, grille-pain et préparateurs culinaires notamment.

La société SEB S.A. a son siège social Chemin du Petit-Bois à Écully (69130) et est cotée sur le marché Eurolist d'Euronext-Paris (code ISIN : FR0000121709).

#### NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration en sa séance du 22 février 2013.

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union européenne et conformément au règlement CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe qui sont publiés au titre de l'exercice 2012 et les comptes comparatifs au titre des exercices 2011 et 2010 sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2012. Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne ([http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm)). Il comprend les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), c'est-à-dire les normes IFRS, les normes comptables internationales (IAS) et les interprétations émanant de l'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC) ou de l'ancien *Standing Interpretations Committee* (SIC).

##### Nouveaux textes d'application obligatoire

L'application obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 des normes, amendements et interprétations suivants est sans impact significatif sur les états financiers du Groupe :

- amendement à IFRS 7 Instruments financiers – informations à présenter en annexe : cet amendement précise qu'en cas de transferts d'actifs financiers, que l'information présentée devra permettre de comprendre la relation existant entre les actifs transférés non décomptabilisés et les passifs associés et d'évaluer la nature des implications continues sur les actifs décomptabilisés et les risques associés ;
- amendement à IAS 12 impôt sur le résultat : cet amendement concerne l'évaluation des impôts différés relatifs à certains actifs évalués à la juste valeur et ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

##### Nouveaux textes appliqués par anticipation

Le Groupe SEB a décidé d'appliquer par anticipation l'amendement à la norme IAS 19 relative aux avantages au personnel. Cet amendement était d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2013. Les impacts liés à l'application de cette nouvelle norme ont été calculés de manière rétrospective comme si IAS 19 révisée avait été appliquée dès le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Ces impacts sont présentés en note 2- Retraitement des informations financières publiées en 2010 et 2011.

Le Groupe a également appliqué par anticipation l'amendement à IAS 1 Présentation des autres éléments du résultat global qui impose de présenter distinctement les éléments qui seront ultérieurement reclassés au compte de résultat et ceux qui ne seront pas recyclés en résultat.

##### Nouveaux textes non appliqués par anticipation

Les normes, amendements et interprétations concernant le Groupe SEB, applicables de manière obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 ou applicables malgré leur non-adoption par l'UE en l'absence de conflit avec des textes existants, n'ont pas donné lieu à application anticipée en 2012. Ces textes ne devraient toutefois pas avoir d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

- IFRS 13 : Évaluation à la juste valeur ;
- amendement à IFRS 7 : Information à fournir dans le cadre de la compensation des actifs et passifs financiers ;
- améliorations annuelles des normes IFRS (mai 2012) : ces amendements concernent principalement la présentation des états financiers (IAS 1) et notamment l'information comparative, le classement des pièces détachées et pièces de rechange (IAS 16), l'information sur les actifs sectoriels dans le cadre de l'information financière intermédiaire (IAS 34), la présentation des instruments financiers (IAS 32) et notamment les taxes sur les distributions liées aux porteurs de capitaux propres.

#### Note 1.1. PÉRIMÈTRE ET CRITÈRES DE CONSOLIDATION

Les sociétés significatives dans lesquelles SEB S.A. dispose directement ou indirectement du contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Le résultat des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice est inclus dans le compte de résultat consolidé, respectivement, depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Le cas échéant, des retraitements sont effectués sur les états financiers des filiales pour aligner les principes comptables utilisés avec ceux des autres entreprises du périmètre de consolidation.

Les sociétés significatives dans lesquelles SEB S.A. exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence.

Au 31 décembre 2012, aucune société n'est mise en équivalence.

Certaines sociétés répondant aux critères énoncés ci-dessus ne sont pas consolidées en raison de leur caractère non significatif pour le Groupe :

- chiffre d'affaires inférieur à 10 millions d'euros ;
- total du bilan inférieur à 10 millions d'euros ;
- endettement total inférieur à 5 millions d'euros.

La liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est présentée en note 33.

Toutes les transactions significatives entre sociétés consolidées sont éliminées.

## Note 1.2. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EN DEVISES

### 1.2.1. Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères sont établis dans leur devise de fonctionnement, c'est-à-dire dans la devise qui est significative de l'activité de la filiale concernée. Il s'agit le plus souvent de la monnaie locale.

La devise fonctionnelle du Groupe est l'euro qui est également retenu comme devise de présentation des comptes consolidés.

Le Groupe applique la méthode du taux de clôture pour la conversion des comptes de ses filiales :

- les actifs et les passifs en devises de fonctionnement autres que l'euro sont convertis aux cours de clôture et les éléments du compte de résultat aux cours moyens pondérés de l'exercice ;
- la différence de conversion qui en résulte est comptabilisée directement en écart de conversion dans les capitaux propres.

Pour certaines filiales dont la devise de fonctionnement n'est pas la devise locale de comptabilisation, les comptes sont d'abord convertis en monnaie de fonctionnement selon la méthode du taux historique :

- les actifs et passifs non monétaires : immobilisations, stocks et titres sont convertis aux cours historiques ainsi que leur contrepartie dans le compte de résultat ;
- les actifs et passifs monétaires : trésorerie, prêts et emprunts à court et long terme, créances et dettes d'exploitation sont convertis aux cours de clôture ;
- les éléments du compte de résultat sont convertis au taux moyen pondéré de l'exercice hormis les amortissements ou provisions concernant des actifs non monétaires ;
- la différence de conversion qui en résulte est comptabilisée dans le compte de résultat de l'exercice.

Ces comptes en monnaie de fonctionnement sont ensuite convertis selon la méthode du taux de clôture.

Conformément à la norme IFRS 1, le Groupe SEB a retenu la possibilité de remettre à zéro les écarts de conversion cumulés au 1<sup>er</sup> janvier 2004, résultant de la variation des capitaux propres des sociétés étrangères.

### 1.2.2. Conversion des transactions en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ».

Les transactions en monnaies autres que l'euro sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés dans ces autres monnaies sont convertis aux taux en vigueur à la date de clôture. Les profits et les pertes provenant de la conversion sont enregistrés dans le compte de résultat de l'exercice.

Toutefois, pour les actifs et les passifs financiers qui ne constituent pas des éléments monétaires, toute variation de juste valeur, y compris les variations de change, est comptabilisée selon les principes applicables aux catégories d'actifs financiers auxquels ils se rattachent.

Pour comptabiliser les pertes et les gains de change, les actifs financiers monétaires sont comptabilisés au coût amorti en devises d'origine. Les différences de change provenant de la variation du coût amorti sont reconnues en compte de résultat, les autres variations sont reconnues directement en capitaux propres.

Pour couvrir son exposition à certains risques de change, le Groupe a recours à des contrats à terme et à des options (voir ci-dessous la présentation des méthodes comptables applicables aux instruments financiers dérivés).

## Note 1.3. RECOURS À DES ESTIMATIONS

L'établissement des comptes consolidés en conformité avec les règles édictées par les IFRS, implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif, tels que les amortissements et les provisions, sur l'information relative aux actifs et aux passifs éventuels à la date d'arrêtés des comptes consolidés et sur les montants portés aux comptes de produits et charges au cours de l'exercice.

Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont celles que la Direction considère comme les plus pertinentes et réalisables dans l'environnement du Groupe et en fonction des retours d'expérience disponibles. Dans le contexte économique actuel, l'exercice de prévision d'activité et de planification à moyen terme est rendu plus difficile. Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. La valeur de certains actifs, tels que les *goodwill* et marques, est appréciée à chaque clôture sur la base de perspectives économiques long terme et sur la base de la meilleure appréciation de la Direction du Groupe dans un contexte de visibilité réduite en ce qui concerne les flux futurs de trésorerie.

Aussi le Groupe a-t-il, conformément à IAS 36, précisé dans l'annexe des comptes consolidés les hypothèses utilisées et les résultats obtenus par des calculs de sensibilité aux fluctuations de ces estimations, notamment dans l'exécution des tests de perte de valeur des actifs immobilisés (*impairment*).

Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations et de ces hypothèses.

Les principales estimations faites par le Groupe lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite (note 23.1), des impôts différés (note 1.4.9), de la valorisation des actifs corporels (note 1.4.3) et incorporels (notes 1.4.1 et 11), de la valorisation des titres de participation, des dépréciations de l'actif courant (notes 1.4.5 et 1.4.6), des provisions courantes et non courantes (notes 1.4.10 et 1.4.11), des montants comptabilisés au titre de certains instruments financiers (note 1.4.4 – instruments dérivés) et des paiements en actions (note 1.4.10 – paiements en actions).

## Note 1.4. PRINCIPES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉS

Les comptes des sociétés du Groupe, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, font l'objet de retraitements afin d'être en conformité avec les principes comptables du Groupe.

Les critères de liquidité et d'exigibilité des divers postes du bilan sont précisés, lorsque requis, dans les notes annexes correspondantes.

Les modalités d'évaluation des postes du bilan sont décrites dans les paragraphes ci-dessous : immobilisations incorporelles et corporelles, stocks et en-cours, clients.

### 1.4.1. Immobilisations incorporelles

#### A) FRAIS DE DÉVELOPPEMENT

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de recherche sont comptabilisés en charges et les frais de développement sont obligatoirement immobilisés s'ils remplissent l'ensemble des critères d'activation définis par la norme IAS 38 § 57, notamment les conditions suivantes (cette liste n'étant pas exhaustive) :

- l'entreprise a l'intention de terminer le projet de développement ;
- il est probable que les avantages économiques futurs liés à l'actif incorporel iront à l'entreprise ;
- le coût de cet actif incorporel peut être évalué de manière fiable.

Les dépenses de recherche et les dépenses de développement ne remplissant pas les critères définis par la norme sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont réalisées.

Le Groupe SEB a retenu comme principe que les dépenses de développement remplissant les conditions requises et engagées entre la phase d'étude et la phase d'industrialisation sont immobilisables.

Les frais de développement sont amortis linéairement sur la même durée d'utilité que celle des outillages spécifiques (3 à 5 ans).

#### B) AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les dépenses de logiciels achetés à l'extérieur ou développés en interne sont portées à l'actif du bilan lorsqu'il est probable qu'elles généreront des avantages économiques futurs. Ces coûts sont amortis linéairement sur une durée qui varie entre trois et cinq ans. Les autres coûts d'acquisition et de développement des logiciels sont immédiatement portés en charges.

Les brevets, les licences et les marques commerciales à durée de vie définie sont amortis sur leur durée de protection légale ou sur leur durée d'utilisation prévue si celle-ci est plus courte, sans excéder quinze ans.

Les marques commerciales à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties mais font l'objet de tests de perte de valeur.

#### C) GOODWILL (ÉCART D'ACQUISITION)

Les *goodwill* relatifs aux sociétés consolidées sont enregistrés à l'actif du bilan sous la rubrique « *Goodwill* ».

À la date de prise de contrôle, tout excédent entre la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise et le prix d'acquisition donne lieu à la comptabilisation d'un *goodwill*. Le prix d'acquisition (ou contrepartie transférée) est évalué à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis, passifs encourus à la date d'acquisition et ajustements éventuels du prix d'acquisition. En cas d'acquisition par étapes, l'écart entre la valeur comptable de la participation antérieurement détenue et sa juste

valeur à la date du regroupement d'entreprise est enregistré directement en compte de résultat à la date de prise de contrôle dans la rubrique autres produits et charges d'exploitation.

Lors de chaque regroupement, le Groupe a la possibilité d'évaluer les intérêts minoritaires soit sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de la société acquise (méthode du *goodwill* partiel), soit à leur juste valeur à la date d'acquisition (méthode du *goodwill* complet).

L'acquéreur dispose d'un délai de douze mois après la date d'acquisition pour modifier rétrospectivement les valeurs initialement attribuées aux actifs et passifs identifiables, aux intérêts minoritaires évalués à la juste valeur et aux différents éléments du prix d'acquisition. Au-delà de ce délai, les éventuelles modifications seront constatées prospectivement en résultat sans ajustement du *goodwill*.

Les *goodwill* ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an. Pour ce test, les *goodwill* sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie, qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables.

Les modalités des tests de perte de valeur des Unités Génératrices de Trésorerie sont détaillées dans la note 1.4.3.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé en autres charges d'exploitation. Les pertes de valeur relatives aux *goodwill* ne sont pas réversibles.

Les *badwill* (écarts d'acquisition négatifs) sont comptabilisés directement en résultat l'année de l'acquisition dans la rubrique autres produits et charges d'exploitation et sont attribués intégralement à l'acquéreur.

### 1.4.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations figurent au bilan pour leur coût de revient d'origine et l'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité des biens.

Les coûts de maintenance et de réparation sont comptabilisés en charge sur la période.

Les durées d'utilité retenues sont les suivantes :

- |  |               |
|--|---------------|
| ■ constructions :                                    | 10 à 40 ans ; |
| ■ matériel, installation et équipement industriels : | 10 ans ;      |
| ■ matériel et équipement de bureau :                 | 3 à 10 ans ;  |
| ■ matériel de transport :                            | 4 à 5 ans ;   |
| ■ outillage :  | 1 à 5 ans.    |

Les actifs sont décomposés, chaque composant ayant une durée d'amortissement spécifique, en ligne avec la durée d'utilité des actifs. Les durées d'utilité sont revues régulièrement et les changements d'estimation sont comptabilisés sur une base prospective.

Les immobilisations ne font l'objet d'aucune réévaluation.

Conformément à la norme IAS 17 « Location financement », les acquisitions d'immobilisations effectuées sous forme de crédit-bail ou de location de longue durée sont comptabilisées à l'actif pour leur juste valeur ou, si elle est inférieure, à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location et amorties selon les modalités ci-dessus lorsque ces contrats ont pour effet de transférer substantiellement au preneur tous les risques et avantages inhérents à la propriété du bien.

La dette résultant de ce type d'acquisition est constatée en dettes financières.

### 1.4.3. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation des actifs », la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, catégorie limitée pour le Groupe aux *goodwill* et aux marques.

Les actifs amortissables sont soumis à un test de dépréciation lorsqu'en raison d'événements ou de circonstances particulières, la recouvrabilité de leurs valeurs comptables est mise en doute.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés. Une dépréciation est comptabilisée à concurrence de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable de l'actif. La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La dépréciation ainsi déterminée est imputée en priorité sur les *goodwill* puis au prorata des valeurs comptables des autres actifs.

Par ailleurs, les projets de développement en cours donnent aussi lieu à des tests de pertes de valeur.

Les pertes de valeur constatées relatives à une UGT ou à un actif à durée de vie indéfinie sont enregistrées en autres produits et charges d'exploitation.

Le Groupe SEB a regroupé ses immobilisations en Unités Génératrices de Trésorerie correspondant chacune à un site de production, divisé le cas échéant par famille de produits. Les immobilisations qui sont rattachées à ces UGT comprennent essentiellement des outillages et autres moyens industriels (bâtiments et machines principalement). Les filiales de commercialisation éventuellement regroupées en cas de mutualisation de moyens constituent des UGT indépendantes tout comme les entités du Groupe ayant à la fois une activité industrielle et commerciale étroitement liée.

Pour les actifs non financiers (autres que les *goodwill*) ayant subi une perte de valeur, la reprise éventuelle de la dépréciation est examinée à chaque date de clôture annuelle ou intermédiaire.

### 1.4.4. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des instruments financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

Les actifs et passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument. Ils sont comptabilisés au coût, qui est la juste valeur de la contrepartie donnée ou reçue. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de l'actif et du passif financier sont inclus dans l'évaluation initiale de tous les actifs et passifs financiers. Les coûts d'acquisition incluent les coûts de transaction directs externes.

#### A) ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers comprennent les participations, les actifs courants représentant les créances d'exploitation, des titres de créances ou des titres de placement.

Les actifs disponibles à la vente sont des actifs que la société a l'intention de conserver pour une période non déterminée et qui peuvent être vendus pour

répondre à des besoins de liquidité ou des changements de taux d'intérêts. Ils comprennent les titres de participation non consolidés.

À chaque date d'arrêté comptable, ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres. Lors de leur cession, les variations de juste valeur accumulées en capitaux propres sont transférées au compte de résultat.

Toute dépréciation significative ou durable est quant à elle directement comptabilisée en compte de résultat.

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspondent à des actifs à maturité fixe que la société a acquis avec l'intention et la capacité de les détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### B) PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires et les dettes d'exploitation.

Les emprunts et les passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé sur la base du taux d'intérêt effectif.

Les passifs financiers couverts par des *swaps* de taux d'intérêt font l'objet d'une couverture de flux de trésorerie futurs. Les variations de juste valeur du *swap* sont comptabilisées au bilan, en contrepartie des capitaux propres pour la partie efficace.

#### C) INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Pour la couverture des risques de marché (taux, cours des matières et devises), le Groupe utilise principalement des instruments dérivés.

Conformément aux dispositions des normes IAS 39 et 32, les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur.

La comptabilisation des variations de juste valeur dépend de l'utilisation future de l'instrument dérivé et du classement qui en résulte.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de la juste valeur de l'actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme non comptabilisé qui est attribuable à un risque particulier et qui affectera le résultat net présenté ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou passifs existants ou futurs.

Dans le cas d'une couverture de juste valeur, les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées dans le résultat de la période, venant ainsi compenser les pertes ou gains latents reconnus sur l'instrument couvert à hauteur de la part efficace.

Dans le cas d'une couverture de flux futurs, les variations de valeur du dérivé sont enregistrées en capitaux propres pour la part efficace et en résultat pour la part inefficace. Le montant enregistré en capitaux propres est reclassé en résultat lorsque l'élément couvert affecte ce dernier.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine et tant qu'elle perdure.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture que tout au long de la durée de vie de l'instrument, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La relation de couverture est terminée dès lors qu'un instrument dérivé n'est pas ou a cessé d'être hautement efficace ou bien lorsque l'instrument dérivé arrive à échéance, est vendu, résilié ou exercé.

Les changements de la juste valeur des instruments financiers dérivés qui ne remplissent pas les conditions de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsqu'ils surviennent.

#### 1.4.5. Stocks et en-cours nets

Les matières premières et marchandises sont évaluées au coût réel d'achat selon la méthode du coût moyen pondéré.

Les en-cours de production et les produits finis sont valorisés au coût de revient de production, comprenant les consommations et une quote-part des charges directes et indirectes de production.

Conformément à la norme IAS 2, les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient tel que décrit ci-dessus et de leur valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais commerciaux essentiellement).

La valorisation des stocks n'inclut pas les coûts d'emprunt.

#### 1.4.6. Clients

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale qui est équivalente à leur juste valeur compte tenu de leur échéance à court terme. Le cas échéant, ces créances sont diminuées d'une provision pour dépréciation, pour les ramener à leur valeur nette de réalisation estimée. Les provisions pour dépréciation des créances clients sont déterminées en fonction de leur antériorité et des risques de non-recouvrement identifiés.

#### 1.4.7. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Le tableau de flux de trésorerie est établi en utilisant la méthode indirecte et présente de manière distincte les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, d'investissement et de financement.

La norme IAS 7 a été amendée suite à la publication de la norme IAS 27 révisée. Ainsi, les flux de trésorerie liés à une prise de contrôle ou une perte de contrôle dans une filiale sont affectés aux flux nets de trésorerie des activités d'investissement alors que les flux de trésorerie liés à des variations de parts d'intérêts dans une filiale intégrée globalement sont intégrés dans les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement. Les éventuelles transactions réalisées avec les sociétés mises en équivalence ou en contrôle conjoint continueront à être classées en flux d'investissement.

#### 1.4.8. Titres autodétenus

Les titres autodétenus (actions propres) par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente, l'émission ou l'annulation des titres autodétenus sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

#### 1.4.9. Impôts sur les résultats

La rubrique « impôts sur les résultats » représente l'impôt exigible au titre de l'exercice et les variations d'impôts différés.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, donnent lieu à la constatation d'un impôt différé, en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les différences temporaires peuvent être :

- a) soit des différences temporaires imposables, c'est-à-dire des différences temporaires qui généreront des montants imposables dans la détermination du bénéfice imposable (perte fiscale) d'exercices futurs lorsque la valeur comptable de l'actif ou du passif sera recouvrée ou réglée ;
- b) soit des différences temporaires déductibles, c'est-à-dire des différences temporaires qui généreront des montants déductibles dans la détermination du bénéfice imposable (perte fiscale) d'exercices futurs lorsque la valeur comptable de l'actif ou du passif sera recouvrée ou réglée.

Les actifs d'impôts différés résultant des différences temporaires ou des reports fiscaux déficitaires sont constatés s'il existe une réelle probabilité d'imputation des bénéfices fiscaux futurs à un horizon prévisible.

L'activation des impôts différés actifs qui n'ont pas été reconnus lors d'un regroupement d'entreprise ou durant la période d'affectation de douze mois donne lieu à la constatation d'un produit dans le compte de résultat dès que les critères d'activation sont remplis.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne font pas l'objet d'un calcul d'actualisation.

#### 1.4.10. Avantages au personnel

##### A) PLANS DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Dans certains pays, le Groupe a l'obligation de verser aux salariés partant en retraite soit des allocations de fin de carrière, soit une pension selon des plans de retraite formels. Il a également l'obligation de cotiser aux caisses de retraites dans les pays où sont implantées les filiales. Le traitement comptable de ces engagements de retraite diffère selon les modalités des régimes.

##### Régime à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont encourues.

##### Régime à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19 révisée « Avantages au personnel », les engagements correspondants sont calculés annuellement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaires de fin de carrière. Selon cette méthode, chaque période de service donne

lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément de l'obligation finale. Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs prennent principalement en compte un taux de rotation, un taux de mortalité, un taux d'actualisation et l'âge de départ à la retraite.

Ces éléments varient selon les réglementations et lois applicables aux pays dans lesquels les salariés concernés sont situés.

La part des engagements non couverts par les fonds externes, est enregistrée au passif du bilan.

Les coûts des services rendus correspondant à l'étalement linéaire de l'engagement au titre des régimes de retraite à prestations définies et les effets des modifications ou réductions de régimes sont comptabilisés en résultat opérationnel d'activité.

Les écarts actuariels résultants de modifications d'hypothèses ou de la différence entre les résultats estimés selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Un produit financier ou une charge financière est calculé sur la base de l'engagement net des actifs de régime en fonction du taux d'actualisation utilisé pour l'évaluation de l'engagement et est comptabilisé en « autres produits et charges financiers ».

L'écart entre le rendement réel des actifs de régime et le produit financier calculé sur la base du taux d'actualisation est comptabilisé en autres éléments du résultat global.

En cas de couverture excédentaire des passifs d'un régime par ses actifs, le Groupe applique les règles de limitation de l'actif pouvant être reconnu telles que définies par la norme IAS 19 révisée.

#### B) AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Certaines filiales versent des primes à l'occasion de la remise de médailles du travail, de jubilés ou offrent la possibilité de constituer un compte épargne temps. Le coût de ces avantages est déterminé par un calcul actuariel et est comptabilisé en résultat sur la durée de service des salariés. Les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en charges ou produits sur l'exercice au cours duquel ils sont générés, leur amortissement n'étant pas autorisé en normes IFRS.

Les charges de retraite et engagements assimilés sont comptabilisés en charges opérationnelles à l'exception de l'effet de la variation de l'actualisation des engagements qui est comptabilisé en produits et charges financiers conformément à une option proposée par l'IAS 19.

Les versements effectués aux divers fonds et les versements effectués aux employés sont classés dans le tableau de flux de trésorerie dans les flux d'exploitation.

En application de la norme IAS 19 révisée par anticipation au 1er janvier 2012, les écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies non reconnus au 31 décembre 2009 ont été comptabilisés en réserves consolidées à partir du 1er janvier 2010 (note 2- retraitement des informations financières publiées en 2010 et 2011).

#### C) PAIEMENTS EN ACTIONS

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des plans de souscription ou d'achats d'actions et des plans d'actions gratuites sont définies par la norme IFRS 2 « paiements fondés sur des actions ». L'attribution de

stock-options ou d'actions gratuites représente un avantage consenti à leur bénéficiaire et constitue à ce titre un complément de rémunération supporté par le Groupe. S'agissant d'opérations ne donnant pas lieu à des transactions monétaires, les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charge sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Ils sont évalués sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués. Les attributions de stock-options portent exclusivement sur les actions de SEB S.A. aux salariés des filiales du Groupe et sont donc considérées comme réglées en instruments de capitaux propres.

La juste valeur des stock-options est déterminée selon le modèle Black & Scholes à la date d'octroi de l'avantage aux bénéficiaires. La valeur des options tient compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice), des données de marché lors de l'attribution (taux sans risques, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires (durée moyenne de conservation des options). La valeur des actions gratuites correspond au cours en date d'octroi diminué d'une prime d'inaccessibilité et de la valeur des dividendes futurs qui ne seront pas perçus pendant la période d'acquisition des droits.

Pour obtenir la charge de personnel à comptabiliser au titre de chaque plan, la valeur de l'option ou de l'action gratuite est multipliée par le nombre estimé d'instruments de capitaux propres qui sera in fine remis. Celui-ci est éventuellement ajusté à chaque clôture en fonction de la réestimation d'atteinte des critères de performance dits « hors marché », modifiant ainsi la charge de personnel au titre du plan.

Cette charge de personnel est comptabilisée linéairement entre la date d'octroi et la date de maturité (période d'acquisition des droits) avec une contrepartie en capitaux propres. Lorsqu'un bénéficiaire d'un plan quitte le Groupe avant la fin de la période d'acquisition, en perdant ses droits sur les options d'achat et de souscription d'actions détenues, un produit est constaté en résultat correspondant à l'annulation des charges précédemment constatées. Inversement, si la date de départ d'un bénéficiaire est avancée par rapport aux prévisions d'origine, cela conduit à l'accélération du plan d'amortissement de ses options ou de ses actions attribuées gratuitement.

Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 dont les droits restaient à acquérir au 1er janvier 2005 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 2 (aucun plan antérieur à cette date n'a été retraité conformément à IFRS 1).

#### D) PLAN D'ACTIONNARIAT SALARIÉS

Lorsque le Groupe réalise des opérations d'augmentation de capital réservée aux salariés et dans la mesure où les conditions de l'offre sont différentes des conditions courantes de marché, le Groupe comptabilise une charge compensatoire. Cette charge est évaluée à la date d'attribution des droits, qui correspond à la date à laquelle le Groupe et les salariés ont une compréhension commune des caractéristiques et conditions de l'accord.

L'évaluation de cette charge tient compte des versements réalisés par l'employeur dans le plan (« abondement »), de l'éventuelle décote accordée sur le prix des actions minorée du coût d'inaccessibilité généralement supporté par le salarié dans le cadre de ces opérations (les actions étant bloquées).

La charge calculée est comptabilisée en totalité l'année de l'opération si aucune condition d'acquisition des droits n'est prévue, l'opération rémunérant dans ce cas un service passé. Cette charge est comptabilisée sur la ligne « Intéressement et Participation » du compte de résultat.

#### 1.4.11. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un fait générateur passé qui entraînera probablement une sortie d'avantages économiques pouvant être raisonnablement estimée :

##### A) PROVISION POUR GARANTIE

Le Groupe accorde sur ses produits une garantie aux consommateurs. Les coûts de garantie prévisibles relatifs aux produits déjà vendus font l'objet d'une provision statistique sur la base de données historiques.

Sous cette rubrique figurent également les provisions pour rappel de produits. Les coûts à engager sont provisionnés lorsqu'une décision de procéder à un rappel a été prise par le Groupe SEB.

##### B) PROVISION POUR LITIGES

D'une manière générale, chacun des litiges connus, dans lesquels le Groupe est impliqué, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes par la Direction, et après avis des conseils externes, le cas échéant, les provisions jugées nécessaires ont été constituées pour couvrir les risques estimés.

##### C) PROVISION POUR RESTRUCTURATION

Les coûts de restructuration constituent un passif s'ils résultent d'une obligation du Groupe vis-à-vis des tiers, ayant pour origine la décision prise par la Direction, matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers, et à condition que le Groupe n'attende plus de contrepartie de ceux-ci.

Les montants provisionnés correspondent à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre de ces plans de restructuration.

#### 1.4.12. Engagements hors bilan

Le Groupe a mis en place, depuis plusieurs années, un *reporting* visant à recenser ses engagements hors bilan et à en connaître la nature et l'objet. Ce processus prévoit la transmission par les filiales consolidées, dans le cadre des procédures de consolidation, des informations relatives aux engagements donnés suivants :

- sûretés personnelles (avals, cautions et garantie) ;
- sûretés réelles (hypothèques, nantissements, gages) ;
- locations simples, obligations d'achats et d'investissements ;
- autres engagements.

#### 1.4.13. Transactions entre actionnaires

Les acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires sans incidence sur le contrôle d'une filiale sont considérées comme des transactions entre actionnaires et sont comptabilisées en capitaux propres. Les valeurs comptables des actifs (y compris *goodwill* constaté lors de la prise de contrôle) et passifs de la filiale concernée restent inchangées.

En cas de cession d'intérêts minoritaires entraînant une perte du contrôle de la filiale, un résultat de cession est enregistré pour la différence entre le prix de cession, la juste valeur de la participation éventuellement conservée dans la filiale et la valeur comptable de la totalité des actifs (y compris le *goodwill*) et passifs ainsi que des intérêts minoritaires de la filiale, après recyclage en résultat des gains et pertes constatés dans le résultat global et attribuables au Groupe. La réévaluation de la quote-part conservée vient donc impacter le résultat.

### Note 1.5. PRÉSENTATION DU COMPTE DE RÉSULTAT

#### 1.5.1. Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont composés de la valeur hors taxes des biens et des services vendus par les sociétés intégrées dans le cadre normal de leur activité après élimination des ventes intra-Groupe.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à la date où la majorité des risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés, généralement lors de la réception physique du produit par le client.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, c'est-à-dire après déduction des remises ou rabais commerciaux.

Les participations publicitaires facturées par les clients, les promotions consommateurs et les revenus divers répondant à la définition des produits des activités ordinaires sont comptabilisés en déduction du chiffre d'affaires du Groupe.

Le coût des transports et autres frais facturés aux clients sont compris dans le chiffre d'affaires.

Le Groupe évalue ses provisions pour ristournes différées accordées aux clients sur la base de ses engagements contractuels ou implicites identifiés à la clôture.

#### 1.5.2. Résultat opérationnel d'activité et frais opérationnels

Le Groupe utilise le résultat opérationnel d'activité comme principal indicateur de performance. Le résultat opérationnel d'activité correspond aux ventes diminuées des frais opérationnels. Les frais opérationnels incluent le coût des ventes, les frais de recherche et développement, la publicité, les frais commerciaux et administratifs. L'intéressement et la participation ainsi que les charges et produits d'exploitation non courants en sont exclus. Ces derniers sont définis dans le paragraphe 1.5.4.

#### 1.5.3. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel d'activité diminué de l'intéressement, de la participation et de la prime de partage de la valeur ajoutée.

#### 1.5.4. Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts liés aux activités ordinaires du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou opérations ponctuelles d'un montant inhabituel. Les charges et produits d'exploitation non courants comprennent principalement les éléments suivants qui font l'objet, le cas échéant, d'une description en note annexe (note 6) :

- les charges de restructuration liées à des plans d'une certaine envergure ;
- les charges d'*impairment* des actifs corporels et incorporels, y compris les *goodwill* ;
- les frais d'acquisition supportés dans le cadre d'un regroupement d'entreprise (hors frais d'émission d'instruments de capitaux propres ou frais d'émission d'emprunts contractés dans le cadre du regroupement) ainsi que l'éventuelle réévaluation de la participation antérieurement détenue à la date de prise de contrôle ;

- le résultat de cession en cas de perte du contrôle exclusif d'une filiale y compris l'éventuelle réévaluation à sa juste valeur de la quote-part de titres conservée ;
- les pertes et profits relatifs à des événements très exceptionnels (litiges, cessions d'actifs... pour des montants inhabituels) ainsi que les variations de provisions constituées pour faire face à ce type d'événements.

### 1.5.5. Autres éléments du compte de résultat

Les produits d'intérêts à recevoir pour tous les instruments portant intérêt sont comptabilisés selon la méthode du taux de rendement effectif basé sur le prix d'acquisition.

Le produit des dividendes sur placements est comptabilisé lorsque les droits des actionnaires à percevoir le paiement sont établis.

Tous les coûts d'emprunt sont enregistrés au compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

### 1.5.6. Résultat par action

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net de la part du Groupe, rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, diminué des titres autodétenus.

Pour le calcul du résultat dilué par actions, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet dilutif des instruments de capitaux propres émis par l'entreprise tels que les options de souscription et d'achat d'actions.

## NOTE 2 RETRAITEMENT DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PUBLIÉES EN 2010 ET 2011

Le référentiel IFRS impose de retraiter *a posteriori* les périodes antérieurement publiées dans les cas suivants :

- activités répondant aux critères de la norme IFRS 5 - Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ;
- regroupements d'entreprises (comptabilisation du montant définitif de la juste valeur des actifs acquis ainsi que des passifs et passifs éventuels assumés lorsque cette juste valeur avait été déterminée de manière provisoire à la clôture précédente) ;
- changement de méthodes comptables (sous réserve de dispositions transitoires contraires lors de la première application de nouvelles normes) ;
- corrections d'erreurs.

Le Groupe a décidé d'appliquer par anticipation la norme IAS 19 révisée relative aux avantages au personnel. Cette révision de la norme interdit notamment la méthode dite du « corridor » et impose la comptabilisation immédiate des écarts actuariels dans les capitaux propres. Ainsi, les écarts actuariels non encore reconnus sont venus augmenter les provisions pour engagements retraites et assimilés et diminuer les capitaux propres du Groupe après prise en compte des impôts différés inhérents à ces provisions.

Les impacts liés à l'application de cette nouvelle norme ont été calculés de manière rétrospective c'est-à-dire comme si IAS 19 révisée avait été appliquée dès le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Ces impacts sont résumés dans le tableau suivant :

Principaux agrégats impactés (en millions d'€)	31/12/2010			31/12/2011		
	Publié	IAS 19R	Retraité	Publié	IAS 19R	Retraité
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>1 220,1</b>	<b>(14,0)</b>	<b>1 206,1</b>	<b>1 571,3</b>	<b>(24,8)</b>	<b>1 546,5</b>
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	119,2	(10,5)	108,7	30,9	3,3	34,2
Résultat de la période	243,6	(0,3)	243,3	260,9	1,5	262,4
Autres mouvements	(11,6)		(11,6)	(501,3)		(501,3)
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>1 571,3</b>	<b>(24,8)</b>	<b>1 546,5</b>	<b>1 361,8</b>	<b>(20,0)</b>	<b>1 341,8</b>
Total bilan au 31 décembre	2 996,0	12,4	3 008,4	3 362,2	10,1	3 372,3
Provisions non courantes	(120,0)	(37,2)	(157,2)	(127,6)	(30,2)	(157,8)
Impôt différés actifs	40,2	12,4	52,6	38,2	10,1	48,3

## NOTE 3 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### Note 3.1 OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2012

Le périmètre de consolidation n'a pas évolué au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012. Le présent paragraphe présente le suivi des acquisitions réalisées en 2011 et leur impact sur les comptes 2012.

#### IMUSA

IMUSA, dont l'acquisition s'était finalisée le 28 février 2011 a été fusionnée en date du 28 décembre 2011 avec les sociétés ARFEL et Groupe SEB Colombie. La nouvelle entité fusionnée se dénomme désormais Groupe SEB Colombie.

L'estimation de la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables lors de la prise de contrôle du 28 février 2011 a été finalisée début 2012 et n'a pas donné lieu à de modification significative par rapport à celle présentée dans les états financiers consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

En date du 31 décembre 2012, le Goodwill d'IMUSA s'élève à 35,7 millions d'euros et les marques « IMUSA en Colombie » et « IMUSA aux USA » sont valorisées respectivement à 22,7 millions d'euros et 5,5 millions d'euros.

#### ASIA FAN

En mai 2011, le Groupe SEB a pris le contrôle de la société vietnamienne Asia Fan, leader national du marché des ventilateurs. Suite à cette acquisition, le Groupe détient 65 % de la société, 30 % des actions restant entre les mains de la famille fondatrice et 5 % entre celles de salariés.

L'estimation de la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables lors de la prise de contrôle en date du 31 mai 2011 a été finalisée durant le 1<sup>er</sup> semestre 2012 après valorisation de la marque ASIA VINA.

Au 31 décembre 2012, le Goodwill inhérent à cette acquisition s'élève à 3,9 millions d'euros et la marque ASIA VINA est valorisée à 2,4 millions d'euros.

#### Maharaja Whiteline

Le Groupe SEB a pris, le 16 décembre 2011, une participation majoritaire dans la société indienne Maharaja Whiteline qui est un des principaux acteurs du petit électroménager en Inde. Créée en 1976, Maharaja Whiteline est une société dont la marque est historiquement implantée dans le Nord et l'Ouest de l'Inde. Dans un marché encore très atomisé, elle fait partie des leaders avec un portefeuille de produits qui couvre plusieurs familles du Petit Équipement Domestique.

Suite à cette acquisition, le Groupe SEB détient 55 % du capital de l'entreprise, le solde restant aux mains de son fondateur, Harish Kumar et de sa famille. Harish Kumar demeure Président-Directeur Général de la société.

Le contrat d'acquisition prévoyait également une clause de complément de prix à échéance 2013 assise sur le niveau d'EBITDA des exercices 2011/2012 et 2012/2013. Ce complément de prix, estimé provisoirement à 2 millions d'euros dans les comptes au 31 décembre 2011, a été ramené à zéro dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012. Par ailleurs, si la participation des fondateurs devenait inférieure à 25 % du capital, ceux-ci pourraient sortir du capital de la société au profit du Groupe SEB selon des conditions prévues par le biais d'un accord croisé revenant à un échange de *put* et de *call*.

Le Groupe a décidé de ne pas consolider cette société au 31 décembre 2012 compte tenu notamment d'une fiabilité insuffisante des chiffres à ce stade et de son caractère peu significatif dans les agrégats du Groupe. La participation dans cette société est donc présentée sur la ligne « autres participations » du bilan consolidé.

Les performances économiques actuelles de Maharaja Whiteline étant inférieures aux hypothèses retenues lors de l'acquisition des titres de la société, une dépréciation a été comptabilisée en autres produits et charges financiers à hauteur de 25,3 millions d'euros.

### Note 3.2 OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2011

#### Imusa

L'acquisition d'IMUSA s'était finalisée le 28 février 2011 par la réussite de l'Offre Publique d'Achat et le retrait de la cote du marché colombien de cette société. Au 28 février 2011, le Groupe SEB détenait ainsi près de 99 % des actions du groupe colombien.

IMUSA, spécialisée dans le Petit Équipement Domestique, fabrique et commercialise des articles culinaires (représentant 2/3 de ses ventes) ainsi que des produits plastiques alimentaires et ménagers. Elle détient des positions de premier rang en Colombie tout en déployant son activité au-delà de ses frontières domestiques, notamment vers d'autres pays d'Amérique Latine et aux États-Unis. Avec près de 1 000 collaborateurs, IMUSA dispose de deux sites de fabrication en Colombie à Copacabana et Rionegro et d'une dizaine de magasins répartis sur tout le territoire colombien.

L'estimation provisoire au 31 décembre 2011 de la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables lors de la prise de contrôle en date du 28 février 2011 se décomposait de la manière suivante :

(en millions €)	28 février 2011
Actifs immobilisés <sup>(a)</sup>	55,7
Stocks	16,9
Clients et autres créances	20,0
Dette nette	(53,3)
Fournisseurs et autres dettes	(6,6)
Autres passifs (y compris Impôts différés)	(20,8)
<b>ACTIF NET TOTAL</b>	<b>11,9</b>
<b>POURCENTAGE DE DÉTENTION</b>	<b>99 %</b>
<b>ACTIF NET TOTAL ACQUIS</b>	<b>11,8</b>
Intérêts minoritaires	0,1
<b>DÉCAISSEMENT POUR L'ACQUISITION DE IMUSA</b>	<b>44,2</b>
<i>Goodwill</i>	32,4

(a) Dont valeur de la marque « IMUSA en Colombie » valorisée par des experts indépendants pour 20 millions d'euros et « IMUSA aux USA » pour 5,3 millions d'euros.

Le *goodwill* comptabilisé selon la méthode du *goodwill* partiel, représentait principalement des parts de marché et des synergies attendues notamment en termes de performances industrielles, de flux logistiques et de développement produits ne pouvant pas être reconnues séparément.

## Asia Fan

En mai 2011, le Groupe SEB a pris le contrôle de la société vietnamienne Asia Fan, leader national du marché des ventilateurs. Suite à cette acquisition, le Groupe détient 65 % de la société, 30 % des actions restant entre les mains de la famille fondatrice et 5 % entre celles de salariés.

En 2010, Asia Fan avait réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 11 millions d'euros. L'entreprise dispose de deux sites industriels et emploie 700 personnes.

L'estimation provisoire au 31 décembre 2011 de la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables lors de la prise de contrôle en date du 31 mai 2011 se décomposait de la manière suivante :

(en millions €)	31 mai 2011
Actifs immobilisés <sup>(a)</sup>	2,0
Stocks	2,1
Clients et autres créances	0,8
Trésorerie nette active	0,2
Fournisseurs et autres dettes	(1,2)
Autres passifs (y compris Impôts différés)	(0,3)
<b>ACTIF NET TOTAL</b>	<b>3,6</b>
<b>POURCENTAGE DE DÉTENTION</b>	<b>65 %</b>
<b>ACTIF NET TOTAL ACQUIS</b>	<b>2,3</b>
Intérêts minoritaires	1,3
<b>DÉCAISSEMENT POUR L'ACQUISITION DE ASIA FAN</b>	<b>8,6</b>
<i>Goodwill</i>	6,5

(a) La marque Asia Fan n'avait pas encore été valorisée.

Le goodwill provisoire d'Asia Fan avait été déterminé selon la méthode du goodwill partiel.

## Renforcement de la participation dans la société Supor

Le Groupe a concrétisé le rachat de 20 % supplémentaires du capital de Supor, acquis auprès de la famille fondatrice Su, au prix de 30 RMB par action. L'opération avait été finalisée le 13 décembre 2011 et avait représenté un montant total de 406 millions d'euros, réglé le même jour.

Cette opération s'était traduite par une diminution des capitaux propres de 406 millions d'euros et un transfert d'une partie des réserves minoritaires au Groupe pour un montant de 83 millions d'euros.

## Maharaja Whiteline

Le Groupe SEB avait pris, le 16 décembre 2011, une participation majoritaire dans la société indienne Maharaja Whiteline qui est un des principaux acteurs du petit électroménager en Inde. Créée en 1976, Maharaja Whiteline est une société dont la marque est historiquement implantée dans le Nord et l'Ouest de l'Inde. Dans un marché encore très atomisé, elle fait partie des leaders avec un portefeuille de produits qui couvre plusieurs familles du Petit Équipement Domestique. Maharaja Whiteline est notamment une marque reconnue en mixeurs broyeurs, appareils emblématiques de l'électrique culinaire en Inde. La société s'appuie sur un réseau de 330 distributeurs et ses produits sont présents dans plus de 26 000 points de vente. Elle avait

réalisé sur l'exercice 2010/2011 <sup>(1)</sup> un chiffre d'affaires de 21 millions d'euros, et connaissait une croissance annuelle moyenne de 25 %.

Cette société dispose d'un site de production à Baddi, dans l'état de l'Himachal Pradesh, au nord de l'Inde, et emploie quelque 350 personnes.

Suite à cette acquisition, le Groupe SEB détient 55 % du capital de l'entreprise, le solde restant aux mains de son fondateur, Harish Kumar et de sa famille. Harish Kumar demeurera Président-Directeur Général de la société.

Compte tenu de la date d'acquisition des titres, la participation dans cette société était présentée au 31 décembre 2011 sur la ligne « autres participations » du bilan consolidé. L'impact de la non-consolidation de cette participation avait été jugé non significatif sur les états financiers consolidés annuels.

La valorisation de cette participation tenait notamment compte d'une clause de complément de prix à échéance 2013 assise sur un niveau d'EBITDA et avait été estimée provisoirement à 2 millions d'euros. Par ailleurs, si la participation des fondateurs devenait inférieure à 25 % du capital, ceux-ci pourraient sortir du capital de la société au profit du Groupe SEB selon des conditions prévues par le biais d'un accord croisé revenant à un échange de *put* et de *call*. Cette condition n'étant pas remplie au 31 décembre 2011, cette clause contractuelle était sans impact sur les comptes consolidés.

(1) Exercice clos le 31 mars.

## Autres opérations

### PRISE DE PARTICIPATION DANS KEY INGREDIENT

Dans l'optique d'anticiper les évolutions du marché du Petit Équipement Domestique et d'ouvrir sa politique d'innovation à des technologies et des savoir-faire nouveaux et externes, le Groupe SEB a créé une société d'investissement, SEB Alliance, dotée d'un capital de 30 millions d'euros, qui est à la fois un instrument de veille technologique et une structure d'investissement. Cette société est désormais consolidée.

C'est dans le domaine du numérique et des produits connectés que SEB Alliance a réalisé son premier investissement, en prenant une participation majoritaire (60 %) dans la société américaine Key Ingredient.

Key Ingredient est une start-up américaine basée à Austin (Texas) et spécialisée dans le développement de solutions numériques pour la cuisine. Son chiffre d'affaires 2011 était inférieur à 2 millions d'euros.

Compte tenu du caractère non significatif de son activité, la société Key Ingredient n'avait pas été intégrée dans les comptes consolidés du Groupe.

### FUSION GROUPE SEB MEXICANA ET VISTAR.

La fusion de ces deux entités mexicaines était une simple restructuration juridique sans aucun impact sur les comptes consolidés du Groupe.

## Note 3.3. OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2010

Le Groupe n'a procédé à aucune acquisition ni aucune cession de filiale consolidée en 2010. Le seul changement intervenu dans le périmètre de consolidation sur cette période concerne la filialisation de la branche péruvienne intégrée jusqu'ici dans les comptes de Groupe SEB Colombie. Cette opération interne qui s'est traduite par la création d'une nouvelle filiale consolidée par intégration globale « Groupe SEB Peru » a été sans impact sur les comptes consolidés.

## NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

En application de la norme IFRS 8 – Segments opérationnels, nous présentons les informations financières selon la structure interne revue et utilisée par les principaux décideurs opérationnels (les membres du Comité exécutif), c'est-à-dire selon une présentation par zone géographique.

### Note 4.1. PAR ZONE D'IMPLANTATION D'ACTIFS

(en millions €)	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Transactions intra-Groupe	Total
<b>2012</b>								
<i>Produits des activités ordinaires</i>								
Produits intersecteurs	688,0	735,5	444,9	449,5	986,0	661,1		3 965,0
Produits externes	704,3	75,5	1,2	12,9	742,7	5,7	(1 447,6)	94,7
<b>TOTAL PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>	<b>1 392,3</b>	<b>811,0</b>	<b>446,1</b>	<b>462,4</b>	<b>1 728,7</b>	<b>666,8</b>	<b>(1 447,6)</b>	<b>4 059,7</b>
<i>Résultat</i>								
Résultat opérationnel d'activité <sup>(b)</sup>	109,3	42,3	(9,0)	37,6	136,3	111,2	(12,4)	415,4
Résultat d'exploitation	69,6	39,3	(9,4)	33,9	136,0	110,6	(12,4)	367,6
Résultat financier								(62,7)
Part du résultat net dans les entreprises associées								
Impôt sur résultat								(94,2)
<b>RÉSULTAT NET</b>								<b>210,7</b>
<i>Bilan consolidé</i>								
Actifs sectoriels	646,8	431,9	367,2	438,7	1 100,2	320,2	(308,7)	2 996,3
Actifs financiers								460,8
Actifs d'impôts								88,8
<b>ACTIF TOTAL</b>								<b>3 545,9</b>
Passifs sectoriels	426,1	278,4	66,8	104,3	274,5	119,8	(261,1)	1 008,7
Dettes financières								961,7
Passifs d'impôts								113,4
Capitaux propres								1 462,1
<b>PASSIF TOTAL</b>								<b>3 545,9</b>
<i>Autres informations</i>								
Investissements corporels et incorporels	70,7	5,8	2,6	14,0	31,7	2,7		127,5
Dotations aux amortissements	58,4	7,4	4,5	11,1	25,4	1,4		108,2
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	(0,3)			(0,4)				(0,7)

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, Russie et autres pays ».

(b) Anciennement marge opérationnelle.

(en millions d'€)	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Transactions intra-Groupe	Total
<b>2011</b>								
<i>Produits des activités ordinaires</i>								
Produits intersecteurs	705,6	791,5	394,6	426,5	909,5	664,6		3 892,3
Produits externes <sup>(c)</sup>	678	41,4	0,6	16,6	748,4	1,3	(1 415,3)	71
<b>TOTAL PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>	<b>1 383,6</b>	<b>832,9</b>	<b>395,2</b>	<b>443,1</b>	<b>1 657,9</b>	<b>666</b>	<b>(1 415,3)</b>	<b>3 963,3</b>
<i>Résultat</i>								
Résultat opérationnel d'activité	109,9	44,5	0,2	27,3	178,7	100,7	(6,2)	455,1
Résultat d'exploitation <sup>(b)</sup>	61,5	40,9	(8,3)	37,4	176,7	100,2	(6,2)	402,2
Résultat financier <sup>(b)</sup>								(26,7)
Part du résultat net dans les entreprises associées								
Impôt sur résultat <sup>(b)</sup>								(113,1)
<b>RÉSULTAT NET</b>								<b>262,4</b>
<i>Bilan consolidé</i>								
Actifs sectoriels	595,1	434	390	435,3	1 109,5	311,2	(279,6)	2 995,5
Actifs financiers								270,9
Actifs d'impôts <sup>(b)</sup>								105,9
<b>ACTIF TOTAL <sup>(b)</sup></b>								<b>3 372,3</b>
Passifs sectoriels <sup>(b)</sup>	447,3	254	62	100,9	259,1	110,9	(233,1)	1 001,1
Dettes financières								883,8
Passifs d'impôts								145,7
Capitaux propres								1 341,8
<b>PASSIF TOTAL</b>								<b>3 372,3</b>
<i>Autres informations</i>								
Investissements corporels et incorporels	67,7	5,7	3,5	16,3	45,9	1,5		140,6
Dotations aux amortissements	55,7	8,2	3,9	11,3	19,6	1,6		100,3
Pertes de valeur comptabilisées en résultat		4,2	7,2	0,3	2,1			13,8

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, Russie et autres pays ».

(b) Retraitement après application anticipée de IAS 19 révisée.

(c) La répartition du CA 2011a été modifiée afin de neutraliser les impacts d'une réorganisation interne réalisée en 2011.

(en millions d'€)	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Transactions intra-Groupe	Total
<b>2010</b>								
<i>Produits des activités ordinaires</i>								
Produits intersecteurs	711,7	770,7	386,8	344,1	660,2	614,2		3 487,7
Produits externes	635,9	46,5	0,8	12,1	756,2	6,4	(1 293,8)	164,1
<b>TOTAL PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>	<b>1 347,6</b>	<b>817,2</b>	<b>387,6</b>	<b>356,2</b>	<b>1 416,4</b>	<b>620,6</b>	<b>(1 293,8)</b>	<b>3 651,8</b>
<i>Résultat <sup>(b)</sup></i>								
Résultat opérationnel d'activité <sup>(b)</sup>	137,0	48,7	(6,3)	28,7	125,8	111,0	(6,9)	437,9
Résultat d'exploitation <sup>(b)</sup>	81,5	44,3	(22,9)	21,8	123,3	107,9	(6,9)	348,9
Résultat financier <sup>(b)</sup>								(16,2)
Part du résultat net dans les entreprises associées								
Impôt sur résultat <sup>(b)</sup>								(89,4)
<b>RÉSULTAT NET <sup>(b)</sup></b>								<b>243,3</b>
<i>Bilan consolidé</i>								
Actifs sectoriels	637,9	469,1	339,4	303,6	961,1	241,3	(285,1)	2 667,3
Actifs financiers								261,7
Actifs d'impôts <sup>(b)</sup>								79,4
<b>ACTIF TOTAL <sup>(b)</sup></b>								<b>3 008,4</b>
Passifs sectoriels <sup>(b)</sup>	452,1	286,3	54,7	100,2	242,9	109,0	(240,8)	1 004,4
Dettes financières								378,0
Passifs d'impôts								79,5
Capitaux propres <sup>(b)</sup>								1 546,5
<b>PASSIF TOTAL <sup>(b)</sup></b>								<b>3 008,4</b>
<i>Autres informations</i>								
Investissements corporels et incorporels	59,4	7,4	5,0	19,1	47,2	2,7		140,8
Dotations aux amortissements	59,9	8,2	3,8	9,1	17,4	1,6		100,0
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	3,6		14,7					18,3

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, Russie et autres pays ».  
(b) Retraitement après application anticipée de IAS 19 révisée.

Les « produits intersecteurs » correspondent aux ventes hors Groupe réalisées par les sociétés basées dans la zone concernée.

Les « produits externes » correspondent aux ventes totales (internes au Groupe et hors Groupe), réalisées à l'extérieur de la zone, par les sociétés basées dans la zone.

Toutes les transactions internes sont établies sur une base de marché, à des termes et conditions similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties.

**Note 4.2. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES PAR ZONE DE COMMERCIALISATION**

(en millions €)	2012	2011	2010
France	688,5	705,4	711,7
Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	758,5	806,7	786,9
Amérique du Nord	457,5	410,1	404,4
Amérique du Sud	451,0	427,9	345,7
Asie/Pacifique	991,5	919,6	764,0
Europe centrale, Russie et autres pays	712,7	693,6	639,1
<b>TOTAL</b>	<b>4 059,7</b>	<b>3 963,3</b>	<b>3 651,8</b>

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, Russie et autres pays ».

**NOTE 5 FRAIS OPÉRATIONNELS**

(en millions €)	2012	2011 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(a)</sup>
Achats (matières et marchandises)	(1 907,3)	(1 861,6)	(1 632,7)
Main-d'œuvre directe	(125,6)	(128,4)	(126,7)
Frais de transports	(48,2)	(71,3)	(64,9)
Autres frais industriels	(398,9)	(333,6)	(322,3)
<b>SOUS-TOTAL COÛT DES VENTES</b>	<b>(2 480,0)</b>	<b>(2 394,9)</b>	<b>(2 146,6)</b>
Frais de recherche et développement	(69,8)	(63,5)	(60,0)
Publicité	(103,2)	(128,2)	(143,0)
Frais commerciaux et administratifs	(991,3)	(921,7)	(864,4)
<b>FRAIS OPÉRATIONNELS</b>	<b>(3 644,3)</b>	<b>(3 508,3)</b>	<b>(3 214,0)</b>

(a) Retraitement après application anticipée de IAS 19 révisée.

Courant 2010, le Groupe avait procédé à une refonte de son plan de compte qui avait entraîné un reclassement de certains frais (essentiellement logistiques) en coût des ventes venant ainsi modifier la structure de la marge

brute. Ce reclassement n'avait pas eu d'incidence sur le résultat opérationnel d'activité publié (anciennement dénommé marge opérationnelle).

**NOTE 6 FRAIS DE PERSONNEL**

(en millions €)	2012	2011 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(a)</sup>
Salaires et traitements (hors personnel temporaire)	(485,1)	(456,0)	(429,3)
Charges sociales	(119,5)	(116,1)	(112,6)
Charges de retraite	(45,1)	(40,6)	(39,3)
Services rendus pour la période	(7,4)	(7,1)	(7,7)
Intéressement et participation des salariés	(48,2)	(43,9)	(50,4)
<b>TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>(705,2)</b>	<b>(663,7)</b>	<b>(639,3)</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

Répartition par zone géographique 2012	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Total
Frais de personnel (hors personnel temporaire)	(375,6)	(77,1)	(44,2)	(63,7)	(115,6)	(29,2)	(705,2)
Effectif moyen inscrit (en unités)	5 901	1 394	684	2 692	12 334	718	23 723

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, Russie et autres pays ».

Répartition par zone géographique 2011	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie (c)	Europe centrale + autres pays	Total
Frais de personnel (hors personnel temporaire) (b)	(368,8)	(76,0)	(39,5)	(61,6)	(90,6)	(27,2)	(663,7)
Effectif moyen inscrit (en unités)	5 868	1 407	681	2 816	12 467	669	23 908

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, Russie et autres pays ».

(b) après application IAS 19 Révisée

(c) Hors Asia Fan.

Répartition par zone géographique 2010	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Total
Frais de personnel (hors personnel temporaire) (b)	(368,4)	(74,4)	(41,5)	(53,5)	(77,2)	(24,3)	(639,3)
Effectif moyen inscrit (en unités)	5 859	1 430	693	2 142	11 794	250	22 168

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, Russie et autres pays ».

(b) Après application IAS 19 révisée.

Classifications (en %)	2012	2011	2010
Main-d'œuvre directe	48,9	49,2	49,8
Employés	40,7	40,8	40,6
Managers	10,4	10,0	9,6
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## NOTE 7 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions €)	2012	2011	2010
Charges de restructuration et d'adaptation	(1,9)	(5,6)	(15,0)
Dépréciation d'Actifs	(1,0)	(13,5)	(18,4)
Divers et réalisation d'actifs	3,3	10,2	(5,1)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>0,4</b>	<b>(8,9)</b>	<b>(38,5)</b>

### Note 7.1. CHARGES DE RESTRUCTURATION ET D'ADAPTATION

#### 2012

Les charges de restructurations d'environ 4 millions d'euros concernent principalement le Brésil, la Colombie, l'Espagne, l'Italie sans qu'aucun plan ne soit significatif pris individuellement. Les dispositifs de préretraites et d'aménagements de fin de carrière existants en France ont donné lieu à des reprises nettes de provision pour environ 1,9 million d'euros.

#### 2011

Les charges de restructuration s'élevaient à 5,6 millions d'euros en 2011 et provenaient principalement des éléments suivants :

- en France, le surcoût lié à l'allongement du temps de portage de nos dispositifs de préretraites et d'aménagement de fin de carrière s'était traduit par une charge complémentaire de 1,2 million d'euros ;
- au Brésil et en Argentine, la poursuite des ruptures de contrats d'agents pour internaliser les forces de vente s'était traduite par le versement

d'indemnités à hauteur de respectivement 1,6 million d'euros et 1 million d'euros ;

- aux Pays-Bas, des coûts de restructuration avaient été provisionnés dans le cadre du projet de rationalisation des routes logistiques et du SAV en Europe de l'ouest à hauteur de 1,7 million d'euros.

## 2010

Les charges de restructuration s'élevaient à 15,0 millions d'euros en 2010 et provenaient principalement des éléments suivants :

- en France, les modifications législatives sur les conditions de départ en retraite avaient eu pour effet d'allonger le temps de portage qui sera supporté par le Groupe pour les dispositifs de préretraites et d'aménagements de fin de carrière mis en place sur certains sites depuis 2006. Le surcoût lié à cet allongement s'était traduit par une charge complémentaire de 4,8 millions d'euros en 2010 ;
- au Brésil, le Groupe avait décidé d'internaliser l'ensemble de ses forces de ventes afin d'améliorer la qualité du service aux clients et de maîtriser pleinement la chaîne de création de valeur. Cela avait nécessité de rompre des contrats d'agents commerciaux externes, ce qui s'était traduit par le versement d'indemnités à hauteur de 6,5 millions d'euros ;
- en Chine, le Groupe SEB avait décidé de confier la commercialisation de produits sous marque Tefal à la force de vente de Supor, ce qui avait engendré des coûts de rationalisation des forces de ventes de 2,4 millions d'euros.

## Note 7.2. DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

### 2012

Conformément au principe énoncé en note 1.4.3, les valeurs comptables de certaines unités génératrices de trésorerie (UGT) industrielles ont fait l'objet d'une comparaison avec leurs valeurs d'utilité. La valeur d'utilité est définie comme égale à la somme des flux de trésorerie actualisés selon un business plan à 5 ans et la prise en compte d'une valeur terminale basée sur le flux de la dernière année du plan. Ces tests ont été mis en œuvre de façon systématique pour les UGT auxquelles sont affectées des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et de façon ciblée pour les UGT contenant seulement des actifs amortissables mais pour lesquels des indicateurs de perte de valeur étaient identifiés. Les principaux tests et UGT sont décrits dans la note 11 – Immobilisations incorporelles.

En 2012, aucune dépréciation d'actif significative n'a été enregistrée.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées en 2012 pour réaliser les tests de dépréciation de valeur des UGT industrielles basées en Europe sont les suivantes :

- coût moyen pondéré du capital (WACC) de 7,75 % (8,49 % en 2011 et 8,18 % en 2010) ;
- taux de croissance long terme au-delà de la période de 5 ans du business plan compris entre 0 et + 2 % selon l'activité des sites industriels concernés (identique depuis 3 ans).

D'une façon générale, les tests conduits fin 2012 sur les UGT industrielles européennes se révèlent peu sensibles aux variations d'hypothèses financières (WACC et croissance long terme) grâce à des volumes de production satisfaisants en 2012.

### 2011

La principale dépréciation d'actifs comptabilisée en 2011 consistait en une dépréciation complémentaire du *goodwill* d'All-Clad pour 7,2 millions d'euros. En effet, l'environnement général du haut de gamme aux États-Unis était resté peu porteur malgré un redressement assez net de la performance d'All-Clad au cours du deuxième semestre 2011 grâce au lancement de nouvelles gammes *cookware*. Le Groupe avait donc tenu compte du retard pris au cours du premier semestre 2011 dans le business plan servant de base au test d'*impairment*, ce qui l'avait conduit à constater une dépréciation additionnelle du *goodwill* de 7,2 millions d'euros, en plus de celle déjà comptabilisée à fin décembre 2010 pour un montant cumulé de 37,7 millions d'euros.

Par ailleurs, d'autres *goodwill* (Grèce, Vietnam) avaient fait l'objet de dépréciations moins significatives : 3,2 millions d'euros au total.

Enfin, une partie des actifs industriels du site d'Omegna (Italie) avait été dépréciée pour 3,1 millions d'euros.

### 2010

En 2010 une dépréciation complémentaire du *goodwill* d'All-Clad pour 14,7 millions d'euros avait été enregistrée. En effet, après la crise majeure de 2009, l'année 2010 a marqué une reprise significative des ventes mais l'environnement général du haut de gamme aux États-Unis reste empreint de prudence et n'a pas retrouvé sa rentabilité d'avant-crise. Le Groupe avait traduit ce retard pris au cours de l'exercice 2010 dans le business plan servant de base au test d'*impairment*, ce qui l'avait conduit à constater une dépréciation additionnelle du *goodwill* de 14,7 millions, en plus de celle déjà comptabilisée en 2009 pour 21,2 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe avait comptabilisé une dépréciation des actifs industriels de l'activité Pesage de son site de Rumilly (France) à hauteur de 3,6 millions d'euros pour tenir compte de volumes de production en baisse suite à la décision de transférer en Chine la production des balances d'entrée de gamme.

## Note 7.3. DIVERS ET RÉALISATION D'ACTIFS

### 2012

Ce poste est principalement composé du produit de la vente d'un immeuble détenu en Iran et cédé dans le cadre de la liquidation d'une ancienne filiale pour 2,1 M€.

### 2011

Les principaux éléments composant ce poste en 2011 étaient les suivants :

- la plus-value de 13,8 millions d'euros réalisée en février 2011 lors de la vente de l'usine 3 au Brésil. Groupe SEB do Brasil avait signé en août 2008 un compromis de vente de l'usine 3 située à São Paulo. Cette cession était soumise à la remise d'un certificat de dépollution à l'acquéreur et à la réalisation de certains travaux de dépollution du site. Ces travaux avaient été réalisés au cours des exercices 2009 et 2010 ;
- l'indemnité perçue dans le cadre du litige Pentalpha (1,5 million d'euros) ;
- la comptabilisation de certains frais liés aux acquisitions de l'exercice pour 1 million d'euros ;
- la constatation ou l'extinction de divers litiges individuellement peu significatifs pour un montant net de - 4 millions d'euros.

**2010**

Les principaux éléments composant ce poste en 2010 étaient les suivants :

- comptabilisation d'une provision de 2,6 millions d'euros dans le cadre d'un litige opposant le Groupe à un de ses anciens distributeurs au Moyen-Orient. Bien que le Groupe considère avoir respecté en tout point les termes du contrat, cette provision couvre notamment l'incertitude liée au processus judiciaire dans cette région du monde ;

- réalisation d'une moins-value de 1,5 million d'euros sur la cession d'un entrepôt logistique en Allemagne ;
- dans le cadre du litige avec un importateur chinois décrit note 29.1 et déjà mentionné dans le Document de référence 2009, le Groupe avait porté la provision comptabilisée de 1,2 million à 1,9 million d'euros au 31 décembre 2010.

**NOTE 8 RÉSULTAT FINANCIER**

(en millions €)	2012	2011 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(a)</sup>
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER</b>	<b>(29,3)</b>	<b>(19,1)</b>	<b>(12,0)</b>
Frais financiers/avantages au personnel long terme	(6,3)	(4,8)	(5,9)
Pertes et gains de change	9,9	(0,5)	4,8
Instruments financiers	(3,0)	0,1	(0,1)
Autres	(34,0)	(2,6)	(3,0)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(33,4)</b>	<b>(7,8)</b>	<b>(4,2)</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

Les frais financiers sur les avantages au personnel à long terme correspondent à la différence entre la charge liée à la « désactualisation » annuelle des engagements et les rendements attendus des actifs financiers détenus en couverture de ces engagements, ainsi que des charges de « désactualisation » des autres dettes et provisions à long terme.

Les gains et pertes de change liés aux transactions commerciales et industrielles en devises sont enregistrés en résultat opérationnel d'activité (anciennement marge opérationnelle). Les écarts de change liés au financement ainsi que les opérations de couverture qui y sont rattachées sont comptabilisés en résultat financier.

Le résultat sur instruments financiers correspond à l'amortissement de la valeur temps des instruments de couverture et aux instruments dérivés pour lesquels la relation de couverture n'a pas été documentée.

En 2012, la ligne « autres » comprend notamment une provision pour dépréciation des titres de la société Maharaja Whiteline pour 25,3 millions d'euros, acquise fin 2011 mais non consolidée. Cette provision représente approximativement la moitié du prix d'acquisition de la participation du Groupe dans cette société.

**NOTE 9 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS****Note 9.1. CHARGE D'IMPÔT**

(en millions €)	2012	2011 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(a)</sup>
Impôts courants	84,9	97,7	92,0
Impôts différés nets	9,3	15,3	(2,6)
<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>94,2</b>	<b>113,0</b>	<b>89,4</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

La charge d'impôt exigible est égale aux montants payés ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et taux en vigueur dans les différents pays.

Le Groupe bénéficie dans un certain nombre de pays d'intégrations fiscales (France, Allemagne, Italie et USA). Les conventions garantissent la neutralité pour chacune des sociétés comprises dans le périmètre (note 33) et ne génèrent aucune économie d'impôt significative hormis l'imputation immédiate des déficits sur les résultats bénéficiaires.

**Note 9.2. ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT**

La différence entre le taux effectif d'imposition de 30,9 % (30,2 % en 2011 et 26,9 % en 2010) et le taux normal en France au titre de 2012 de 36,10 % s'analyse comme suit :

(en %)	2012	2011 (b)	2010 (b)
<b>TAUX NORMAL D'IMPÔTS</b>	<b>36,1</b>	<b>36,1</b>	<b>34,4</b>
Effet des différences de taux	(9,4)	(12,3)	(8,4)
Pertes fiscales sans constatation d'actifs nets d'impôts différés	2,9	2,0	2,0
Activation et utilisation de déficits fiscaux antérieurs	(0,6)	(0,9)	(4,0)
Autres <sup>(a)</sup>	1,9	5,3	2,9
<b>TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>	<b>30,9</b>	<b>30,2</b>	<b>26,9</b>

(a) La ligne « Autres » comprend notamment la non-constatation d'actifs d'impôts différés, autres que les pertes fiscales, la variation de ces mêmes éléments non constatés antérieurement et l'impact de la non-déductibilité de la dépréciation des titres de Maharaja (- 2,8 %). En 2011 et 2010, cette ligne comprenait également l'impact de la non-déductibilité de l'impairment sur le Goodwill All-Clad USA (0,7 % en 2011 ; et 1,5 % en 2010).

(b) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

**Note 9.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS AU BILAN**

(en millions €)	2012	2011 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(a)</sup>
Actifs incorporels (marques)	(97,6)	(104,7)	(91,6)
Capitalisation des frais de recherche et développement	(5,0)	(5,2)	(5,8)
Immobilisations corporelles	(39,0)	(37,7)	(24,4)
Sur pertes reportables nettes	15,7	16,9	19,6
Engagements de retraites et autres passifs sociaux	40,1	41,1	44,5
Élimination des profits intra-Groupe	21,7	19,3	16,5
Sur autres différences temporaires	29,9	39,6	38,9
<b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>(34,2)</b>	<b>(30,7)</b>	<b>(2,3)</b>
Dont :			
Impôts différés actifs	47,8	48,3	52,6
Impôts différés passifs	82,0	79,0	54,9

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

Les impôts différés sur les autres différences temporaires sont essentiellement les impôts différés sur la partie des provisions non déductibles.

Les variations d'impôts différés nets au bilan s'expliquent de la façon suivante :

(en millions €)

<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31/12/2010</b> <sup>(a)</sup>	<b>(2,3)</b>
Impôts différés de la période constatés en résultat	(15,3)
Effet des impôts différés constatés en capitaux propres	4,2
Effet des variations de taux de change	(3,2)
Effet des variations de périmètre	(14,3)
Autres	0,2
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31/12/2011</b> <sup>(a)</sup>	<b>(30,7)</b>
Impôts différés de la période constatés en résultat	(9,3)
Effet des impôts différés constatés en capitaux propres	5,6
Effet des variations de taux de change	(0,3)
Effet des variations de périmètre	
Autres	0,5
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31/12/2012</b>	<b>(34,2)</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

Les impôts différés constatés en capitaux propres correspondent essentiellement aux impôts différés relatifs aux écarts actuariels des engagements de retraite, aux instruments dérivés de couverture et aux plus ou moins-values sur actions propres.

#### Note 9.4. AUTRES INFORMATIONS

Au 31 décembre 2012, le Groupe dispose de différences temporelles déductibles et de pertes fiscales n'ayant pas fait l'objet de comptabilisation d'impôt différé actif. Ces montants par catégorie ainsi que leurs dates d'expiration sont présentés dans le tableau ci-après :

Au 31/12/2012 (en millions €)	Différences temporaires déductibles	Pertes fiscales	Total
2013	0,2		0,2
2014	0,6		0,6
2015	0,7		0,7
2016			
2017 et au-delà		22,3	22,3
Sans limite	0,8	51,1	51,9
<b>TOTAL</b>	<b>2,3</b>	<b>73,4</b>	<b>75,7</b>

L'impôt non activé lié aux pertes fiscales passe de 68,5 millions en 2011 à 73,4 millions en 2012. Il concerne essentiellement l'Allemagne (28,1 millions en 2012, 28 millions en 2011 et 31 millions en 2010), les États-Unis (21,9 millions en 2012, 15,2 millions en 2011 et 8,5 millions en 2010),

l'Espagne (5,7 millions en 2012, 6 millions en 2011 et 4 millions en 2010) et le Royaume-Uni (8,5 millions en 2012, 7,9 millions en 2011 et 9,6 millions en 2010).

**NOTE 10 RÉSULTAT NET PAR ACTION**

(en millions €)	2012	2011 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(a)</sup>
<i>Numérateur</i>			
Résultat net de l'exercice	194,2	236,1	220,1
Effet net d'impôt des actions ordinaires potentiellement dilutives			
Résultat net pour le calcul du résultat par action dilué	194,2	236,1	220,1
<i>Dénominateur</i>			
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat par action de base	47 718 373	47 886 341	47 414 375
Effet des actions ordinaires dilutives	640 528	1 156 943	1 000 136
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat par action dilué	48 358 901	49 043 284	48 414 511
<b>Résultat par action de base (en €)</b>	<b>4,07</b>	<b>4,93</b>	<b>4,64</b>
<b>Résultat par action dilué (en €)</b>	<b>4,01</b>	<b>4,81</b>	<b>4,54</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

L'impact dilutif est essentiellement lié aux différents plans de stock-options existants (cf. note 19.2).

**NOTE 11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

Conformément à la norme IAS 38, les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie, c'est-à-dire les marques et les *goodwill*, ne sont plus amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Les modalités des tests de perte de valeur sont détaillées dans la note 1.4.

Les autres immobilisations incorporelles, à durée de vie définie, sont amorties linéairement selon leur durée d'utilité. Les dotations d'amortissement sont

comptabilisées en résultat opérationnel d'activité (anciennement marge opérationnelle).

Par ailleurs, le Groupe détient des marques non valorisées, comme les marques Tefal, à vocation internationale, ou Seb et Calor à vocation régionale.

2012 (en millions €)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de développement	Autres immobilisations incorporelles et en-cours	Total
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	19,8	362,1	512,5	63,7	35,2	66,1	1 059,4
Acquisitions/augmentations	0,1			4,9	5,6	5,7	16,3
Cessions				(1,8)	(8,0)	(0,9)	(10,7)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	0,1	2,4	(0,7)	5,5	1,8	(13,1)	(3,9)
Écart de conversion	(0,3)	(6,7)	(3,0)	(1,3)	(0,1)	(0,9)	(12,3)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>19,7</b>	<b>357,8</b>	<b>508,9</b>	<b>71,0</b>	<b>34,5</b>	<b>56,9</b>	<b>1 048,8</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	17,1	7,4	48,0	41,7	22,8	12,2	149,2
Écart de conversion	(0,2)	(0,1)	(0,9)	(1,0)		(0,2)	(2,4)
Dotations	0,3			9,0	5,8	2,0	17,2
<i>Pertes de valeur</i>							
Sorties				(1,7)	(7,9)	(1,1)	(10,7)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	0,1	(0,1)	0,1	(0,1)		0,1	0,1
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>17,3</b>	<b>7,2</b>	<b>47,2</b>	<b>47,9</b>	<b>20,7</b>	<b>13,0</b>	<b>153,4</b>
Valeur nette à l'ouverture	2,7	354,7	464,5	22,0	12,4	53,9	910,2
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>2,4</b>	<b>350,6</b>	<b>461,7</b>	<b>23,1</b>	<b>13,8</b>	<b>43,9</b>	<b>895,4</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

2011 (en millions €)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de développement	Autres immobilisations incorporelles et en-cours	Total
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	19,9	328,0	445,0	40,6	30,9	70,1	934,5
Acquisitions/augmentations				7,3	5,2	6,1	18,6
Cessions				(2,6)	(4,4)		(7,0)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>		25,7	38,9	18,4	4,4	(13,2)	74,2
Écart de conversion	(0,1)	8,4	28,6		(0,9)	3,1	39,1
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>19,8</b>	<b>362,1</b>	<b>512,5</b>	<b>63,7</b>	<b>35,2</b>	<b>66,1</b>	<b>1 059,4</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	16,8	7,1	35,9	30,5	20,6	15,8	126,7
Écart de conversion		0,3	1,7	(1,0)		0,4	1,4
Dotations	0,3			8,5	6,5	1,8	17,1
Pertes de valeur			10,4		(0,3)	0,3	10,4
Sorties				(2,4)	(4,0)		(6,4)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>				6,1		(6,1)	0,0
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>17,1</b>	<b>7,4</b>	<b>48,0</b>	<b>41,7</b>	<b>22,8</b>	<b>12,2</b>	<b>149,2</b>
Valeur nette à l'ouverture	3,1	320,9	409,1	10,1	10,3	54,3	807,8
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>2,7</b>	<b>354,7</b>	<b>464,5</b>	<b>22,0</b>	<b>12,4</b>	<b>53,9</b>	<b>910,2</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

2010 (en millions €)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de développement	Autres immobilisations incorporelles et en-cours	Total
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	19,1	304,0	406,4	55,8	43,0	59,3	887,6
Acquisitions/augmentations	0,4			1,6	2,7	15,5	20,2
Cessions	(0,1)			(20,4)	(20,0)	(1,7)	(42,2)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>				1,6	5,2	(7,1)	(0,3)
Écart de conversion	0,5	24,0	38,6	2,0		4,0	69,1
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>19,9</b>	<b>328,0</b>	<b>445,0</b>	<b>40,6</b>	<b>30,9</b>	<b>70,1</b>	<b>934,5</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	16,4	6,6	19,8	43,5	31,8	10,7	128,8
Écart de conversion	0,2	0,5	1,4	1,4		0,7	4,2
Dotations	0,3			6,0	7,9	5,0	19,2
Pertes de valeur			14,7				14,7
Sorties	(0,1)			(20,4)	(19,1)		(39,6)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>						(0,6)	(0,6)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>16,8</b>	<b>7,1</b>	<b>35,9</b>	<b>30,5</b>	<b>20,6</b>	<b>15,8</b>	<b>126,7</b>
Valeur nette à l'ouverture	2,7	297,4	386,6	12,3	11,2	48,6	758,8
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>3,1</b>	<b>320,9</b>	<b>409,1</b>	<b>10,1</b>	<b>10,3</b>	<b>54,3</b>	<b>807,8</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

En 2012, les autres mouvements concernent principalement la reconnaissance de la marque ASIA FAN dont l'évaluation définitive a été réalisée en début d'exercice.

Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie (marques et *goodwill*) ont été soumis à un test de dépréciation conformément à la méthode comptable exposée en note 1.4.3, leur valeur nette comptable ayant ainsi été généralement comparée à leur valeur d'utilité, à l'exception des marques mentionnées ci-après, testées par la méthode des redevances.

Les taux d'actualisation utilisés ont été déterminés sur la base d'un coût moyen pondéré du capital prenant en compte des taux d'emprunts de marché, un ratio d'endettement, un bêta et un risque action moyen sur la base de données historiques. La prime de risque action retenue en 2012 s'établit à 5 % (idem 2011). Une prime de risque spécifique comprise entre 0,5 % et 4,0 % est appliquée aux différentes UGT pour tenir compte des paramètres propres aux actifs testés (risques liés à la taille, aux zones géographiques...).

D'une façon générale, les tests 2012 ont été réalisés sur la base d'un budget 2013 qui s'inscrit globalement pour ces unités dans les mêmes tendances que celles constatées en 2012.

Le test de l'UGT All-Clad (incluant la marque et le *goodwill* respectivement pour 109,7 et 42,9 millions d'euros au 31 décembre 2012) a été effectué en comparant la valeur nette comptable à sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est définie comme égale à la somme des flux de trésorerie actualisés selon un business plan à 5 ans et la prise en compte d'une valeur terminale basée sur le flux de la dernière année du plan. Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

- un taux d'actualisation en légère baisse par rapport au 31 décembre 2011 (8,18 % contre 9 % en 2011 et 8,83 % en 2010) en raison de la baisse des taux sans risque ;
- et un taux de croissance à long terme de 3 % conforme aux prévisions du secteur articles ménagers haut de gamme et similaire à celui utilisé depuis l'acquisition.

Ce test n'a pas donné lieu en 2012 à la comptabilisation d'une dépréciation additionnelle du *goodwill*. En effet, les performances économiques actuelles d'All-Clad ont été conformes en 2012 aux niveaux attendus.

La sensibilité du résultat du test aux variations, prises isolément, des hypothèses retenues pour la détermination fin 2012 de la valeur d'utilité de l'UGT All-Clad est la suivante :

- l'utilisation d'un taux actualisation de 9,1 % aurait ramené la marge de ce test de dépréciation à zéro ;
- une diminution d'un point du taux de croissance à l'infini n'impliquerait la comptabilisation d'aucune charge de dépréciation complémentaire ;
- la diminution de 2,7 points du taux de résultat opérationnel d'activité de la dernière année du business plan, utilisée dans le calcul de la valeur terminale, ramènerait la marge de ce test à zéro ;
- concernant l'évolution des ventes le scénario retenu par le Management du Groupe comme étant le plus probable à ce jour prévoit une croissance annuelle moyenne de 5,5 % sur la période 2012-2016. Par rapport à ces prévisions, une révision à la baisse de 10 % des ventes sur l'ensemble de la période concernée impliquerait une dépréciation complémentaire de l'écart d'acquisition de 12,0 millions d'euros.

Le test de l'UGT IMUSA (incluant la marque et le *goodwill* respectivement pour 22,7 et 35,7 millions d'euros au 31 décembre 2012) a été effectué en

comparant la valeur nette comptable à sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est définie comme égale à la somme des flux de trésorerie actualisés selon un business plan à 5 ans et la prise en compte d'une valeur terminale basée sur le flux de la dernière année du plan. Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 11,68 % ;
- et un taux de croissance à long terme de 3,5 % conforme aux prévisions du secteur et similaire à celui utilisé depuis l'acquisition.

Ce test n'a donné lieu à aucune dépréciation.

La sensibilité du résultat du test aux variations, prises isolément, des hypothèses retenues pour la détermination fin 2012 de la valeur d'utilité de l'UGT IMUSA est la suivante :

- l'utilisation d'un taux actualisation de 12,5 % aurait ramené la marge de ce test de dépréciation à zéro ;
- une diminution d'un point du taux de croissance à l'infini n'impliquerait la comptabilisation d'aucune charge de dépréciation complémentaire ;
- la diminution d'1,5 point du taux de résultat opérationnel d'activité de la dernière année du business plan, utilisée dans le calcul de la valeur terminale, ramènerait la marge de ce test à zéro ;
- concernant l'évolution des ventes le scénario retenu par le Management du Groupe comme étant le plus probable à ce jour prévoit une croissance annuelle moyenne de 8 % sur la période 2013-2017. Par rapport à ces prévisions, une révision à la baisse de 10 % des ventes sur l'ensemble de la période concernée n'impliquerait aucune dépréciation de l'écart d'acquisition.

Au 31 décembre 2012, l'UGT Supor (incluant la marque et le *goodwill* respectivement pour 98,3 et 348,1 millions d'euros) a été comparée à sa valeur de marché. En effet, ZJ Supor est cotée à la Bourse de Shenzhen et la liquidité du titre justifie pleinement la comparaison à cette valeur. Le cours de l'action Supor au 31 décembre 2012 est de 12,39 RMB. La valeur nette comptable à cette même date est de 11,08 RMB par action. Compte tenu de la faible marge existant au 31 décembre 2012, une comparaison de la valeur nette comptable à la valeur d'utilité de l'UGT a également été effectuée. La valeur d'utilité est définie comme égale à la somme des flux de trésorerie actualisés selon un business plan à 5 ans et la prise en compte d'une valeur terminale basée sur le flux de la dernière année du plan. Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 10,27 % ;
- et un taux de croissance à long terme de 5 % conforme aux prévisions du secteur et similaire à celui utilisé depuis l'acquisition.

Ce test a confirmé l'absence de dépréciation à constater.

Les différentes marques ci-dessous ont été testées spécifiquement selon la méthode des redevances qui consiste à actualiser les redevances qui pourraient être obtenues de l'exploitation de ces marques. Au 31 décembre 2012, aucune perte de valeur n'a été identifiée. La valeur nette comptable de ces marques s'élève à :

- Arno 35,2 millions d'euros ;
- Lagostina 30,4 millions d'euros ;
- Rowenta 23,2 millions d'euros ;
- Panex 9,9 millions d'euros ;
- Krups 7,8 millions d'euros ;

- et des marques IMUSA USA, MiroWearEver, AsiaVina, Moulinex pour respectivement 5,5 millions d'euros, 4,6 millions d'euros, 2,4 millions d'euros et 1 million d'euros.

Les principales hypothèses retenues pour 2012 sont les suivantes :

- taux de redevance : 2 % à 5,5 % (taux identiques à ceux utilisés en 2011 et 2010) ;
- taux d'actualisation après impôt : 7,34 % (Rowenta) à 12,08 % (Arno) (fourchette comprise entre 8,1 % et 13,92 % en 2011) ;
- taux de croissance à long terme : 1 % à 3 % (taux identiques à ceux utilisés en 2011 et 2010).

Pour l'ensemble de ces actifs, le Groupe a mené des analyses de sensibilité des valeurs d'utilité à différents scénarii d'évolution des flux futurs pour les exercices 2013 à 2017. Il a également effectué des tests de sensibilité de ces valeurs aux variations des hypothèses de taux d'actualisation (+ 1 %) et de croissance à l'infini (- 1 %). Les baisses des valeurs d'utilité qui seraient consécutives à ces simulations prises isolément ne remettraient pas en cause la valorisation des marques au bilan. La marge du test sur la marque Lagostina serait ramenée à zéro en cas de révision à la baisse des prévisions de ventes de la période 2013-2017 de 27 % par rapport aux prévisions actuelles.

## NOTE 12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

2012 (en millions €)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<i>Valeur brute</i>						
À l'ouverture de l'exercice	32,1	317,6	819,0	124,4	45,7	1 338,9
Acquisitions/augmentations		8,8	43,0	10,9	48,6	111,3
Cessions		(6,5)	(41,7)	(10,9)	(1,1)	(60,1)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	0,5	13,4	30,1	3,6	(40,6)	7,0
Écart de conversion		(2,3)	(5,6)		(0,3)	(8,2)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>32,6</b>	<b>331,0</b>	<b>844,9</b>	<b>128,0</b>	<b>52,3</b>	<b>1 388,8</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	6,4	166,0	608,9	82,2		863,4
Écart de conversion		(1,1)	(3,9)	(0,2)		(5,2)
Dotations d'amortissement	0,4	13,6	65,6	14,0		93,6
<i>Pertes de valeur</i>						
Sorties		(5,0)	(41,0)	(10,3)		(56,3)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	0,1	0,1	(0,6)	2,3		1,9
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>6,9</b>	<b>173,6</b>	<b>629,0</b>	<b>88,0</b>		<b>897,4</b>
Valeur nette à l'ouverture	25,7	151,7	210,2	42,2	45,7	475,5
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>25,7</b>	<b>157,5</b>	<b>215,9</b>	<b>40,0</b>	<b>52,3</b>	<b>491,4</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

Au 31 décembre 2012, aucune dépréciation d'actif industriel n'a été enregistrée.

2011 (en millions €)	Terrains	Constructions (b)	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<i>Valeur brute</i>						
À l'ouverture de l'exercice	24,3	284,9	729,5	112,0	63,1	1 213,8
Acquisitions/augmentations	0,1	8,7	39,8	12,0	52,0	112,6
Cessions	(0,2)	(9,0)	(28,3)	(11,0)	(9,7)	(58,2)
Autres mouvements (a)	8,2	27,8	73,2	11,1	(59,4)	60,9
Écart de conversion	(0,3)	5,2	4,8	0,3	(0,3)	9,7
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>32,1</b>	<b>317,6</b>	<b>819,0</b>	<b>124,4</b>	<b>45,7</b>	<b>1 338,8</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	6,2	158,3	549,5	73,5		787,5
Écart de conversion		0,4	1,3	0,2		1,9
Dotations d'amortissement	0,2	12,7	58,6	12,5		84,0
Pertes de valeur		0,6	1,5			2,1
Sorties		(5,3)	(26,3)	(10,4)		(42,0)
Autres mouvements (a)		(0,7)	24,2	6,4		29,9
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>6,4</b>	<b>166,0</b>	<b>608,8</b>	<b>82,2</b>		<b>863,4</b>
Valeur nette à l'ouverture	18,1	126,7	180,0	38,5	63,1	426,4
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>25,7</b>	<b>151,7</b>	<b>210,2</b>	<b>42,2</b>	<b>45,7</b>	<b>475,5</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

(b) Après un reclassement en 2010 entre la valeur brute et les amortissements sans impact sur la valeur nette.

2010 (en millions €)	Terrains	Constructions (b)	Matériels et outillages	Autres Immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<i>Valeur brute</i>						
À l'ouverture de l'exercice	26,7	272,3	703,6	101,9	41,7	1 146,2
Acquisitions/augmentations	0,1	10,0	30,5	13,7	66,3	120,6
Cessions	(3,9)	(12,2)	(54,2)	(9,6)	(6,3)	(86,2)
Autres mouvements (a)	0,1	5,6	31,9	2,3	(40,2)	(0,3)
Écart de conversion	1,3	9,2	17,7	3,7	1,7	33,6
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>24,3</b>	<b>284,9</b>	<b>729,5</b>	<b>112,0</b>	<b>63,1</b>	<b>1 213,8</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	6,3	150,7	530,0	67,8		754,8
Écart de conversion		2,6	10,2	2,2		15,0
Dotations d'amortissement	0,3	10,7	57,9	11,2		80,1
Pertes de valeur		1,0	2,5			3,5
Sorties	(0,5)	(7,5)	(50,0)	(8,2)		(66,2)
Autres mouvements (a)		0,7	(1,1)	0,5		0,1
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>6,2</b>	<b>158,3</b>	<b>549,5</b>	<b>73,5</b>		<b>787,5</b>
Valeur nette à l'ouverture	20,4	121,6	173,6	34,1	41,7	391,4
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>18,1</b>	<b>126,7</b>	<b>180,0</b>	<b>38,5</b>	<b>63,1</b>	<b>426,4</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

(b) Après un reclassement entre la valeur brute et les amortissements, sans impact sur la valeur nette.

Le Groupe opère essentiellement avec 25 sites industriels majeurs. La cartographie industrielle du Groupe est la suivante :

Zone géographique	Pays	Site industriel	Principaux produits
France	France	Rumilly	Articles culinaires, repas conviviaux, pesage
		Selongey	Autocuisseurs
		Pont-Évêque	Fers à repasser, centrales vapeur, épilateurs
		Is-sur-Tille	Friteuses, fours
		Lourdes	Hachoirs, petits préparateurs culinaires
		Mayenne	Robots culinaires, <i>blenders</i> , cafetières espresso <i>full-automat</i>
		Saint-Lô	Composants électroniques
		Vernon	Aspirateurs
Europe occidentale	Allemagne	Erbach	Fers vapeurs
	Italie	Omegna	Articles culinaires
Amérique du Nord	États-Unis	Canonsburg	Articles culinaires
Amérique du Sud	Brésil	São Paulo	Laveuses, <i>Blenders</i> , ventilateurs
		São Bernardo	Articles culinaires
		Recife	Ventilateurs, laveuses, <i>blenders</i>
	Colombie	Cajica	<i>Blenders</i> , ventilateurs
		Rio Negro	Articles culinaires
		Copacabana	Articles en plastique
Asie	Chine	Shanghai	Fers vapeurs, cuiseurs vapeurs, bouilloires
		Yuhuan	Articles culinaires
		Wuhan	Articles culinaires
		Hangzhou	Plaques à induction, Cuiseurs à riz
		Shaoxing	Bouilloires, Autocuisseurs électriques, plaques à induction
	Vietnam	Vinh Loc	Ventilateurs
		Binh duong	Composants
Autres pays	Russie	Saint-Pétersbourg	Articles culinaires

Le Groupe est propriétaire de toutes ses usines à l'exception des sites de São Bernardo (Brésil) et Shanghai (Chine).

Par ailleurs, le Groupe est généralement locataire de ses entrepôts logistiques et des bureaux commerciaux et administratifs, à l'exception de son siège social à Ecully et d'un immeuble administratif à Lyon.

Tous les contrats de location sont signés avec des tierces parties aux conditions normales de marché. Au 31 décembre 2012, la valeur nette comptable des immobilisations corporelles destinées à être cédées est de 2,6 millions d'euros (3,4 millions d'euros et 3,2 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010).

**NOTE 13 CONTRATS DE LOCATION**

Les contrats de location financement s'analysent comme suit :

Valeurs nettes (en millions €)	2012	2011	2010
Terrains			
Constructions	0,6	0,5	0,8
Matériels et outillages	2,2	3,5	2,2
Autres immobilisations corporelles	0,3	0,7	0,1
<b>VALEUR COMPTABLE</b>	<b>3,1</b>	<b>4,7</b>	<b>3,1</b>

Ces montants sont inclus dans la note 12 « Immobilisations corporelles ».

Le Groupe SEB ne détient pas d'immobilisations incorporelles et d'immeubles de placement en contrat de location financement.

Les engagements relatifs aux contrats de location sont les suivants :

2012 (en millions €)	Contrats de location de biens capitalisés	Contrats de location simple
<b>ENGAGEMENTS AU TITRE DE LOCATIONS :</b>		
À moins d'un an	1,9	44,7
À plus d'un an mais moins de cinq ans	2,1	94,9
À plus de cinq ans		9,5
<b>TOTAL DES LOYERS FUTURS MINIMAUX</b>	<b>4,0</b>	<b>149,1</b>
Charges financières futures	0,3	
<b>VALEURS ACTUALISÉES LIÉES AUX CONTRATS DE LOCATION</b>	<b>3,7</b>	<b>149,1</b>

Les loyers enregistrés en charges de l'exercice s'élèvent à :

(en millions €)	2012	2011	2010
Loyers	61,2	49,7	40,1

## NOTE 14 PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS

### Note 14.1. PARTICIPATIONS

#### 14.1.1. Participations dans les entreprises associées

Le Groupe ne détient aucune participation dans des entreprises associées.

#### 14.1.2. Autres participations

Au 31 décembre 2012, cette ligne contient la participation du Groupe dans la société indienne Maharaja Whiteline, société acquise fin 2011 et non encore consolidée au 31 décembre 2012 (cf. note 3.1.).

### Note 14.2. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Ces actifs sont essentiellement composés de cautions et garanties, notamment les cautions déposées au titre des biens immobiliers pris en location.

## NOTE 15 FRAIS DE DÉVELOPPEMENT PRODUITS

(en millions €)	2012	2011	2010
<b>DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE LA PÉRIODE</b>	<b>75,4</b>	<b>68,7</b>	<b>66</b>
en % du chiffre d'affaires	1,9 %	1,7 %	1,7 %
<b>FRAIS DE DÉVELOPPEMENT CAPITALISÉS</b>	<b>(5,6)</b>	<b>(5,2)</b>	<b>(6,0)</b>
en % des dépenses de R & D	7,4 %	7,6 %	9,2 %
<b>FRAIS OPÉRATIONNELS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (NOTE 4)</b>	<b>(69,8)</b>	<b>(63,5)</b>	<b>(60,0)</b>
<b>AMORTISSEMENTS COMPTABILISÉS DANS LE COÛT DES VENTES</b>	<b>(5,8)</b>	<b>(6,6)</b>	<b>(9,1)</b>
<b>TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT</b>	<b>(75,6)</b>	<b>(70,1)</b>	<b>(69,1)</b>
en % du chiffre d'affaires	1,9 %	1,8 %	1,9 %

En 2012, les dépenses de recherche et développement se sont élevées à 75,4 millions d'euros (contre 68,7 millions d'euros en 2011).

Le Crédit Impôt recherche déduit des montants présentés ci-dessus s'est élevé à 7 millions d'euros en 2012 (contre 5,6 millions d'euros en 2011 et 5,2 millions d'euros en 2010).

Les frais de développement capitalisés s'élèvent à 5,6 millions d'euros (contre 5,2 millions d'euros en 2011 et 6 millions d'euros en 2010).

Au total, les frais de recherche et développement constatés en résultat s'élèvent à 75,6 millions d'euros (contre 70,1 millions d'euros en 2011 et 69,1 millions d'euros en 2010).

## NOTE 16 STOCKS ET EN-COURS NETS

(en millions €)	2012			2011			2010		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières	189,4	(9,2)	180,2	199,2	(9,6)	189,6	180,2	(12,5)	167,7
En-cours de production	7,5	(0,1)	7,4	9,1	(0,1)	9,0	12,6	(1,0)	11,6
Produits finis et marchandises	509,0	(15,6)	493,4	518,1	(14,5)	503,6	469,2	(13,0)	456,2
<b>TOTAL</b>	<b>705,9</b>	<b>(24,9)</b>	<b>681,0</b>	<b>726,4</b>	<b>(24,2)</b>	<b>702,2</b>	<b>662,0</b>	<b>(26,5)</b>	<b>635,5</b>

**NOTE 17 CLIENTS**

<i>(en millions €)</i>	2012	2011	2010
Créances clients (y compris effets escomptés non échus)	849,6	849,1	749,4
Dépréciation créances douteuses	(13,8)	(20,7)	(15,5)
<b>TOTAL</b>	<b>835,8</b>	<b>828,4</b>	<b>733,9</b>

Compte tenu de leur échéance à court terme, la juste valeur des créances clients est équivalente à leur valeur comptable.

L'antériorité des créances clients est analysée en note 27.4.

**NOTE 18 AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES**

<i>(en millions €)</i>	2012	2011	2010
<b>AUTRES CRÉANCES NON COURANTES</b>	<b>9,0</b>	<b>7,7</b>	<b>4,2</b>
Charges constatées d'avance courantes	8,3	11,3	10,0
Créances fiscales et autres créances courantes	75,5	60,3	49,4
<b>AUTRES CRÉANCES COURANTES</b>	<b>83,8</b>	<b>71,6</b>	<b>59,4</b>

La juste valeur des autres créances est équivalente à leur valeur comptable.

À la date de clôture, les autres créances nettes se ventilent comme suit :

<i>(en millions €)</i>	Courantes	Non courantes	Total
Charges constatées d'avance	8,3	1,7	10,0
Créances fiscales et autres créances	75,5	7,3	82,8
<b>TOTAL</b>	<b>83,8</b>	<b>9,0</b>	<b>92,8</b>

**NOTE 19 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE**

<i>(en millions €)</i>	2012	2011	2010
Disponibilités en banque	253,6	183,5	181,9
Valeurs mobilières de placement	145,1	12,5	54,7
<b>TOTAL</b>	<b>398,7</b>	<b>196,0</b>	<b>236,6</b>

Les valeurs mobilières de placement sont essentiellement composées de placements à très court terme (SICAV de trésorerie) dont la valeur de bilan correspond à la valeur de marché.

**NOTE 20 CAPITAUX PROPRES****Note 20.1. COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL**

Au 31 décembre 2012, le capital se compose de 50 169 049 actions d'un montant nominal de 1 euro. Aux 31 décembre 2011 et 2010, le capital se composait de 49 951 826 actions d'un montant nominal de 1 euro. L'augmentation de capital de 217 223 actions nouvelles émises le 15 novembre 2012 a eu lieu dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié décrite au paragraphe 20.2.3. ci-dessous.

Une seule catégorie d'actions bénéficie d'un droit de vote double et d'un dividende majoré. Ce droit de vote double est attribué à toutes les actions

entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis cinq ans au moins au nom d'un même actionnaire.

Après déduction de l'autodétention, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation en 2012 est de 47 718 373 (47 886 341 pour 2011 et 47 414 375 pour 2010).

Au 31 décembre 2012, le Groupe Fondateur détient 43,43 % du capital (dont FÉDÉRACTIVE : 23,41 % et VENELLE INVESTISSEMENT : 20,02 %). Ces actions représentent 59,30 % des droits de vote.

**Note 20.2. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS****20.2.1. Options d'achats ou de souscription**

La situation des plans d'option de souscription et d'achat au 31 décembre 2012 est la suivante :

**OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS**

Au 31/12/2012	Dates			Nombre d'options <sup>(a)</sup>			Solde	Prix d'exercice <sup>(a)</sup> (en euros)
	Types	d'attribution <sup>(b)</sup>	d'exercice	d'expiration	attribuées	exercées		
Plan d'achat	18/06/2004	18/06/2008	18/06/2012	539 100	521 700	17 400	0	31,67
Plan d'achat	08/04/2005	08/04/2009	08/04/2013	554 700	493 730	18 300	42 670	28,00
Plan d'achat	16/06/2006	16/06/2010	16/06/2014	589 798	437 398	14 707	137 693	29,33
Plan d'achat	20/04/2007	20/04/2011	20/04/2015	579 150	185 799	8 100	385 251	44,00
Plan d'achat	13/05/2008	13/05/2012	13/05/2016	1 005 900	149 380	48 650	807 870	38,35
Plan d'achat	12/06/2009	12/06/2013	12/06/2017	371 300	0	3 600	367 700	28,05
Plan d'achat	18/06/2010	18/06/2014	18/06/2018	412 592	0	9 538	403 054	53,86
Plan d'achat	15/06/2012	15/06/2016	15/06/2020	408 925	0	0	408 925	54,12
<b>TOTAL</b>				<b>4 461 465</b>	<b>1 788 007</b>	<b>120 295</b>	<b>2 553 163</b>	
dont en 2012				408 925	568 704	36 138	(195 917)	

(a) Le nombre d'options ainsi que le prix d'exercice des plans d'achats antérieurs au 16/06/2008 ont été retraités suite à la division par 3 du nominal de l'action ayant pris effet le 16 juin 2008.

(b) La date d'attribution correspond à la date à laquelle le Conseil d'administration a octroyé les options.

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options sont évaluées à la date d'octroi. Le Groupe utilise pour les valoriser le modèle mathématique Black & Scholes. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement entre la date d'octroi et la date de maturité – période d'acquisition des droits – avec une contrepartie en capitaux propres.

La charge comptabilisée au titre des stock-options attribuées s'est élevée à 2,8 millions d'euros en 2012 (3,9 millions d'euros en 2011 et 5,0 millions d'euros en 2010). Les hypothèses utilisées dans la valorisation des options dans le modèle Black & Scholes sont les suivantes :

	Plan 2012	Plan 2010	Plan 2009	Plan 2008
<b>VALORISATION INITIALE</b> (millions d'€)	<b>5,0</b>	<b>4,5</b>	<b>2,1</b>	<b>8,7</b>
<b>CHARGE DE L'EXERCICE 2012</b> (en millions d'€)	<b>0,7</b>	<b>1,1</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>
<b>HYPOTHÈSES</b>				
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	51,00	55,00	29,73	37,60
Volatilité	28,0 %	25,0 %	26,0 %	25,0 %
Taux d'intérêt sans risque	2,80 %	3,40 %	3,50 %	4,50 %
Prix d'exercice (en euros)	54,12	53,86	28,05	38,35
Durée de l'option (en années) <sup>(a)</sup>	5	5	5	5
Taux de dividende	2,3 %	2,8 %	3,0 %	2,5 %

(a) La durée de l'option représente la durée moyenne d'exercice constatée.

### 20.2.2. Actions de performance

En 2010 et en 2012, le Conseil d'administration a procédé à l'attribution d'actions de performance existantes au profit de certains membres du personnel salarié et du mandataire social.

Ces plans prévoient que les actions de performance ne seront attribuées définitivement qu'à l'issue d'une période de deux ans. En outre, l'acquisition

définitive des actions de performance est subordonnée à l'atteinte d'objectifs identiques à ceux utilisés pour le calcul des rémunérations variables des principaux cadres et dirigeants du Groupe, objectifs basés sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel d'activité. Au-delà de cette période d'acquisition de deux ans, les actions de performance demeurent indisponibles pour une nouvelle période de deux ans.

La situation relative au plan d'actions de performance est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

Types	Dates			Nombre d'actions			Solde	Cours à la date d'attribution <sup>(b)</sup>	
	Au 31/12/2012	d'attribution <sup>(a)</sup>	d'acquisition définitive	de disponibilité	attribuées	acquises			annulées
Actions de performance		18/06/2010	18/06/2012	18/06/2014	58 363	50 519	7 844	0	55,00
Actions de performance		15/06/2012	15/06/2014	15/06/2016	63 938	0	0	63 938	51,00

(a) La date d'attribution correspond à la date à laquelle le Conseil d'administration a octroyé les options.

(b) Cours d'ouverture du jour du Conseil d'administration.

La juste valeur des plans d'actions de performance a été calculée en intégrant l'effet de la période d'incessibilité. Pour calculer cette décote, le Groupe a utilisé une méthode d'évaluation basée sur une stratégie par laquelle un intervenant sur le marché vendrait ses actions au terme de la

période d'incessibilité et achèterait immédiatement un nombre équivalent d'actions libres de toute restriction financées par un emprunt non affecté remboursable à la fin de la période de restriction par le produit de la vente à terme et des dividendes perçus pendant la période d'incessibilité.

Les principales hypothèses utilisées pour établir la juste valeur des actions de performance sont les suivantes :

	Plan 2012	Plan 2010
<b>HYPOTHÈSES</b>		
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	51,00	55,00
Taux d'intérêt sans risque à 4 ans	2,20 %	3,28 %
Taux d'intérêt moyen des emprunts individuels à 4 ans non affectés	6,50 %	6,88 %
Taux de dividende	2,70 %	2,36 %
Coût de l'incessibilité (en % du prix à la date d'acquisition)	20,17 %	17,09 %
<b>VALORISATION INITIALE</b> (millions d'€)	<b>2,6</b>	<b>2,7</b>
<b>CHARGE DE L'EXERCICE 2012</b> (en millions d'€)	<b>0,7</b>	<b>0,5</b>

### 20.2.3. Plan d'actionnariat salariés

Le Groupe SEB a offert à ses salariés la possibilité de devenir actionnaires grâce à une émission d'actions réservées. Cette opération, intitulée « Horizons 2012 », permettait aux salariés d'environ 30 pays où le Groupe est implanté de souscrire des actions de la société, par l'intermédiaire d'un FCPE ou directement – selon la législation en vigueur dans les différents pays. L'opération portait sur un nombre maximum de 499 518 actions nouvelles de 1 euro de nominal.

Le prix d'achat était fixé à 45,36 euros, soit 20 % en dessous de la moyenne des cours de l'action SEB des 20 derniers jours précédant l'ouverture de la période de souscription par les salariés. Par ailleurs, un abondement dont la proportion varie en fonction du pays souscripteur et du nombre d'actions souscrites est versé en actions existantes par le Groupe. Les actions acquises sont bloquées cinq ans au minimum, sauf cas de déblocage anticipé prévu par la loi.

Les principales hypothèses utilisées pour établir la juste valeur du plan d'actionnariat salariés sont les suivantes :

#### HYPOTHÈSES

Prix de référence (en euros)	56,69
Maturité du plan	5 ans
Taux d'intérêt sans risque à 5 ans	2,80 %
Taux d'intérêt moyen des emprunts individuels à 5 ans non affectés	8,00 %
Taux de dividende	2,49 %
Coût de l'incessibilité (en % du prix de référence)	16,21 %
<b>CHARGE DE L'EXERCICE 2012 (EN MILLIONS D'€)</b>	<b>4,2</b>

### Note 20.3. PRIMES ET RÉSERVES CONSOLIDÉES (AVANT AFFECTATION DES RÉSULTATS)

Les résultats non distribués incluent les réserves figurant au bilan de SEB S.A. (dont 775 millions sont librement distribuables au 31 décembre 2012 contre 766 millions au 31 décembre 2011 et 747 millions au 31 décembre 2010), ainsi que la quote-part de SEB S.A. dans les résultats non distribués de ses filiales consolidées et postérieurs à leur acquisition ou constitution.

La quote-part de SEB S.A. dans les résultats non distribués de ses filiales étrangères est considérée comme durablement investie. Les éventuelles retenues à la source ou suppléments d'impôts sur les bénéfices ne sont donc pris en compte que sur les résultats dont la distribution est envisagée ou probable.

L'augmentation de capital résultant de ce plan est de 217 223 actions nouvelles de 1 euro de valeur nominale chacune.

La charge IFRS 2 mesurant l'avantage offert aux salariés est évaluée par référence à la juste valeur d'une décote offerte sur des actions non cessibles. De façon similaire à ce qui est fait pour les plans d'actions de performance, pour évaluer la décote d'incessibilité, le Groupe a utilisé une méthode d'évaluation basée sur une stratégie par laquelle un intervenant sur le marché vendrait ses actions au terme de la période d'incessibilité et achèterait immédiatement un nombre équivalent d'actions libres de toute restriction financées par un emprunt non affecté remboursable à la fin de la période de restriction par le produit de la vente à terme et des dividendes perçus pendant la période d'incessibilité.

Dans la mesure où il n'existe aucune condition d'acquisition des droits, l'intégralité de la charge est reconnue au cours de l'exercice pendant lequel la souscription a lieu sur la ligne « Intéressement et Participation » du compte de résultat.

### Note 20.4. ACTIONS PROPRES

Le Groupe mène une politique de rachat de titres d'autodétention en vue :

- soit de réduire le capital de la société ;
- soit d'attribuer des actions à des salariés, dirigeants ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés qui lui sont liées lors de l'exercice d'options d'achat d'actions ;
- soit de remettre des actions dans le cadre d'opérations financières donnant accès au capital.

Les achats sont faits en fonction des opportunités offertes sur les marchés et uniquement lorsque la trésorerie du Groupe le permet.

En 2012, le Groupe a acquis 1 078 662 actions au prix moyen pondéré de 56,20 euros et a cédé sur le marché 1 360 357 actions au prix moyen de 41,13 euros, y compris 128 537 actions remises gratuitement au titre de l'abondement du plan d'actionnariat salariés Horizons 2012 ainsi qu'aux bénéficiaires du plan d'actions de performance 2010. La moins-value de cession nette d'impôt, soit 4,5 millions d'euros, s'impute directement sur les capitaux propres sans affecter le résultat de l'exercice.

Au 31 décembre 2012, le Groupe détient 2 050 102 actions propres au cours moyen de 44,44 euros.

La part du capital social a évolué de la façon suivante :

<i>(en nombre d'actions)</i>	Réalizations 2012	Réalizations 2011	Réalizations 2010
Détentions à l'ouverture	2 331 797	1 980 698	3 149 443
<i>Achats d'actions</i>			
Contrats de rachat	404 510	671 591	0
Contrats de liquidité	674 152	319 929	264 329
<i>Ventes d'actions</i>			
Cessions	(663 116)	(315 208)	(259 155)
Levées d'option d'achat, attributions actions gratuites et de capital	(697 241)	(325 213)	(1 173 919)
Annulation d'actions	0	0	0
<b>DÉTENTIONS À LA CLÔTURE</b>	<b>2 050 102</b>	<b>2 331 797</b>	<b>1 980 698</b>

## NOTE 21 INTÉRÊTS MINORITAIRES

La variation du poste intérêts minoritaires s'analyse comme suit :

<i>(en millions €)</i>	2012	2011	2010
<b>À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>123,4</b>	<b>173,1</b>	<b>138,8</b>
Part du résultat des filiales	16,5	26,4	23,2
Distribution dividendes	(5,9)	(8,4)	(4,7)
Option de souscription ou d'achat d'actions			
Souscription des minoritaires aux augmentations de capital des filiales			
Mouvements de périmètre et acquisition par le Groupe d'une part des minoritaires	(1,6)	(82,7)	
Mouvements des écarts de conversion	(2,1)	15,0	15,8
<b>TOTAL À LA CLÔTURE</b>	<b>130,3</b>	<b>123,4</b>	<b>173,1</b>

Depuis le 31 décembre 2008, les intérêts minoritaires correspondent essentiellement aux intérêts minoritaires du groupe ZJ Supor. La part des minoritaires a donc surtout varié en fonction des évolutions des réserves (résultat net et écarts de conversion notamment) du groupe ZJ Supor et de façon exceptionnelle en cas d'achats, de cessions ou de toute autre variation volontaire en capital de SEB sur ZJ Supor.

La diminution des intérêts minoritaires en 2011 était directement liée à l'acquisition par le Groupe de 20 % supplémentaire des intérêts minoritaires du groupe ZJ Supor pour 406 millions d'euros. La valeur comptable des intérêts minoritaires transférés au Groupe était de 83,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, les 35 % d'intérêts minoritaires nés de l'acquisition d'ASIA FAN s'élèvent à 1,7 million d'euros.

## NOTE 22 AUTRES PROVISIONS

Les provisions sont affectées en provisions courantes ou non courantes en fonction de leur part respective à moins d'un an et à plus d'un an.

<i>(en millions €)</i>	2012		2011		2010	
	non courantes	courantes	non courantes	courantes	non courantes	courantes
Retraite et engagements assimilés (note 23)	135,0	6,6	112,7	7,3	115,2	6,0
Garantie après-vente (22.1)	4,5	22,8	3,5	25,8	3,0	31,8
Litiges en cours et autres risques (22.2)	34,3	16,0	31,7	22,3	25,0	25,5
Provision pour restructuration (22.3)	5,9	5,0	9,9	6,7	14,0	15,0
<b>TOTAL</b>	<b>179,7</b>	<b>50,6</b>	<b>157,8</b>	<b>62,1</b>	<b>157,2</b>	<b>78,3</b>

L'évolution des autres provisions (hors retraites et engagements assimilés) sur l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en millions €)	01/01/2012	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements <sup>(a)</sup>	31/12/2012
Garantie après-vente (22.1)	29,3	13,8	1,3	14,7	0,2	27,3
Litiges en cours et autres risques (22.2)	54,0	12,7	7,2	8,0	(1,2)	50,3
Provision pour restructuration (22.3)	16,6	1,3	1,9	5,9	0,8	10,9
<b>TOTAL</b>	<b>99,9</b>	<b>27,8</b>	<b>10,4</b>	<b>28,6</b>	<b>(0,2)</b>	<b>88,5</b>

(a) Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètre.

(en millions €)	01/01/2011	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements <sup>(a)</sup>	31/12/2011
Garantie après-vente (22.1)	34,9	17,0	4,0	18,0	(0,6)	29,3
Litiges en cours et autres risques (22.2)	50,4	21,1	9,6	11,1	3,2	54,0
Provision pour restructuration (22.3)	29,0	5,7	16,9	1,3	0,1	16,6
<b>TOTAL</b>	<b>114,3</b>	<b>43,8</b>	<b>30,5</b>	<b>30,4</b>	<b>2,7</b>	<b>99,9</b>

(a) Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètre.

(en millions €)	01/01/2010	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements <sup>(a)</sup>	31/12/2010
Garantie après-vente (22.1)	39,0	24,7	1,1	26,4	(1,3)	34,9
Litiges en cours et autres risques (22.2)	32,0	25,1	1,7	9,7	4,7	50,4
Provision pour restructuration (22.3)	43,3	8,4	4,5	18,8	(0,6)	29,0
<b>TOTAL</b>	<b>114,3</b>	<b>58,2</b>	<b>7,3</b>	<b>54,9</b>	<b>(1,9)</b>	<b>114,3</b>

(a) Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètre.

### Note 22.1. GARANTIE APRÈS VENTE

Le Groupe provisionne les coûts prévisibles de réparation ou de remplacement des produits vendus sous garantie à ses clients et consommateurs. La garantie peut être légale ou contractuelle et est généralement comprise entre un et deux ans. Les coûts provisionnés des rappels de produits auprès des consommateurs sont constatés dès décision prise d'effectuer ces opérations.

Au 31 décembre, ce poste inclut :

(en millions €)	2012	2011	2010
Litiges/fournisseurs	1,5	5,5	1,9
Litiges et risques/administrations locales	15,0	14,5	13,5
Litiges et risques/commerciaux	4,4	4,4	3,6
Litiges et risques/personnel	12,7	13,6	14,2
Retours sur ventes	0,4	0,6	1,0
Autres litiges et risques	16,3	15,4	16,2
<b>TOTAL</b>	<b>50,3</b>	<b>54,0</b>	<b>50,4</b>

### Note 22.2. LITIGES EN COURS ET AUTRES RISQUES

Certaines filiales font l'objet de litiges et de réclamations de la part des tiers. Les provisions correspondantes ont été estimées conformément au principe décrit en note 1.4.

**Note 22.3. PROVISION POUR RESTRUCTURATION**

La ventilation de la provision pour restructuration est la suivante :

(en millions €)	2012	2011	2010
Frais de personnel	9,9	14,9	22,8
Frais d'arrêt	1,0	1,7	6,2
<b>TOTAL</b>	<b>10,9</b>	<b>16,6</b>	<b>29,0</b>

La part à moins d'un an de la provision pour restructuration s'élève à 5 millions d'euros. Le reste (5,9 millions d'euros) devant être versé entre 1 et 5 ans et correspond essentiellement à des préretraites et des loyers restant à courir sur des sites désormais inutilisés.

**NOTE 23 AVANTAGES AU PERSONNEL****Note 23.1. HYPOTHÈSES RETENUES**

Les engagements de retraite et assimilés, provisionnés conformément à la note 1.4, concernent essentiellement la France et l'Allemagne. Ces engagements sont déterminés par des actuaires en utilisant un certain nombre d'hypothèses. Ces hypothèses sont revues annuellement.

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie avec une durée équivalente à celle des engagements à la date d'évaluation.

Hypothèses retenues	France 2012	Allemagne 2012
<i>Hypothèses économiques</i>		
Taux de croissance des salaires	3,00 %	2,50 %
Taux d'actualisation	3,20 %	3,20 %
Durée moyenne résiduelle d'activité	variable selon les entités	6 à 9 ans
<i>Hypothèses démographiques</i>		
Âge de départ en retraite	60 à 65 ans <sup>(a)</sup>	RRG 2007
Mobilité du personnel	0 % à 7 %	
Tables de mortalité	INSEE TV 2008-2010	HEUBECK RT 2005 G

(a) Selon âge des salariés et statut de cadres ou non.

Hypothèses retenues	France 2011	Allemagne 2011
<i>Hypothèses économiques</i>		
Taux de croissance des salaires	3,00 %	2,50 %
Taux d'actualisation	4,75 %	4,75 %
Durée moyenne résiduelle d'activité	variable selon les entités	6 à 9 ans
<i>Hypothèses démographiques</i>		
Âge de départ en retraite	60 à 65 ans <sup>(a)</sup>	RRG 2007
Mobilité du personnel	0 % à 11 %	
Tables de mortalité	INSEE TV 2007-2009	HEUBECK 2005 G

(a) Selon âge des salariés et statut de cadres ou non.



(en millions €)	2010 <sup>(a)</sup>			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Dette actuarielle avec niveau futur des salaires	82,6	62,2	25,6	170,4
Valeur actuelle des fonds	(32,8)	(2,5)	(13,8)	(49,1)
<b>ENGAGEMENT SOUS-CAPITALISÉ</b>	<b>49,8</b>	<b>59,7</b>	<b>11,8</b>	<b>121,3</b>
Gains (pertes) non reconnus				
Dette actuarielle initiale				
Coût des services passés non comptabilisés				
Passif comptabilisé au bilan	49,8	59,7	11,8	121,3
Actif comptabilisé au bilan				
<b>NET</b>	<b>49,8</b>	<b>59,7</b>	<b>11,8</b>	<b>121,3</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

Le montant des engagements au titre des médailles du travail est de 6,5 millions au 31 décembre 2012 (de 5,7 millions au 31 décembre 2011 et 6 millions au 31 décembre 2010). Ce dernier a été calculé selon les mêmes hypothèses actuarielles que les engagements de retraite.

### Note 23.3. CHARGES COMPTABILISÉES

La charge afférente à ces engagements se décompose de la façon suivante :

(en millions €)	2012			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Coût annuel des services rendus	5,1	0,4	2,0	7,5
Frais financiers sur engagements	4,6	2,6	0,9	8,1
Produits financiers sur fonds investis	(1,4)	(0,1)	(0,7)	(2,2)
Autres			(0,2)	(0,2)
<b>COÛT DE LA PÉRIODE</b>	<b>8,3</b>	<b>2,9</b>	<b>2,0</b>	<b>13,2</b>

(en millions €)	2011 <sup>(a)</sup>			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Coût annuel des services rendus	5,0	0,4	1,3	6,7
Frais financiers sur engagements	3,2	2,4	0,9	6,5
Produits financiers sur fonds investis	(1,4)		(0,6)	(2,0)
Autres	(0,1)	0,3	(1,0)	(0,8)
<b>COÛT DE LA PÉRIODE</b>	<b>6,7</b>	<b>3,1</b>	<b>0,6</b>	<b>10,4</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

(en millions €)	2010 <sup>(a)</sup>			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Coût annuel des services rendus	4,2	0,3	1,2	5,7
Frais financiers sur engagements	4,0	2,9	0,6	7,5
Produits financiers sur fonds investis	(1,4)		(0,5)	(1,9)
Autres	2,0	0,1	(0,1)	2,0
<b>COÛT DE LA PÉRIODE</b>	<b>8,8</b>	<b>3,3</b>	<b>1,2</b>	<b>13,3</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

**Note 23.4. VARIATION DES GAINS ET PERTES ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES**

<i>(en millions €)</i>	2012			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Montant à l'ouverture	23,1	3,9	3,2	30,2
Écarts actuariels	16,4	10,8	4,0	31,2
Rendement des actifs du régime supérieur/ (inférieur) au produit d'intérêts	(1,5)			(1,5)
<b>MONTANT À LA CLÔTURE</b>	<b>38,0</b>	<b>14,7</b>	<b>7,2</b>	<b>59,9</b>

<i>(en millions €)</i>	2011			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Montant à l'ouverture	26,6	7,8	2,9	37,3
Écarts actuariels	(3,5)	(3,9)	0,3	(7,1)
Rendement des actifs du régime supérieur/ (inférieur) au produit d'intérêts				
<b>MONTANT À LA CLÔTURE</b>	<b>23,1</b>	<b>3,9</b>	<b>3,2</b>	<b>30,2</b>

<i>(en millions €)</i>	2010			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Montant à l'ouverture	19,5	1,6		21,1
Écarts actuariels	7,1	6,2	2,9	16,2
Rendement des actifs du régime supérieur/ (inférieur) au produit d'intérêts				
<b>MONTANT À LA CLÔTURE</b>	<b>26,6</b>	<b>7,8</b>	<b>2,9</b>	<b>37,3</b>

**Note 23.5. ÉVOLUTION DE LA PROVISION SUR L'EXERCICE**

La variation de la provision s'analyse comme suit :

<i>(en millions €)</i>	2012	2011 <sup>(b)</sup>	2010 <sup>(b)</sup>
Montant net à l'ouverture	120,1	121,2	105,7
Coût de la période	13,2	10,4	13,3
Cotisations payées et contributions aux actifs des fonds	(21,1)	(10,7)	(14,2)
Autres variations <sup>(a)</sup>	29,4	(0,8)	16,4
<b>MONTANT NET À LA CLÔTURE</b>	<b>141,6</b>	<b>120,1</b>	<b>121,2</b>

(a) « Autres variations » incluent les changements de périmètre.

(b) Retraitement après application de IAS 19 Révisée.

## Note 23.6. ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS

## ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2012

<i>(en millions €)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>82,8</b>	<b>86,2</b>	<b>169,0</b>
Coût des services rendus	5,1	2,4	7,5
Frais financiers sur engagements	3,9	3,5	7,4
Prestations versées	(4,3)	(4,8)	(9,1)
Modifications de régime			
Changements d'hypothèses	17,3	16,9	34,2
Réductions/cessions			
Écarts actuariels et autres	0,3	0,4	0,7
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>105,1</b>	<b>104,6</b>	<b>209,7</b>

ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2011 <sup>(a)</sup>

<i>(en millions €)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011</b>	<b>82,6</b>	<b>87,8</b>	<b>170,4</b>
Coût des services rendus	5,0	1,7	6,7
Frais financiers sur engagements	3,4	3,5	6,9
Prestations versées	(4,2)	(5,9)	(10,1)
Modifications de régime		0,1	0,1
Changements d'hypothèses	(4,0)	(3,1)	(7,1)
Réductions/cessions		(0,8)	(0,8)
Écarts actuariels et autres		2,9	2,9
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>82,8</b>	<b>86,2</b>	<b>169,0</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2010 <sup>(a)</sup>

<i>(en millions €)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010</b>	<b>68,7</b>	<b>76,7</b>	<b>145,4</b>
Coût des services rendus	4,2	1,5	5,7
Frais financiers sur engagements	3,5	3,5	7,0
Prestations versées	(4,5)	(5,1)	(9,6)
Modifications de régime	2,2	0,1	2,3
Changements d'hypothèses	8,9	6,3	15,2
Réductions/cessions			
Écarts actuariels et autres	(0,4)	4,8	4,4
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>82,6</b>	<b>87,8</b>	<b>170,4</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

## Note 23.7. ÉVOLUTION ET DÉTAIL DES FONDS INVESTIS

### VARIATION 2012 DES ACTIFS INVESTIS

(en millions €)	France	Autres pays	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>32,1</b>	<b>16,8</b>	<b>48,9</b>
Rendement attendu des fonds	3,0	0,8	3,8
Contributions versées aux fonds	10,9	1,3	12,2
Prestations payées par le fonds	(0,2)	(0,5)	(0,7)
Écarts actuariels et autres		3,9	3,9
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>45,8</b>	<b>22,3</b>	<b>68,1</b>

### VARIATION 2011 DES ACTIFS INVESTIS <sup>(a)</sup>

(en millions €)	France	Autres pays	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011</b>	<b>32,8</b>	<b>16,3</b>	<b>49,1</b>
Rendement attendu des fonds	(0,7)	0,7	
Contributions versées aux fonds		1,4	1,4
Prestations payées par le fonds		(0,6)	(0,6)
Écarts actuariels et autres		(1,0)	(1,0)
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>32,1</b>	<b>16,8</b>	<b>48,9</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

### VARIATION 2010 DES ACTIFS INVESTIS <sup>(a)</sup>

(en millions €)	France	Autres pays	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010</b>	<b>26,2</b>	<b>13,1</b>	<b>39,3</b>
Rendement attendu des fonds	3,1	0,5	3,6
Contributions versées aux fonds	3,5	1,3	4,8
Prestations payées par le fonds		(0,3)	(0,3)
Écarts actuariels et autres		1,7	1,7
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>32,8</b>	<b>16,3</b>	<b>49,1</b>

(a) Retraitement après application de IAS 19 révisée.

Les actifs en France sont placés auprès de deux compagnies d'assurances et investis dans :

- l'actif général de ces assureurs composés essentiellement d'obligations d'État ou en émetteurs notés principalement AAA ou AA, en actions de grandes valeurs internationales (gérées en direct) et en immobilier de bureau à haut rendement pour environ 50 % du total ;
- des fonds obligataires pour environ 14 % du total ;

- des fonds actions pour le solde.

Le rendement réel du fonds pour l'année 2012 devrait être conforme au taux attendu et ne devrait pas générer des écarts actuariels significatifs en 2013.

Les fonds dans les autres pays sont constitués essentiellement d'un fonds d'assurance adossé aux engagements de la filiale Groupe SEB Nederland (Pays-Bas) pour 15,9 millions d'euros.

## Note 23.8. AUTRES INFORMATIONS

### 23.8.1. Principaux décaissements attendus lors des exercices futurs

Décaissements attendus (en millions €)	France	Allemagne	Total
< 1 an	3,3	4,0	7,3
De 1 à 5 ans	44,3	16,1	60,4
<b>TOTAL</b>	<b>47,6</b>	<b>20,1</b>	<b>67,7</b>

### 23.8.2. Analyse de sensibilité des engagements

L'utilisation d'un taux d'actualisation de 2,95 % aurait entraîné une augmentation de l'engagement d'environ 4,9 millions d'euros et l'utilisation d'un taux d'actualisation de 3,45 % une diminution de l'engagement d'environ 4,7 millions d'euros. L'impact sur le coût des services rendus en 2013 d'une modification des engagements liée aux variations des taux d'actualisation présentée ci-avant peut être considéré comme non significatif.

### Note 23.9. DÉPARTS ANTICIPÉS DE CERTAINS SALARIÉS

Dans le cadre du plan d'accompagnement social de la réorganisation industrielle menée en France (note 7), le Groupe SEB a proposé mi 2006 aux salariés concernés un régime de préretraite maison. Ce dispositif vient également compléter le régime de préretraite amiante pour le site de Fresnay qui faisait partie des actifs repris à Moulinex S.A. en 2001. Au 31 décembre 2012, 90 personnes bénéficient encore de ce régime.

Ces obligations avaient été provisionnées dans les comptes 2006 et avaient fait l'objet d'une actualisation financière à un taux de 0,9 % reflétant leur horizon court terme. Au 31 décembre 2012, la provision s'élève à 3,0 millions d'euros (respectivement 5,8 et 9,6 millions d'euros en 2011 et 2010) (note 22.3).

## NOTE 24 FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS

(en millions €)	2012	2011	2010
<b>FOURNISSEURS</b>	<b>508,0</b>	<b>515,6</b>	<b>494,4</b>
Dettes fiscales et sociales	250,9	244,5	247,9
Fournisseurs d'immobilisations	10,2	14,4	12,5
Autres dettes	9,5	6,6	14,1
<b>AUTRES PASSIFS</b>	<b>270,6</b>	<b>265,5</b>	<b>274,5</b>

À la date de clôture, les fournisseurs et autres passifs se ventilent comme suit :

	Courant	Non courant	Total
<b>FOURNISSEURS</b>	<b>508,0</b>		<b>508,0</b>
Dettes fiscales et sociales	220,9	29,9	250,8
Fournisseurs d'immobilisations	9,9	0,3	10,2
Autres dettes	8,9	0,6	9,5
<b>AUTRES PASSIFS</b>	<b>239,7</b>	<b>30,8</b>	<b>270,6</b>

Les dettes fiscales et sociales non courantes concernent essentiellement les comptes épargne temps des salariés en France.

## NOTE 25 DETTES FINANCIÈRES

### Note 25.1. ENDETTEMENT FINANCIER BRUT

(en millions €)	2012	2011	2010
Dettes bancaires	614,3	494,7	171,0
Dettes leasing	2,0	2,5	1,6
Autres dettes financières	1,9	4,1	1,9
Participation des salariés	35,4	32,8	25,4
<b>DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES</b>	<b>653,6</b>	<b>534,1</b>	<b>199,9</b>
Dettes bancaires	152,6	114,7	53,8
Billets de trésorerie	90,0	173,3	100,0
Part à moins d'un an des dettes à long terme	56,0	44,1	18,2
<b>DETTES FINANCIÈRES COURANTES</b>	<b>298,6</b>	<b>332,1</b>	<b>172,0</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>952,2</b>	<b>866,2</b>	<b>371,9</b>

Au 31 décembre 2012, la dette du Groupe est constituée principalement de financements à court terme et long terme.

Les sources de financement sont diversifiées et la dette bancaire se compose notamment de :

- plusieurs lignes de crédit de type Schuldschein : 113,5 millions d'euros à échéance 2013 ; 47,5 millions d'euros à échéance 2015 ; 40,0 millions à échéance 2016, 118,0 millions à échéance 2017 et 62,0 millions à échéance 2019 ;

- un emprunt obligataire de 298,5 millions d'euros à échéance 2016.

Au 31 décembre 2012, le taux d'intérêt moyen pondéré de la dette bancaire à plus d'un an, ressort 4,15 % (4,58 % au 31 décembre 2011).

L'émission de billets de trésorerie demeure traditionnellement une source de financement du Groupe, dans le cadre d'un programme de 600 millions d'euros qui bénéficie d'une note court terme A2 attribuée par Standard & Poors. L'en-cours au 31 décembre 2012 est de 90,0 millions d'euros.

### CARACTÉRISTIQUES ET ÉCHÉANCES DES EMPRUNTS (VALEURS NOMINALES)

Au 31 décembre 2012 (en millions d'€)	Monnaie d'émission	Échéance	Solde au bilan	Ventilation par échéance			Taux initial	Taux après couverture
				< 1 an	1 - 5 ans	> 5 ans		
Schuldschein	EUR	2013	55,0	55,0			Fixe	
Schuldschein	EUR	2013	58,5	58,5			Variable Euribor	
Schuldschein	EUR	2015	30,0		30,0		Fixe	
Schuldschein	EUR	2015	17,5		17,5		Variable Euribor	
Schuldschein	EUR	2016	13,5		13,5		Fixe	
Schuldschein	EUR	2016	26,5		26,5		Variable Euribor	
Schuldschein	EUR	2017	40,0		40,0		Fixe	
Schuldschein	EUR	2017	78,0		78,0		Variable Euribor	
Schuldschein	EUR	2019	57,0			57,0	Fixe	
Schuldschein	EUR	2019	5,0			5,0	Variable Euribor	
Emprunt obligataire	EUR	2016	298,5		298,5		Fixe	
Billets de trésorerie	EUR	2012	90,0	90,0			Variable Euribor	Variable <sup>(a)</sup>
Autres dettes bancaires (y compris découverts)			137,0	86,8	49,5	0,7	Variable	
Dette leasing			3,9	1,9	2,0			
Participation des salariés	EUR		41,8	6,4	35,4			
<b>TOTAL</b>			<b>952,2</b>	<b>298,6</b>	<b>590,9</b>	<b>62,7</b>		

(a) Une partie des billets de trésorerie émis fait l'objet de swaps de devise à taux variable afin de financer les filiales du Groupe dans leur devise de fonctionnement et par conséquent, les taux de financement sont ceux des principales devises concernées : dollars US, livres Sterling et peso Mexicain (note 26.2).

L'intégralité des billets de trésorerie est remboursable à moins de trois mois.

## ÉCHÉANCES DES EMPRUNTS (VALEUR NOMINALE ET INTÉRÊTS INCLUS, VALEURS NON ACTUALISÉES)

Au 31 décembre 2012 (en millions d'€)	Monnaie d'émission	Échéance	Décaissements prévus	Ventilation par échéance		
				< 1 an	1- 5 ans	> 5 ans
Schuldschein	EUR	2013	58,3	58,3		
Schuldschein	EUR	2013	59,1	59,1		
Schuldschein	EUR	2015	35,7	1,9	33,8	
Schuldschein	EUR	2015	18,2	0,4	17,8	
Emprunt obligataire	EUR	2016	353,0	13,6	339,4	
Schuldschein	EUR	2016	14,6	0,3	14,3	
Schuldschein	EUR	2016	28,3	0,6	27,7	
Schuldschein	EUR	2017	46,0	1,2	44,8	
Schuldschein	EUR	2017	88,2	2,0	86,2	
Schuldschein	EUR	2019	72,5	2,2	11,1	59,2
Schuldschein	EUR	2019	6,1	0,2	0,8	5,1
<b>TOTAL</b>			<b>780,0</b>	<b>139,8</b>	<b>575,9</b>	<b>64,3</b>

## CRÉDITS CONFIRMÉS

Le Groupe dispose par ailleurs d'emprunts et crédits confirmés et non utilisés qui sont disponibles jusqu'aux termes suivants :

Au 31 décembre (en millions €)	Emprunts et crédits confirmés 2012 <sup>(a)</sup>
2013	633
2014	610
2015	610
2016	50
2017	

- (a) En-cours de lignes de crédit confirmés en fin d'exercice, dont :
- un emprunt bilatéral d'un montant de 50,0 millions d'euros échéance 2017 ;
  - un crédit syndiqué d'un montant de 23,4 millions d'euros échéance 2014 ;
  - un crédit syndiqué d'un montant de 560,0 millions d'euros échéance février 2016.

Ces lignes de crédit ne comportent aucun covenant financier susceptible de les rendre exigibles immédiatement.

## Note 25.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions €)	2012	2011	2010
Dettes financières non courantes	653,6	534,1	199,9
Dettes financières courantes	298,6	332,1	172,0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>952,2</b>	<b>866,2</b>	<b>371,9</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets	(398,7)	(196,0)	(236,6)
Instruments dérivés (nets)	2,4	2,6	(4,2)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>555,9</b>	<b>672,8</b>	<b>131,1</b>

L'endettement financier net comprend l'ensemble des dettes financières courantes et non courantes diminuées de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des instruments dérivés liés au financement du Groupe qui sont cessibles facilement.

Au 31 décembre 2012, les emprunts ne sont assortis d'aucun covenant financier susceptible d'entraîner leur exigibilité immédiate. Seules les facilités non tirées sont assorties de covenants susceptibles d'avoir une incidence sur leur taux.

## NOTE 26 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

### Note 26.1. INSTRUMENTS FINANCIERS

(en millions €)	2012		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<b>Actifs</b>							
Autres participations - hors Maharaja	8,3	8,3		8,3			
Autres actifs financiers non courants	9,1	9,1			9,1		
Autres actifs non courants	9,0	9,0			9,0		
Clients	835,8	835,8			835,8		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	75,5	75,5			75,5		
Instruments dérivés	14,9	14,9					14,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	398,7	398,7	398,7				
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1 351,3</b>	<b>1 351,3</b>	<b>398,7</b>	<b>8,3</b>	<b>929,4</b>		<b>14,9</b>
<b>Passifs</b>							
Emprunts et dettes financières non courantes	653,6	677,5				677,5	
Autres passifs non courants	30,8	30,8				30,8	
Fournisseurs	508,0	508,0				508,0	
Autres passifs courants	239,7	239,7				239,7	
Instruments dérivés	9,5	9,5					9,5
Dettes financières courantes	298,6	298,6				298,6	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 740,3</b>	<b>1 764,1</b>				<b>1 754,6</b>	<b>9,5</b>
<b>2011</b>							
(en millions €)	2011		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<b>Actifs</b>							
Autres participations	0,4	0,4		0,4			
Autres actifs financiers non courants	9,5	9,5			9,5		
Autres actifs non courants	7,7	7,7			7,7		
Clients	828,4	828,4			828,4		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	60,3	60,3			60,3		
Instruments dérivés	8,1	8,1					8,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	196,0	196,0	196,0				
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1 110,4</b>	<b>1 110,4</b>	<b>196,0</b>	<b>0,4</b>	<b>905,9</b>		<b>8,1</b>
<b>Passifs</b>							
Emprunts et dettes financières non courantes	534,1	552,5				552,5	
Autres passifs non courants	26,8	26,8				26,8	
Fournisseurs	515,6	515,6				515,6	
Autres passifs courants	238,7	238,7				238,7	
Instruments dérivés	17,6	17,6					17,6
Dettes financières courantes	332,1	332,1				332,1	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 664,9</b>	<b>1 683,3</b>				<b>1 665,7</b>	<b>17,6</b>

(en millions €)	2010		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<b>Actifs</b>							
Autres participations	0,5	0,5		0,5			
Autres actifs financiers non courants	7,9	7,9			7,9		
Autres actifs non courants	4,2	4,2			4,2		
Clients	733,9	733,9			733,9		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	48,2	48,2			48,2		
Instruments dérivés	16,6	16,6					16,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	236,6	236,6	236,6				
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1 047,9</b>	<b>1 047,9</b>	<b>236,6</b>	<b>0,5</b>	<b>794,2</b>		<b>16,6</b>
<b>Passifs</b>							
Emprunts et dettes financières non courantes	199,9	212,7				212,7	
Autres passifs non courants	23,7	23,7				23,7	
Fournisseurs	494,4	494,4				494,4	
Autres passifs courants	250,8	250,8				250,8	
Instruments dérivés	6,1	6,1					6,1
Dettes financières courantes	172,0	172,0				172,0	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 146,9</b>	<b>1 159,7</b>				<b>1 153,6</b>	<b>6,1</b>

La juste valeur des créances clients et autres créances courantes (actifs détenus jusqu'à l'échéance) est équivalente à leur valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

Les actifs financiers non courants comprennent des titres de participations non consolidés, certaines créances afférentes ainsi que des créances dont l'échéance est supérieure à un an.

Ces actifs financiers sont maintenus au bilan à leur coût d'acquisition, représentatif de leur juste valeur, en l'absence d'un marché actif.

Les emprunts et dettes financières, en l'absence de prix coté sur un marché actif, sont évalués à partir des flux de trésorerie futurs, emprunt par emprunt, en actualisant ces flux à la date de clôture sur la base du taux observé sur le marché à la clôture pour des types d'emprunts similaires et en tenant compte du *spread* moyen émetteur du Groupe.

Les autres passifs financiers comprennent essentiellement des dettes fiscales et sociales dont l'échéance est à court terme.

## Note 26.2. DÉRIVÉS

La juste valeur des instruments dérivés est la suivante :

(en millions €)	2012				2011			
	actif		passif		actif		passif	
	nominal	juste valeur						
<b>COUVERTURE DE JUSTE VALEUR</b>								
Ventes à terme de devises <sup>(a)</sup>	57,5	2,2	30,7	(0,2)	34,8	1,1	42,4	(0,9)
Achats à terme de devises <sup>(a)</sup>			69,5	(0,7)	72,8	4,7	12,3	(0,5)
<b>TOTAL</b>		<b>2,2</b>		<b>(0,9)</b>		<b>5,8</b>		<b>(1,4)</b>
<b>SURCOUVERTURES ET TRADING</b>								
Swaps de devises								
EUR							6,8	(0,2)
GBP			18,0	(0,1)	14,5	0,1		
AUD			9,7	(0,1)				
CAD			10,0					
HUF			17,0	(0,1)	2,0	0,1	8,4	(0,1)
MXN			20,8	(0,1)			16,6	(0,3)
USD	10,0		308,1	(1,9)			217,7	(2,4)
Autres couvertures liées au financement		1,4		(2,0)		1,7		(3,0)
<b>TOTAL</b>		<b>1,4</b>		<b>(4,3)</b>		<b>1,9</b>		<b>(6,0)</b>
<b>COUVERTURE DE FLUX FUTURS</b>								
Ventes et Achats à terme de devises	57,8	11,1	92,4	(2,0)			89,8	(4,2)
Swap de taux variable/fixe							60,0	(0,1)
Dérivés aluminium	7,3	0,2	26,5	(1,9)	3,9	0,2	36,7	(5,3)
Dérivés nickel	0,4		2,7	(0,2)	1,1	0,1	3,3	(0,6)
<b>TOTAL</b>		<b>11,3</b>		<b>(4,1)</b>		<b>0,3</b>		<b>(10,2)</b>
<b>COUVERTURES D'INVESTISSEMENTS NETS</b>								
Swap de devises			28,8	(0,2)				
<b>TOTAL</b>				<b>(0,2)</b>				
<b>TOTAL DÉRIVÉS</b>		<b>14,9</b>		<b>(9,5)</b>		<b>8,0</b>		<b>(17,6)</b>
<b>EFFET NET SUR CAPITAUX PROPRES (Y COMPRIS PART RÉSULTAT)</b>				<b>5,4</b>				<b>(9,6)</b>

(a) Les nominaux des achats et ventes à terme de devises présentés ici n'incluent pas les opérations prises le 31/12, dont les montants nominaux s'élèvent à 46,3 M EUR pour les achats à terme et 36,5 M EUR pour les ventes à terme. La juste valeur de ces dérivés est nulle.

Les seuls instruments dont l'échéance pourrait être supérieure à 1 an sont ceux mis en place au titre des couvertures de flux futurs. Au 31/12/2012, la maturité de ces instruments se répartit comme suit :

Au 31 décembre 2012	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Ventes et Achats à terme de devises	9,1			9,1
Swap de taux variable/fixe				
Dérivés aluminium	(1,7)			(1,7)
Dérivés nickel	(0,2)			(0,2)
<b>TOTAL</b>	<b>7,2</b>			<b>7,2</b>

La juste valeur des instruments dérivés est obtenue par des techniques d'actualisation des *cash flows* futurs en utilisant les cours de change à terme à la date de clôture (change), les taux d'intérêt du marché (taux) et les cours de l'aluminium (métal) au 31 décembre 2012.

### Note 26.3. INFORMATION SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR

Conformément à l'amendement d'IFRS 7, le tableau suivant présente les éléments comptabilisés en juste valeur par classe d'instruments financiers selon la hiérarchie suivante :

■ niveau 1 : instrument coté sur un marché actif ;

■ niveau 2 : évaluation faisant appel à des techniques de valorisations simples s'appuyant sur des données de marché observables ;

■ niveau 3 : évaluation faisant appel à des données non observables sur le marché.

(en millions €)	31 décembre 2012			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Actifs</b>				
Instruments dérivés	14,9		14,9	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	398,7	398,7		
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR</b>	<b>413,6</b>	<b>398,7</b>	<b>14,9</b>	
<b>Passifs</b>				
Instruments dérivés	9,5		9,5	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS À LA JUSTE VALEUR</b>	<b>9,5</b>		<b>9,5</b>	

Le portefeuille d'instruments financiers dérivés utilisés par le Groupe dans le cadre de sa gestion des risques comporte principalement des ventes et achats à terme de devises, des *swaps* de change et des *swaps* sur matières

premières. La juste valeur de ces contrats est déterminée à l'aide de modèles internes de valorisation basés sur des données observables et peut-être considérée de niveau 2.

## NOTE 27 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

### Note 27.1. GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est assurée par la Direction Financière du Groupe selon le contexte des marchés financiers et en fonction des procédures établies par le Groupe.

Le Groupe réalise ses opérations de couverture sur les marchés financiers avec un nombre limité de partenaires de premier rang afin d'éviter tout risque de contrepartie. Pour les filiales localisées dans les pays où les réglementations locales et les possibilités d'accès aux marchés financiers le permettent, les opérations de couvertures sont centralisées.

Les filiales qui ne peuvent participer à des opérations de couverture des risques financiers avec la Direction Financière du Groupe, en raison des restrictions imposées par les lois et les réglementations locales, le font directement avec des banques locales, en accord avec les procédures et la politique du Groupe.

### Note 27.2. RISQUE DE MARCHÉ

#### 27.2.1. Risque de change

Une part prépondérante des ventes du Groupe est réalisée dans des monnaies autres que l'euro, en particulier le dollar américain, le rouble russe,

le réal brésilien et le yen japonais. Ces ventes en devises sont réalisées principalement par les filiales du Groupe dans leur monnaie fonctionnelle, ne générant pas de risque de change transactionnel à leur niveau.

De même, des achats de marchandises (produits sourcés) en dollar américain sont effectués auprès de fournisseurs asiatiques par une filiale du Groupe, SEB Asia, qui a pour devise fonctionnelle le dollar américain.

Les principales sources de risque de change transactionnel du Groupe sont donc liées :

- aux flux de facturation intercompagnies entre les sociétés du Groupe lorsqu'elles facturent ou achètent des produits ou services dans une devise autre que leur devise fonctionnelle :
  - flux d'exportation des filiales de production localisées en zone euro et exportant dans la devise locale des filiales de commercialisation,
  - flux d'importation de marchandises auprès de SEB Asia en dollar américain par les filiales de commercialisation du Groupe qui n'ont pas le dollar américain comme devise fonctionnelle ;
- aux achats de composants industriels auprès de fournisseurs externes au Groupe par les filiales de production dans une devise différente de leur devise fonctionnelle (comme les achats de composants en dollar américain par les filiales françaises du Groupe).

La gestion de cette exposition est gérée de façon centralisée par SEB S.A. qui est la contrepartie unique des opérations de change sauf contrainte réglementaire spécifique. Les positions de change transactionnelles ouvertes au bilan sont couvertes partiellement dans les principales devises par l'intermédiaire d'instruments financiers simples (vente/achat à terme de devises contre euro). Concernant le dollar américain, devise dans laquelle le Groupe a une position nette acheteuse en 2012 comme en 2011 et 2010, le

Groupe couvre une partie des facturations de SEB Asia auprès des filiales du Groupe.

Les transactions futures hautement probables peuvent donner lieu à des couvertures dans des conditions très strictes définies dans la politique générale de gestion du risque de change.

#### ANALYSE DES RISQUES DE CHANGE LIÉS AUX TRANSACTIONS COMMERCIALES INTERCOMPAGNIES

L'exposition nette du Groupe basée sur les montants notionnels concerne principalement les devises suivantes (hors devises fonctionnelles des entités).

En 2012 (en millions €)	USD	RUB	MXN	JPY	Autres
Total actifs		18	17	12	48
Total passifs	(66)				
Transactions futures					
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(66)</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>48</b>
Achats à terme <sup>(a)</sup>	69				
Ventes à terme <sup>(a)</sup>		(14)	(16)	(5)	(45)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>3</b>

(a) Les achats et ventes à terme de devises présentés ici n'incluent pas les opérations prises le 31/12. Cf. note 26.2.

En 2011 (en millions €)	USD	HUF	RUB	JPY	Autres
Total actifs		13	15	6	57
Total passifs	(62)				
Transactions futures					
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(62)</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>57</b>
Achats à terme	73				
Ventes à terme		(19)	(15)	(6)	(36)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>11</b>	<b>(6)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>

En 2010 (en millions €)	USD	HUF	JPY	RUB	Autres
Total actifs		24	8	22	38
Total passifs	(63)				
Transactions futures					
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(63)</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>22</b>	<b>38</b>
Achats à terme	111				
Ventes à terme		(20)	(27)	(9)	(28)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>48</b>	<b>4</b>	<b>(19)</b>	<b>13</b>	<b>10</b>

Au 31 décembre 2012, les cours de change s'établissent pour 1 euro à 1,319 dollar, 40,329 roubles, 17,185 pesos mexicains et 113,61 yens.

Une appréciation des cours de ces devises (toute autre variable étant supposée par ailleurs rester constante) aurait un impact négatif sur le résultat à l'exception du dollar pour lequel une appréciation du cours se traduirait par un produit dans les comptes du Groupe.

Au 31 décembre 2012, l'analyse de la sensibilité sur la position après gestion est la suivante :

(en millions €)	USD	RUB	MXN	JPY	Autres
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>

**RISQUE DE CHANGE LIÉ AU FINANCEMENT**

SEB S.A. est la source principale de financement de l'activité de ses filiales. Les ressources sont consenties dans la devise de fonctionnement des filiales. SEB S.A. ayant accès à des ressources stables en euros, elle est exposée aux risques de change sur le financement accordé aux filiales au travers des comptes courants. Pour couvrir son exposition, elle emprunte ou

prête dans la devise de la filiale en position inverse du compte courant, soit elle utilise des *swaps* de change permettant de refinancer son endettement dans la monnaie locale de la filiale. Cette exposition est donc couverte systématiquement.

Le Groupe n'applique toutefois pas la comptabilité de couverture pour ces opérations.

En 2012 (en millions €)	USD	Autres
Total actifs	329	101
Total passifs	18	15
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>311</b>	<b>86</b>
Instrument financiers dérivés	(318)	(76)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(7)</b>	<b>10</b>

En 2011 (en millions €)	USD	Autres
Total actifs	372	89
Total passifs	103	16
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>269</b>	<b>73</b>
Instrument financiers dérivés	(218)	(31)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>51</b>	<b>42</b>

En 2010 (en millions €)	USD	Autres
Total actifs	265	84
Total passifs	30	14
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>235</b>	<b>70</b>
Instrument financiers dérivés	(225)	(37)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>10</b>	<b>33</b>

La variation des cours des devises (toute autre variable étant supposée par ailleurs rester constante) aurait un impact sur le résultat.

Au 31 décembre 2012, l'analyse de la sensibilité de la position nette après gestion est la suivante :

(en millions €)	USD	Autres
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	1 %	1 %
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	<b>(0,1)</b>	<b>0,1</b>

**RISQUE DE CHANGE LIÉ AUX INVESTISSEMENTS**

Le Groupe SEB est par ailleurs exposé à un risque de change lié à l'investissement net dans ses filiales (impact des fluctuations de cours des devises fonctionnelles des filiales dans la quote-part de capitaux propres détenue par SEB S.A.). Il n'est pas dans la politique du Groupe de couvrir cette exposition.

Toutefois, le Groupe a décidé de couvrir son exposition liée à un prêt long terme intercompagnie, assimilé à de l'investissement net, octroyé à sa filiale Colombienne et libellé en dollars. Le montant de ce prêt au 31 décembre

2012 est de 38 millions d'US Dollars. L'instrument de couverture utilisé est un *swap* de devises dont la juste valeur au 31 décembre 2012, comptabilisée en capitaux propres s'élève à - 0,2 million d'euros.

**27.2.2. Risque de taux**

La politique du Groupe consiste à se couvrir contre les risques de fluctuation des taux d'intérêts en fonction de l'évolution du marché des taux et de l'évolution de la dette globale du Groupe. Il n'y a pas de couverture systématique du risque de taux.

Le tableau ci-après présente l'échéancier à fin décembre 2012 des dates de révision de taux :

En 2012 (en millions €)	Du jour le jour à 1 an		De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
	Taux variable	Taux fixe	Taux fixe	Taux fixe
Total actifs	398,7			
Total passifs	(458,2)	(55,0)	(382,0)	(57,0)
<b>VALEUR NOMINALE NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(59,5)</b>	<b>(55,0)</b>	<b>(382,0)</b>	<b>(57,0)</b>

Aucune couverture de taux d'intérêt n'est mise en place au 31/12/2012.

### 27.2.3. Risque matières

Le Groupe utilise, pour la fabrication de ses produits, des matières premières (essentiellement aluminium, cuivre et nickel entrant dans la composition de l'acier inoxydable) dont la fluctuation des cours est couverte par des instruments financiers dérivés. Le Groupe anticipe ses besoins (hors Chine) pour l'année suivante et effectue une couverture prudente de ses besoins (70 % des volumes prévisionnels des douze prochains mois).

Au 31 décembre 2012, les couvertures portent ainsi sur les tonnages suivants : 20 160 tonnes pour l'aluminium et 225 tonnes pour le nickel.

Le Groupe utilise des tunnels à prime nulle et/ou des swaps pour figer les cours de ces matières premières. Les produits dérivés sur matières utilisés par le Groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie au sens de la norme IAS 39 lorsque les critères énoncés en note 1.4.4 sont remplis.

Au 31 décembre 2012, les instruments financiers dérivés sur matières ont dégagé une perte latente de 1,9 million d'euros comptabilisée en capitaux propres. En 2011, la perte latente générée s'élevait à 5,6 millions d'euros et en 2010 un gain latent s'élevait à 1,2 million d'euros.

Les instruments dérivés arrivés à échéance en 2012 ont généré une perte de 6,2 millions d'euros (perte de 4,5 millions d'euros en 2011 et de 3,8 millions d'euros en 2010).

#### ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Une augmentation de 10 % des cours des métaux au 31 décembre 2012 aurait eu un impact positif sur les capitaux propres de 3,5 millions d'euros ; une diminution de 10 % aurait eu un impact défavorable d'un montant équivalent, toute autre variable étant supposée rester constante par ailleurs.

Une variation de 10 % des cours des métaux par rapport à leur niveau moyen 2012 aurait entraîné une variation à la hausse ou à la baisse de 7,5 millions d'euros du résultat opérationnel d'activité (anciennement marge opérationnelle).

### 27.2.4. Risque actions et actions propres

Il n'est pas dans la politique du Groupe de détenir un portefeuille d'actions tierces ou d'OPCVM actions significatif.

Le Groupe détient en revanche un portefeuille d'actions propres. Il a ainsi mis en place :

- un contrat de liquidité afin de favoriser la liquidité de ses actions et la régularité de leur cotation ;
- un contrat de rachats d'actions afin d'assurer principalement la couverture des plans de stock-options accordés aux salariés.

Lorsque la société acquiert ses propres actions, ces dernières sont comptabilisées en déduction des capitaux propres. Les produits ou

pertes générés par les transactions sur actions propres sont également comptabilisés en capitaux propres.

Sur la base du cours de clôture de l'action SEB au 31 décembre 2012 (55,71 euros), la valeur de marché des actions détenues était de 114,2 millions d'euros. Une variation – à la hausse ou à la baisse – de 10 % du cours de l'action SEB entraînerait donc une variation de 11,4 millions d'euros de la valeur de marché des actions d'autodétention.

Par ailleurs, ZJ Supor, dont le Groupe SEB détient désormais 71,31 % du capital, est cotée sur le marché de Shenzhen. Au 31 décembre 2012, le cours de l'action cote 12,39 RMB, valorisant la part du capital détenue par le Groupe SEB à 682,5 millions d'euros. L'évolution du cours de l'action Supor n'a aucune incidence sur les comptes consolidés du Groupe SEB dans la mesure où ZJ Supor est consolidée par intégration globale. L'évolution du cours de l'action Supor n'a pas non plus d'incidence dans les comptes sociaux de SEB Internationale puisque cette participation est classée comme investissement à long terme et ne fait donc pas l'objet d'un ajustement en fonction de la seule valeur de marché à la clôture.

### Note 27.3. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Afin de gérer le risque de liquidité pouvant résulter de l'exigibilité des passifs financiers, que ce soit à leur échéance contractuelle ou par anticipation, le Groupe met en œuvre une politique de financement reposant sur :

- le maintien à tout moment d'un certain niveau de disponibilités (trésorerie et équivalents de trésorerie) s'élevant à 398,7 millions d'euros au 31 décembre 2012 ;
- auquel s'ajoutent notamment :
- des billets de trésorerie dans le cadre d'un programme de 600,0 millions d'euros. L'en-cours au 31 décembre 2012 est de 90,0 millions d'euros ;
  - des emprunts et crédits :
    - une ligne de crédit syndiqué de 560,0 millions d'euros à échéance 2016,
    - une ligne de crédit syndiqué de 23,4 millions d'euros à échéance 2014,
    - une ligne bilatérale d'un montant de 50,0 millions d'euros à échéance 2017,
    - plusieurs lignes de crédit de type Schuldschein de 113,5 millions d'euros à échéance 2013 ; 47,5 millions d'euros à échéance 2015 ; 40,0 millions à échéance 2016, 118,0 millions à échéance 2017 et 62,0 millions à échéance 2019,
    - un emprunt obligataire de 298,5 millions d'euros à échéance 2016.

La trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que la dette financière sont respectivement décrits en note 19 et note 25.

À noter que les swaps de change donnent lieu à l'échéance à des flux sur les nominaux couverts.

**Note 27.4. RISQUE DE CRÉDIT**

À la date de clôture, la ventilation par antériorité des créances clients est la suivante :

<i>(en millions €)</i>	Créances non échues	Créances échues			Total
		0-90 jours	91-180 jours	> 181 jours	
Créances clients nettes	665,1	161,2	6	3,5	835,8

Pour prévenir tout problème de recouvrement auprès de ses clients, le Groupe SEB a mis en place des limites de crédit individuelles qui sont régulièrement mises à jour en fonction à la fois de la situation financière de chaque client et de l'historique des paiements.

Par ailleurs, les principaux clients du Groupe SEB sont des grands noms internationaux du secteur de la distribution et aucun client ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires au 31 décembre 2012.

Enfin, depuis plus de cinq ans, le Groupe SEB a souscrit une police d'assurance auprès de la COFACE pour couvrir le risque crédit client. Au 31 décembre 2012, 90 % du solde client net bénéficie ainsi d'une couverture que la société exercera en cas de non-recouvrement.

**NOTE 28 DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES**

En 2012, les dépenses et les investissements réalisés pour la protection de l'environnement se sont élevés à 7,8 millions d'euros (6,2 et 4,7 millions d'euros respectivement en 2011 et 2010).

Ce montant inclut notamment les dépenses de fonctionnement relatives à l'environnement (gestion de l'eau, des déchets, etc.), mais ne comprend pas les taxes liées aux emballages et les dépenses relatives aux déchets d'équipements électriques et électroniques.

Les principaux postes, ainsi que la ventilation entre dépenses et investissements sont reportés dans le tableau ci-dessous.

<i>(en millions €)</i>	2012			2011			2010		
	Dépenses	Investissements	Total	Dépenses	Investissements	Total	Dépenses	Investissements	Total
Protection de l'air ambiant	0,6	1,2	1,8	0,5	1,0	1,5	0,3	0,1	0,4
Gestion des eaux usées et économie d'eau	1,7	0,5	2,2	1,3	0,1	1,4	1,0	0,4	1,4
Gestion des déchets	1,6		1,6	1,6		1,6	1,6		1,6
Protection et assainissement du sol	0,3	0,4	0,7	0,1	0,4	0,5	0,1	0,3	0,4
Autres activités de protection de l'environnement	1,0	0,4	1,4	0,9	0,3	1,2	0,7	0,2	0,9
<b>TOTAL</b>	<b>5,2</b>	<b>2,5</b>	<b>7,7</b>	<b>4,4</b>	<b>1,8</b>	<b>6,2</b>	<b>3,7</b>	<b>1,0</b>	<b>4,7</b>

Une provision pour risque environnemental avait été comptabilisée en 2011 lors de l'acquisition d'IMUSA pour couvrir un risque né antérieurement à l'acquisition. Cette provision s'élève au 31 décembre 2012 à 1,1 million d'euros.

Il n'existait aucune provision pour risques et charges environnementaux au 31 décembre 2010.

## NOTE 29 ENGAGEMENTS HORS BILAN

### Note 29.1. OPÉRATIONS SPÉCIFIQUES

Les engagements spécifiques sont traités dans les notes suivantes :

- note 23 : avantages au personnel ;
- note 25 : dettes financières ;
- note 26 : juste valeur des instruments financiers.

### Note 29.2. OPÉRATIONS COURANTES

#### ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DE L'ENTREPRISE

(en millions €)	2012	2011	2010
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels	22,8	16,2	14,8
Cautions et avals donnés	20,7	11,2	2,9
Contrats de location simple non résiliables	149,1	127,2	115,1
Engagements financiers divers	14,3	5,3	1,2
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>206,8</b>	<b>159,9</b>	<b>134,0</b>
Garanties clients (assurance-crédit)	686,6	659,5	544,7
Engagements financiers divers	0,1	0,1	1,2
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>686,7</b>	<b>659,6</b>	<b>545,9</b>

## NOTE 30 FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES, PASSIFS ÉVENTUELS

### Note 30.1. FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

#### 30.1.1. Faits exceptionnels

##### NOUVEAU PLACEMENT PRIVE

Après une première opération réussie en 2008, le Groupe a placé avec succès son second *Schuldschein* (placement privé de droit allemand) dont le montant s'est finalement élevé à 220 millions d'euros.

##### AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

Le Groupe a mis en œuvre une opération d'actionnariat salarié permettant à ses collaborateurs de souscrire à une augmentation de capital à des conditions préférentielles. Cette opération d'envergure mondiale a séduit plus de 30 % des effectifs dans 30 pays concernés. Cette augmentation de capital a donné lieu à l'émission de 217 223 actions nouvelles, au prix unitaire de 45,36 € soit 9,4 millions d'euros après déduction des frais d'émission.

#### 30.1.2. Litiges

##### LITIGE FOURNISSEURS

Le Groupe a provisionné un risque suite à un litige avec un fournisseur chinois sur un approvisionnement (*cf.* note 7.3). L'exposition maximale est estimée à environ 5 millions d'euros mais, à ce stade, le Groupe conteste l'intégralité de ce risque et la procédure judiciaire mise en œuvre dans ce litige devrait s'avérer très longue.

##### MAHARAJA WHITELINE

Lors du Conseil d'administration de MAHARAJA WHITELINE INDUSTRIES PRIVATE LIMITED (ci-après MWIPL) du 21 novembre 2012, les administrateurs représentant le Groupe SEB, qui disposent de la majorité des voix au Conseil, ont constaté que le dirigeant, Harish Kumar, accumulait des fautes de gestion et des manquements dans l'exercice de ses fonctions qui se traduisaient par des performances économiques et financières qui se dégradaient fortement et brutalement par rapport aux plans d'affaires convenus en commun.

Ils ont alors décidé de lui retirer son mandat de dirigeant pour mettre en place une nouvelle équipe dirigeante. Harish Kumar s'est dans un premier temps plié à cette décision.

Un mois plus tard, Harish Kumar a engagé une procédure de référé devant la *High Court* de Delhi contestant aussi bien les conditions que les motifs de sa révocation, qui s'est traduite par une décision intérimaire gelant la décision de révocation et enjoignant le Groupe SEB de produire ses pièces justifiant de la validité de la décision du Conseil du 21 novembre. Le Groupe SEB a déposé ses conclusions le 5 janvier 2013 et les auditions des parties ont commencé en février. Elles devraient se dérouler sur plusieurs semaines avant que le juge ne prenne une décision finale.

Le Groupe SEB a par ailleurs pris d'autres initiatives judiciaires pour faire valoir ses droits et protéger ses intérêts d'actionnaire majoritaire.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens,

ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou sur la rentabilité du Groupe, autres que celles qui sont reflétées dans les comptes ou mentionnées dans les notes annexes.

## Note 30.2. PASSIFS ÉVENTUELS

### Recyclage des produits en fin de vie

La directive européenne 2002/96/CE relative aux Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques, promulguée en février 2003, impose aux États membres de recycler les produits électroménagers en fin de vie. Cette directive a été transposée en droit national dans les pays membres courant 2006.

La directive stipule que les fabricants/importateurs de produits électroménagers sont responsables des coûts de collecte, de tri et de valorisation des produits électriques et électroniques en fin de vie. Concernant les produits vendus aux consommateurs avant la transposition de la directive dans les législations nationales (déchets historiques), la directive impose que les coûts soient supportés par les producteurs, collectivement au prorata des équipements que ces derniers auront mis sur le marché pendant une « période de référence », généralement l'année de collecte et recyclage des déchets. Ce système est couramment appelé « 1 pour 1 » (un produit recyclé pour un vendu) ou *pay as you go*.

L'interprétation IFRIC n° 6 adoptée en Europe par un règlement publié au Journal Officiel de l'Union européenne le 27 janvier 2006 et appliquée par le Groupe SEB par anticipation depuis l'exercice 2005 stipule qu'aucune provision n'est à constituer concernant les déchets historiques autres que les coûts du recyclage encourus pendant la période de référence. Du fait que ces coûts sont ou seront compensés dans la plupart des pays concernés par une contribution environnementale à la charge du consommateur jusqu'en 2011, les coûts nets liés au recyclage des déchets historiques n'impacteront pas le compte de résultat du Groupe SEB significativement.

Concernant le traitement des déchets mis sur le marché après la date de transposition (le 13 août 2005 en France), la directive stipule que les producteurs sont individuellement responsables du recyclage et doivent garantir financièrement ce dernier.

Pour remplir ses obligations, le Groupe SEB a adhéré à des systèmes collectifs reposant sur le principe du *pay as you go* comme pour le traitement

des déchets historiques. Ils sont gérés par des organismes coordinateurs auxquels le Groupe SEB participe activement (comme Éco-Systèmes S.A.S. en France).

Les garanties financières prennent généralement la forme d'avances à ces organismes sur la base des coûts anticipés. L'adhésion à de tels organismes bien que n'exonérant pas le Groupe SEB de sa responsabilité individuelle n'entraîne pas la constitution de provisions au sens de l'IAS 37 au moment de la mise sur le marché des produits, possibilité étant laissée à un producteur de quitter le marché concerné sans être appelé individuellement en garantie (les acteurs restants assumant collectivement les coûts de recyclage) ; la présence sur le marché pendant la période de référence constitue alors le fait générateur de la constitution d'une provision et non la mise sur le marché des produits. Les charges enregistrées dans les comptes comprennent exclusivement les appels de cotisation des organismes ; ceux-ci pouvant éventuellement effectuer une régularisation au cours des exercices ultérieurs en fonction des coûts réels de recyclage des déchets.

Les coûts liés au retraitement des « déchets neufs » sont amenés à augmenter dans les années à venir avec la hausse prévisible des taux de retours et la mise en place progressive des structures de retraitement. Ils seront également fonction de la durée de vie moyenne des produits concernés, de l'évolution des coûts logistiques liés au tri sélectif et des améliorations technologiques liées à la conception des produits et aux techniques de recyclage.

### DIF (Droit individuel à la formation)

Les salariés du Groupe SEB en France bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée disposent d'un droit individuel à la Formation (« DIF ») d'une durée de 20 heures par an, cumulable sur une période de six ans. Au terme de ce délai de six ans, et à défaut de son utilisation en tout ou partie, le DIF est plafonné à 120 heures. Les coûts de formation liés à la mise en œuvre du DIF ainsi que le montant de l'allocation de formation versée au salarié pendant la réalisation, en dehors du temps de travail, des actions de formation sont à la charge de l'entreprise mais relèvent d'une décision de gestion de la Direction du Groupe SEB. Les dépenses de formation, engagées dans ce cadre, sont traitées comme des charges de période (décisions dépendant de l'entreprise) car elles se rattachent à l'activité future poursuivie par les salariés dans l'entreprise. Au 31 décembre 2012 le montant des heures de formation acquises par les salariés du Groupe SEB et non utilisées s'élève à 584 700 heures (586 980 au 31 décembre 2011 et 590 810 heures au 31 décembre 2010).

**NOTE 31 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES****Note 31.1. ENTREPRISES ASSOCIÉES ET NON CONSOLIDÉES**

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec ses entreprises associées et non consolidées.

Ces transactions se font au prix du marché.

(en millions €)	2012	2011	2010
Produits des activités ordinaires	0,4	4,4	2,8
Autres produits			
Achats			
Autres actifs financiers non courants	4,0	0,4	
Clients	0,1	2,6	0,7
Fournisseurs			

**Note 31.2. CHARGES ENREGISTRÉES AU TITRE DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS**

Les administrateurs et les membres du Comité exécutif sont ceux présents sur l'exercice et listés dans la partie gouvernement d'entreprise du Rapport annuel. Les rémunérations et avantages attribués aux administrateurs et aux membres du Comité exécutif se décomposent comme suit :

(en millions €)	2012	2011	2010
<b>AVANTAGES À COURT TERME</b>			
Rémunérations fixes	2,7	2,7	2,5
Rémunérations variables	2,2	1,8	2,0
Jetons de présence	0,5	0,4	0,4
<b>AUTRES AVANTAGES</b>			
Avantages postérieurs à l'emploi	1,9	2,2	1,7
Rémunérations payées en actions (plan d'achat d'actions)	1,4	1,6	2,0
<b>TOTAL</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,6</b>

M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie pas d'indemnités, allouées par le Conseil d'administration, en cas de cessation de son mandat social.

Le contrat de travail dont il bénéficie depuis son entrée dans le Groupe en 1994 et dont la dernière évolution avait pour objet de le nommer Directeur Général Groupe, a été suspendu au 1<sup>er</sup> mars 2005 pour le temps de son mandat social.

Ce contrat stipule, comme pour les autres membres du Comité exécutif, qu'il bénéficiera, à titre transactionnel en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, sauf faute grave ou lourde, ou en cas de changement de contrôle du Groupe, d'une indemnité globale de licenciement équivalente à deux années de rémunération. En application de la loi TEPA, un avenant à ce contrat a été conclu qui détermine les conditions de performance auxquelles est subordonnée cette indemnité. Elle est fixée à 2 ans de rémunération (base + bonus), et est modulée par le taux d'atteinte des objectifs des 4 derniers exercices clos :

■ si le taux moyen est < à 50 %, aucune d'indemnité ne sera versée ;

■ si le taux moyen est compris entre 50 et 100 %, l'indemnité sera comprise entre 75 et 100 %, obtenue par calcul linéaire ;

■ si le taux moyen est > à 100 %, l'indemnité restera à 100 %.

Le Conseil conserve le droit de réduire, au maximum de moitié, cette indemnité si le résultat net du dernier exercice clos est négatif, sans que cette indemnité puisse être inférieure au salaire fixe plus bonus du dernier exercice clos si l'application des critères de performance basés sur l'atteinte des objectifs donne droit au versement d'une indemnité.

Le contrat de travail de M. Thierry de La Tour d'Artaise ne comporte aucune indemnité liée à l'existence d'une clause de non-concurrence.

Le Conseil d'administration du 17 février 2012, conformément au Code AFEP-MEDEF d'octobre 2008, a considéré qu'il convenait de maintenir le contrat de travail suspendu de Monsieur de La Tour d'Artaise au regard de son âge, de sa situation personnelle et de son ancienneté au sein du Groupe.

## NOTE 32 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

### Maharaja Whiteline

À ce jour, les auditions devant la *High Court* de Delhi se poursuivent et aucune décision finale n'a été prise par le juge (cf. note 30.1.2 Litiges).

À la connaissance du Groupe, aucun autre événement susceptible d'avoir une incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2012.

## NOTE 33 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2012 (% DE PARTICIPATION DU GROUPE)

### Note 33.1. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

Sociétés	Activité principale <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% de contrôle	% intérêt
<b>FRANCE</b>					
SEB S.A. <sup>(a)</sup>	Société mère	France	300 349 636		
Calor S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	956 512 495	100	100
S.A.S. SEB <sup>(a)</sup>	*	France	302 412 226	100	100
Tefal S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	301 520 920	100	100
Rowenta France S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	301 859 880	100	100
Groupe SEB Moulinex S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	407 982 214	100	100
SIS S.A.S. <sup>(a)</sup>	***	France	399 014 216	100	100
SEB Développement S.A.S. <sup>(a)</sup>	***	France	016 950 842	100	100
Groupe SEB France S.A.S. <sup>(a)</sup>	**	France	440 410 637	100	100
Groupe SEB Retailing <sup>(a)</sup>	**	France	440 410 884	100	100
SEB Internationale SAS <sup>(a)</sup>	Holding	France	301 189 718	100	100
Groupe SEB Export <sup>(a)</sup>	**	France	421 266 271	100	100
SEB Alliance SAS	Holding	France	440 410 918	100	100
<b>UNION EUROPÉENNE</b>					
Rowenta Werke GmbH	*	Allemagne		100	100
Krups GmbH	**	Allemagne		100	100
Groupe SEB Deutschland GmbH	**	Allemagne		100	100
Rowenta Deutschland GmbH	Holding	Allemagne		100	100
SEB Osterreich HmbH	**	Autriche		100	100
Groupe SEB Belgium S.A. NV	**	Belgique		100	100
Groupe SEB Nordik AS	**	Danemark		100	100
Groupe SEB Iberica S.A.	**	Espagne		100	99,8
Groupe SEB UK Ltd.	**	Grande-Bretagne		100	100
Tefal UK	Dormant	Grande-Bretagne		100	100
Groupe SEB Hellados S.A.	**	Grèce		100	100
Groupe SEB Italia SpA	**	Italie		100	100
Lagostina SpA	*	Italie		100	100
Casa Lagostina s.r.l	**	Italie		100	100
Groupe SEB Nederland BV	**	Pays-Bas		100	100
Rowenta Invest BV	Holding	Pays-Bas		100	100
Groupe SEB Portugal Ltd.	**	Portugal		100	99,9

(a) Sociétés faisant partie de l'intégration fiscale en France.

(b) Activité principale :

\* production, commercialisation ;

\*\* commercialisation ;

\*\*\* service.

Sociétés	Activité principale <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% de contrôle	% intérêt
<b>AMÉRIQUES</b>					
Groupe SEB Canada Inc.	**	Canada		100	100
Groupe SEB USA	**	États-Unis		100	100
All-Clad USA, Inc. Delaware	Holding	États-Unis		100	100
All-Clad Metal-Crafters LLC	*	États-Unis		100	100
Clad Holdings Corp. Delaware	***	États-Unis		100	100
Groupe SEB Holdings USA	Holding	États-Unis		100	100
IMUSA Holding Inc.	Holding	États-Unis		100	99,3
IMUSA USA LLC	**	États-Unis		100	99,3
Groupe SEB Argentina S.A.	**	Argentine		100	100
Grupo SEB do Brasil	*	Brésil		100	100
Groupe SEB Comercial do Brasil	**	Brésil		100	100
Lojas SEB	**	Brésil		100	100
Groupe SEB Chile Ltda.	**	Chili		100	100
Groupe SEB Colombia S.A.	*	Colombie		100	100
Groupe SEB Mexico	**	Mexique		100	100
Groupe SEB Servicios Mexico	***	Mexique		100	100
Groupe SEB Venezuela S.A.	**	Venezuela		100	100
Groupe SEB Peru S.R.L.	**	Peru		100	100
<b>AUTRES PAYS</b>					
Groupe SEB Schweiz GmbH	**	Suisse		100	100
Groupe SEB Australia Ltd.	**	Australie		100	100
SSEAC Co. Ltd.	*	Chine		100	100
Groupe SEB Korea	**	Corée		100	100
SEB Asia Ltd.	**/**	Hong Kong		100	100
Groupe SEB Thailand	**	Thaïlande		100	100
Groupe SEB Singapore Pty Ltd	**	Singapour		100	100
Groupe SEB Malaysia SDN. BHD	**	Malaisie		100	100
Groupe SEB Central Europe	**	Hongrie		100	100
Groupe SEB Japan Co. Ltd.	**	Japon		100	100
Groupe SEB Polska Zoo	**	Pologne		100	100
Groupe SEB CR s.r.o./Groupe SEB Slovensko s.r.o	**	République Tchèque/ Slovaquie		100	100
Groupe SEB Romania	**	Roumanie		100	100
Groupe SEB Baltic	**	Lettonie		100	100
Grain Harvest Development Ltd	Holding	Hong Kong		100	100
Groupe SEB d.o.o.	**	Slovénie		100	100
Groupe SEB Bulgaria EOOD	**	Bulgarie		100	100
Groupe SEB Istanbul A.S.	**	Turquie		100	100
Groupe SEB Ukraine	**	Ukraine		100	100
Groupe SEB Vostok	*	Russie		100	100
Vina Electric Fan	Manufacturing and trading	Vietnam		65,13	65,13
Vina Electric Fan	Join stock company	Vietnam		100	65,13
ZJ Supor	Zhejiang Supor Co., Ltd	Holding	Chine	71,31	71,31
DG Supor	Dongguan Supor Electrical Appliances	*	Chine	100	79,92

(a) Sociétés faisant partie de l'intégration fiscale en France.

(b) Activité principale :

\* production, commercialisation ;

\*\* commercialisation ;

\*\*\* service.

Sociétés	Activité principale <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% de contrôle	% intérêt
SX Supor	Shaoxing Supor Life Electrical Appliances Co., Ltd	Chine		100	71,31
Vietnam Supor	Supor (Vietnam) Co., Ltd	Vietnam		100	71,31
WH CKW	Wuhan Supor Cookware Co., Ltd	Chine		100	78,15
WH Pressure	Wuhan Supor Pressure Cooker Co., Ltd	Chine		99,36	70,86
WH Supor	Wuhan Supor Co., Ltd	Chine		96,53	68,85
WH Waste	Wuhan Supor Waste Recovery Co., Ltd	Chine		100	71,31
YH Waste	Yuhuan Supor Waste Recovery Co., Ltd	Chine		60	42,79
ZJ Rubber	Zhejiang Supor Rubber & Plastics Products Co., Ltd.	Chine		93,23	66,49
ZJ Lesu	Zhejiang Lesu Metal Material Co. Ltd.	Chine		100	71,31
ZJ Supor EA	Zhejiang Supor Electrical Appliances Manufacturing Co., Ltd	Chine		100	78,49
Hangzhou Omegna trad.		Chine		100	71,31
Shanghai Cookware Supor sales Co		Chine		100	71,31

(a) Sociétés faisant partie de l'intégration fiscale en France.

(b) Activité principale :

\* production, commercialisation ;

\*\* commercialisation ;

\*\*\* service.

### Note 33.2. ENTREPRISES ASSOCIÉES

Sociétés	Activité principale	Siège	N° Siren	% intérêt
Néant				

### Note 33.3. SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES

Sociétés	Activité principale <sup>(a)</sup>	Siège	N° Siren	% intérêt
Tefal India	Dormant	Inde		100
Groupe SEB Pars (dont l'importance relative n'est pas significative)	**	Iran		72
Key Ingredients (dont l'importance relative n'est pas significative)	**	États-Unis		66
Maharaja Whiteline (société acquise fin décembre 2011)	*	Inde		55

(a) Activité principale :

\* production commercialisation ;

\*\* commercialisation ;

\*\*\* service.

## 5.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

### EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société SEB, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1 et 2 de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent le changement de méthode comptable relatif à l'application par anticipation de la norme IAS 19 révisée relative aux avantages au personnel.

## JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Le Groupe évalue à chaque clôture l'existence d'indices de perte de valeur des actifs à long terme regroupés par unité génératrice de trésorerie et procède annuellement à des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie, selon les modalités décrites dans les notes 1.4.1 et 1.4.3 sur les comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées, et nous avons vérifié que les notes 7.2 et 11 donnent une information appropriée.

- La note 1.4.9 sur les comptes consolidés expose les modalités de détermination relatives des impôts différés et la note 9.4 précise le montant des différences temporaires déductibles et des pertes fiscales n'ayant pas fait l'objet de comptabilisation d'impôts différés actifs. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations du Groupe et à vérifier le caractère approprié des informations données dans les notes sur les comptes consolidés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Lyon et Villeurbanne, le 11 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Deloitte & Associés**

Gérard BADIN



# 6

## COMPTES SOCIAUX

<b>6.1. ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>154</b>
Bilan SEB S.A. au 31 décembre	154
Compte de résultat au 31 décembre	156
<b>6.2. NOTES ANNEXES AUX COMPTES SEB S.A.</b>	<b>157</b>
<b>6.3. TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES</b>	<b>168</b>
<b>6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>169</b>
I. Opinion sur les comptes annuels	169
II. Justification des appréciations	169
III. Vérifications et informations spécifiques	170

## 6.1. ÉTATS FINANCIERS

### Bilan SEB S.A. au 31 décembre

Actif (en millions d'€)	2012			2011
	Brut	Amort.	Net	Net
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
Concessions, brevets et droits similaires	7,6	7,5	0,1	0,2
Participations	823,0	83,4	739,6	760,9
Créances rattachées à des participations	1 142,1		1 142,1	1 285,9
Autres titres immobilisés	1,4		1,4	0,7
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>1 974,0</b>	<b>90,9</b>	<b>1 883,1</b>	<b>2 047,7</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
Clients et comptes rattachés	0,4		0,4	0,5
Autres créances	16,3		16,3	22,4
Valeurs mobilières de placement	234,3		234,3	105,1
Disponibilités	20,8		20,8	31,8
Charges constatées d'avance	0,2		0,2	0,1
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>	<b>272,0</b>	<b>-</b>	<b>272,0</b>	<b>159,9</b>
Frais d'émission d'emprunts à étaler	3,7		3,7	4,0
Prime de remboursement des obligations	0,4		0,4	0,5
Écart de conversion actif	72,6		72,6	72,5
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 322,7</b>	<b>90,9</b>	<b>2 231,8</b>	<b>2 284,6</b>

Passif (avant affectation des résultats) (en millions d'€)	2012	2011
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social	50,2	49,9
Primes d'émission et de fusion	99,3	90,3
Écarts de réévaluation	16,9	16,9
Réserve légale	5,2	5,2
Réserves réglementées	0,8	0,8
Réserves ordinaires	7,9	7,9
Report à nouveau	606,2	590,3
Résultat de l'exercice	61,3	77,8
<b>TOTAL</b>	<b>847,7</b>	<b>839,1</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		
Provisions pour risques	86,8	85,6
Provisions pour charges	158,1	140,9
<b>TOTAL</b>	<b>244,9</b>	<b>226,5</b>
<b>DETTES</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	724,9	542,1
Emprunts et dettes financières divers	369,2	625,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1,1	0,9
Dettes fiscales et sociales	2,0	2,0
Autres dettes	15,3	13,6
<b>TOTAL</b>	<b>1 112,5</b>	<b>1 183,8</b>
Écart de conversion passif	26,7	35,2
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 231,8</b>	<b>2 284,6</b>

## Compte de résultat au 31 décembre

(en millions €)	2012	2011
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Prestations de services		
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	0,6	1,1
Autres produits	0,6	0,7
<b>TOTAL</b>	<b>1,2</b>	<b>1,8</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
Autres achats et charges externes	12,0	6,7
Impôts, taxes et versements assimilés	0,7	0,9
Salaires et traitements	1,7	1,8
Charges sociales	1,2	0,5
Dotations aux amortissements	1,2	1
Autres charges	0,9	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>17,7</b>	<b>11,7</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(16,5)</b>	<b>(9,9)</b>
<b>Produits financiers</b>		
Produits financiers de participations	108,5	147,3
Autres intérêts et produits assimilés	0,6	1,9
Reprises sur provisions et transferts de charges	73,3	10,1
Différences positives de change	61,8	322,7
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,2	1,9
<b>TOTAL</b>	<b>244,4</b>	<b>483,9</b>
<b>Charges financières</b>		
Dotations financières aux amortissements et provisions	22,5	26,1
Intérêts et charges assimilées	31,7	26,5
Dotations aux provisions pour risques de change	72,6	72,4
Différences négatives de change	50,9	280,6
<b>TOTAL</b>	<b>177,8</b>	<b>405,6</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>66,6</b>	<b>78,3</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>50,1</b>	<b>68,4</b>
<b>Produits exceptionnels</b>		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		0
Produits exceptionnels sur opérations en capital	1,2	0,8
Reprises sur provisions et transferts de charges	5,5	4,3
<b>TOTAL</b>	<b>6,7</b>	<b>5,1</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0,3	0,8
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	8,1	3,7
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	19,3	20,4
<b>TOTAL</b>	<b>27,7</b>	<b>24,9</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(21,0)</b>	<b>(19,8)</b>
Impôt sur les bénéfices	(32,2)	(29,2)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>61,3</b>	<b>77,8</b>

## 6.2. NOTES ANNEXES AUX COMPTES SEB S.A.

### FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le Groupe a mis en œuvre une opération d'actionnariat salariés permettant à ses collaborateurs de souscrire à une augmentation de capital de la société SEB SA à des conditions préférentielles. Cette opération d'envergure mondiale a séduit plus de 30 % des effectifs dans 30 pays concernés. L'augmentation de capital s'est soldée par l'émission de 217 223 actions nouvelles de la société, au prix unitaire de 45,36 €.

À l'issue de l'opération, le nouveau capital social de SEB SA s'élève à 50 169 049 euros contre 49 951 826 euros au 31 décembre 2011. Un montant de prime d'émission liée à l'opération a été enregistré pour 9 023 192 euros.

#### Nouveau placement privé

Après une première opération réussie en 2008, le Groupe a placé avec succès son second *Schuldschein* (placement privé de droit allemand). D'un montant initialement prévu de 100 M€, le placement a été porté à 220 M€ afin de répondre à l'excellent accueil du marché. La totalité de la dette est inscrite dans les comptes de SEB SA au 31 décembre 2012. Le montage et l'arrangement de cette opération, confiés à Commerzbank et HSBC, ont occasionné des dépenses, étalées sur la durée totale de l'emprunt.

### NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

#### Note 1.1. PRINCIPES

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels définies par la loi française et le plan comptable général.

#### Note 1.2. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'achat, hors frais accessoires et frais financiers.

Elles sont essentiellement constituées de brevets amortis sur une durée variant entre 3 et 10 ans.

#### Note 1.3. ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur réévaluée au 31 décembre 1976 (réévaluation légale). Les titres sont évalués individuellement pour le montant le plus faible entre leur coût historique et leur valeur estimative, cette dernière étant déterminée sur la base de la quote-part de situation nette, du prix de marché ou des perspectives de rentabilité à long terme.

#### Note 1.4. ACTIONS PROPRES

Les actions propres sont classées selon les modalités suivantes :

- toutes les actions propres acquises pour couvrir des plans de stock-options et d'actions gratuites présents et à venir sont classées en Valeurs mobilières de placement ;

- tous les autres mouvements sont classés en « autres titres immobilisés » ; il s'agit notamment des actions autodétenues dans le cadre d'un contrat de liquidité.

À la clôture de l'exercice, une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'achat est inférieure à la moyenne des cours de Bourse du dernier mois avant la clôture de l'exercice.

#### Note 1.5. TRÉSORERIE ET INSTRUMENTS FINANCIERS

SEB S.A. assure la gestion de la trésorerie et du risque de change du Groupe.

- Elle assure le financement à court terme de la quasi-totalité des filiales du Groupe. Elle a en particulier mis en place avec les sociétés françaises, allemandes, espagnoles, italiennes, hongroises, tchèques, autrichiennes, suisses et hongkongaises des systèmes de remontées automatiques quotidiennes des soldes bancaires, pour les autres filiales les remontées de *cash* sont manuelles. Les comptes-courants sont rémunérés sur la base du taux au jour le jour des devises concernées plus ou moins une marge d'intermédiation de 0,15 point.

Bénéficiant d'une notation court terme Standard & Poors A2 pour un programme de 600 millions d'euros, elle émet en permanence des billets de trésorerie en euros et met en place des *swaps* de change pour transformer ce financement dans la devise nécessaire aux opérations des filiales du Groupe hors de la zone Euro. SEB S.A. limite ainsi son exposition au risque de change sur ces opérations de financement. Une provision pour risque est éventuellement constatée à hauteur du risque non couvert.

- Elle garantit aux filiales des cours de change pour la conversion de leurs flux intercompagnie (exportations et importations). Elle met en place des couvertures pour couvrir l'exposition de change résiduelle (flux d'exportations non compensés par des importations), les opérations couvertes étant alors enregistrées directement pour leur cours garanti par les filiales en devise locale. Les flux certains couverts par des opérations de couverture à la clôture de l'exercice donnent lieu à la comptabilisation par SEB S.A. d'un écart de change latent entre le cours garanti de l'opération de couverture et le cours de clôture. S'il apparaît une perte latente sur l'opération, celle-ci est comptabilisée en écart de conversion actif et fait l'objet d'une provision pour risques. Les plus-values latentes sont comptabilisées en écart de conversion passif et ne sont pas prises en compte dans le résultat.

Les reports et déports sur les *swaps* de change sont enregistrés dans le compte de résultat à l'échéance de l'instrument de couverture.

### Note 1.6. MODE DE CONVERSION ET D'ÉVALUATION DES DISPONIBILITÉS ET CONCOURS BANCAIRES EN DEVISES

Les liquidités et exigibilités immédiates en devises existant à la clôture de l'exercice sont converties en monnaie nationale sur la base du cours de change du dernier jour ouvré de l'exercice et les écarts de conversion sont compris dans le résultat de l'exercice au compte 666 « Pertes de change » ou 766 « Gains de change ».

### Note 1.7. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

En complément des précisions apportées par la note 1.5, la société constitue une provision pour risques au titre du passif latent sur stock-options, ayant pour origine la sortie de ressources liée à la levée des options attribuées dans le cadre des plans en cours.

La société fait également figurer en provisions les économies d'impôts générées par la mise en œuvre de l'intégration fiscale, relatives à l'utilisation des pertes et moins-values dégagées par certaines filiales et susceptibles de leur être restituées en cas de retour à une situation fiscale bénéficiaire.

### Note 1.8. IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Les filiales françaises de SEB S.A. bénéficient du régime fiscal de Groupe de sociétés selon les dispositions de l'article 223 1 à U du Code général des impôts.

En l'absence de convention d'intégration fiscale, chaque société calcule son impôt comme en l'absence d'intégration fiscale. La société SEB S.A., tête du Groupe intégré, comptabilise dans son résultat les économies d'impôt ou les charges supplémentaires éventuelles provenant de l'intégration fiscale. Les économies d'impôt réalisées par le Groupe grâce aux déficits des sociétés intégrées sont conservées chez la société mère mais leur sont rétrocédées le jour où elles redeviennent bénéficiaires.

## NOTE 2 MOUVEMENTS DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

### Note 2.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Aucune acquisition significative ou cession n'est intervenue au cours de l'exercice.

### Note 2.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Aucune acquisition, cession ou mise au rebut n'est intervenue au cours de l'exercice.

### Note 2.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en millions d'€)	2011	Augmentations	Diminutions	2012
Participations	823,0	0,0	0,0	823,0
Créances rattachées à des participations	1 285,8	701,6	845,3	1 142,1
Actions propres	0,4	37,6	36,9	1,1
Autres titres immobilisés	0,1	0,2		0,3
<b>TOTAL VALEUR BRUTE</b>	<b>2 109,3</b>	<b>739,4</b>	<b>882,2</b>	<b>1 966,5</b>
Dépréciation des participations	(62,1)	(21,3)	0,0	(83,4)
Dépréciation des autres titres immobilisés	0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL DÉPRÉCIATION</b>	<b>(62,1)</b>	<b>(21,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>(83,4)</b>
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>2 047,2</b>	<b>718,1</b>	<b>882,2</b>	<b>1 883,1</b>

(en millions €)	2010	Augmentations	Diminutions	2011
Participations	815,5	7,5	0,0	823,0
Créances rattachées à des participations	767,9	517,9	0,0	1 285,8
Actions propres	0,3	0,1	0,0	0,4
Autres titres immobilisés	0,1	0,0	0,0	0,1
<b>TOTAL VALEUR BRUTE</b>	<b>1 583,8</b>	<b>525,5</b>	<b>0,0</b>	<b>2 109,3</b>
Dépréciation des participations	(36,6)	(26,0)	(0,5)	(62,1)
Dépréciation des autres titres immobilisés	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL DÉPRÉCIATION</b>	<b>(36,6)</b>	<b>(26,0)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(62,1)</b>
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>1 547,2</b>	<b>499,5</b>	<b>(0,5)</b>	<b>2 047,2</b>

Les créances rattachées à des participations représentent les avances financières accordées par SEB S.A. (société mère) à ses filiales, dans le cadre de la politique financière du Groupe (cf. 1.5). Au cours de l'exercice, la société a accordé à sa filiale Groupe SEB Colombie deux prêts intercompagnie d'une valeur de 38 millions de dollars. Par ailleurs, la baisse du poste sur l'exercice de 173,1 millions d'euros concerne à hauteur de 128,6 et 84,9 millions d'euros les sociétés SEB Internationale SAS et Groupe SEB Export.

La société a procédé à une dépréciation complémentaire des titres de Groupe SEB Moulinex pour 17 millions d'euros. À la clôture, la provision pour dépréciation sur les titres de cette filiale s'élève à 67 millions d'euros.

Les actions propres comptabilisées en immobilisations financières sont relatives uniquement au contrat de liquidité. Au cours de l'exercice, 674 152 actions ont été achetées au cours moyen de 55,63 euros et 663 116 actions ont été cédées au cours moyen de 55,54 euros. Au 31 décembre 2012, la société SEB S.A. détient en totalité 2 050 102 actions propres au prix moyen de 44,44 euros, pour notamment couvrir des plans d'options d'achat d'actions SEB.

**NOTE 3 LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS****Note 3.1. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS****3.1.1. Filiales (plus de 50 % du capital détenu)**

(en millions €)	Capitaux propres sociaux	Quote-part de capital détenue en pourcentage	Valeur nette des titres de participation	Prêts et avances consentis par la société	Cautions et avals donnés par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
Calor S.A.S.	(1,9)	100 %	33,9	21,0	-	
S.A.S. SEB	4,5	100 %	95,5	28,7	-	
Tefal S.A.S.	57,5	100 %	6,6	9,0	-	
Rowenta France S.A.S.	6,8	100 %	16,6	(4,0)	-	
Seb Développement S.A.S.	19,3	100 %	13,8	6,6	-	
Rowenta Invest BV	313,6	100 %	211,8	0,2	-	
Seb Internationale S.A.S.	535,2	100 %	213,3	554,1	-	30,0
Groupe SEB France	199,4	98 %	73,9	(101,1)	-	63,0
Groupe SEB Export	55,0	100 %	38,0	(2,6)	-	6,9
Groupe SEB Moulinex	(31,7)	100 %	27,2	46,0	-	
Groupe SEB Retailing	2,4	100 %	1,0	(0,7)	-	0,9
Seb Alliance	7,0	100 %	7,3	(4,0)	-	

**3.1.2. Participations (10 à 50 % du capital détenu)**

(en millions €)	Capitaux propres sociaux	Quote-part de capital détenue en pourcentage	Valeur nette des titres de participation	Prêts et avances consentis par la société	Cautions et avals donnés par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
S.I.S.	3,2	46,81 %	0,5	7,2	-	0,9
Domaine de Seillac S.A. (au 31 décembre 2003)	(0,8)	24,75 %	0	-	-	-

En conformité avec le paragraphe 11 de l'article 24 du décret 83.1020 du 29 novembre 1983, il a été estimé qu'une information filiale par filiale des résultats pourrait causer un préjudice grave à la société. Des informations complémentaires sont données au niveau consolidé par zone géographique. Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe constitué des filiales et participations, directes et indirectes, s'élève à 4 059,7 millions d'euros et le résultat net, part du Groupe, atteint 194,2 millions d'euros.

**Note 3.2. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS**

Valeur nette des titres : 0,2 million d'euros.

## NOTE 4 AUTRES CRÉANCES

Les autres créances correspondent essentiellement à :

- 11,9 millions d'euros de créances d'impôt société, ventilé entre les acomptes versés pour 13,9 millions d'euros et la charge d'impôt nette de l'exercice, à hauteur de 2,0 millions d'euros ;
- 3,6 millions d'euros de valorisation d'instruments financiers actifs.

## NOTE 5 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

L'évolution des provisions pour risques et charges sur l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'€)	2011	Dotations	Reprises sans objet	Utilisations	2012
Provisions pour litiges					
Provisions pour risques de change	72,4	72,6	64,0	8,4	72,6
Provisions pour autres risques	13,2	1,0		-	14,2
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES</b>	<b>85,6</b>	<b>73,6</b>	<b>64,0</b>	<b>8,4</b>	<b>86,8</b>
Provisions pour intégration fiscale	140,9	19,3		2,1	158,1
<b>TOTAL PROVISIONS POUR CHARGES</b>	<b>140,9</b>	<b>19,3</b>	<b>-</b>	<b>2,1</b>	<b>158,1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>226,5</b>	<b>92,9</b>	<b>64,0</b>	<b>10,5</b>	<b>244,9</b>

(en millions €)	2010	Dotations	Reprises sans objet	Utilisations	2011
Provisions pour litiges	0				
Provisions pour risques de change	2,1	72,4		2,1	72,4
Provisions pour autres risques	17,7			4,5	13,2
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES</b>	<b>19,8</b>	<b>72,4</b>	<b>0</b>	<b>6,6</b>	<b>85,6</b>
Provisions pour intégration fiscale	121,7	20,5	1,0	0,3	140,9
<b>TOTAL PROVISIONS POUR CHARGES</b>	<b>121,7</b>	<b>20,5</b>	<b>1,0</b>	<b>0,3</b>	<b>140,9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>141,5</b>	<b>92,9</b>	<b>1,0</b>	<b>6,9</b>	<b>226,5</b>

La provision pour autres risques correspond en totalité à la provision pour moins-value latente sur levée de stock-options et actions gratuites.

## NOTE 6 ÉCHÉANCE DES CRÉANCES ET DETTES

Toutes les créances sont à échéance à moins d'un an, à l'exception :

- des prêts intercompagnies pour 8,8 millions d'euros à Groupe SEB Iberica et 2,6 millions d'euros à Groupe SEB Schweiz ;
- des comptes de régularisation de frais d'emprunts étalés pour 2,5 millions d'euros et de la prime de remboursement des obligations pour 0,3 million d'euros.

L'ensemble des dettes est à échéance à moins d'un an, à l'exception :

- de l'emprunt Obligataire remboursable in fine à hauteur de 300 millions d'euros en juin 2016 ;
- de l'emprunt Schuldschein remboursable in fine à hauteur de 47,5 millions d'euros en août 2015 ;
- du nouvel emprunt Schuldschein remboursable in fine, à hauteur de 40 millions en février 2016, 118 millions d'euros en août 2017 et 62 millions en août 2019 ;

- des comptes courants bloqués de participation des salariés, pour lesquels les échéances supérieures à un an sont les suivantes : 8,7 millions d'euros en 2014, 6,6 millions d'euros en 2015, 11,6 millions d'euros en 2016 et 9,3 millions d'euros en 2017.

(en millions €)	2011	2012	Échéances au 31/12/2012		
			à 1 an au plus	de 1 à 5 ans	à plus de 5 ans
Emprunts auprès des ets. de crédit	542,1	724,8	157,4	505,4	62,0
Billets de trésorerie	173,3	90,0	90,0		
Emprunts Groupe	414,8	237,2	237,2		
Autres emprunts	0,3	0,3			0,3
Participation des salariés	36,8	41,7	5,5	36,2	
<b>TOTAL</b>	<b>1 167,3</b>	<b>1 094,0</b>	<b>490,1</b>	<b>541,6</b>	<b>62,3</b>

L'émission de billets de trésorerie est une des sources de financement du Groupe, dans le cadre d'un programme de 600 millions d'euros qui bénéficie d'une note court terme A2 attribuée par Standard & Poors (note stable depuis

plusieurs années). L'en-cours au 31 décembre 2012 est de 90 millions d'euros. L'intégralité des billets de trésorerie est remboursable à moins de trois mois.

## NOTE 7 ENTREPRISES LIÉES

Le montant compris dans certains postes du bilan et relatifs à des sociétés avec lesquelles la société a un lien de participation est le suivant :

(en millions €)	2012		2011	
	Sociétés apparentées	Participation directe	Sociétés apparentées	Participation directe
Immobilisations financières	468,0	674,0	460	826
Créances	0,3	0,8	0,3	2,7
Dettes	(123,5)	(123,3)	(195,2)	(225,7)
<b>TOTAL</b>	<b>344,8</b>	<b>551,4</b>	<b>265,1</b>	<b>603</b>

Les avances aux sociétés apparentées sont accordées principalement aux sociétés Groupe SEB Holdings (192,8 millions d'euros) et All-Clad Metal Crafter (84,4 millions d'euros).

## NOTE 8 CHARGES ET PRODUITS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

(en millions €)	2012	2011
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Frais dépôts marque	0,1	0,2
Management fees	3,9	3,2
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Royalties	0,2	0,2
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>		
Intérêts et charges assimilées	0,3	1,9
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
Produits de participations	101,7	141,0
Produits de créances	6,8	6,3
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Transferts de charges	3,3	3,2

## NOTE 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF ET PASSIF

### Note 9.1. CHARGES À REPARTIR

(en millions €)	2012	2011
Charges financières	3,7	4,0
<b>TOTAL</b>	<b>3,7</b>	<b>4,0</b>

### Note 9.2. ÉCART DE VALORISATION DES CRÉANCES ET DETTES

(en millions €)	2012	2011
Créances et dettes libellées en devises	71,8	71,0
Instruments financiers	0,9	1,5
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>72,6</b>	<b>72,5</b>

(en millions €)	2012	2011
Créances et dettes libellées en devises	24,4	29,3
Instruments financiers	2,2	5,9
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>26,7</b>	<b>35,2</b>

### Note 9.3. PRODUITS À RECEVOIR

(en millions €)	2012	2011
Créances rattachées à des participations	1,6	1,9
Clients et comptes rattachés	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>1,6</b>	<b>1,9</b>

### Note 9.4. CHARGES À PAYER

(en millions €)	2012	2011
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	12,8	10,8
Emprunts et dettes financières divers	0,9	0,9
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	0,4	0,3
Dettes fiscales et sociales	1,3	1,5
Autres dettes	0,3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>15,8</b>	<b>13,8</b>

**NOTE 10 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL**

<i>(en millions €)</i>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Économies d'impôt dues aux pertes des filiales intégrées		
Provision nette pour charges sur intégration fiscale	(17,2)	(19,3)
(Moins-values)/plus-value sur cessions actions propres	(6,8)	(2,8)
Autres produits (charges)	(0,3)	(0,9)
Transfert de charges exceptionnelles	3,3	3,2
<b>TOTAL</b>	<b>(21,0)</b>	<b>(19,8)</b>

Sur l'exercice, la cession de 1 360 357 actions propres au total, dont 663 116 dans le cadre du contrat de liquidité et 78 018 au titre de l'abondement octroyé aux salariés dans le cadre de l'opération d'augmentation du capital, a généré une moins-value nette totale de - 6,8 millions d'euros. Cette moins-value a fait l'objet d'une refacturation aux filiales françaises pour un montant

de 3,3 millions d'euros (en transfert de charges exceptionnelles) pour la période allant du mois de décembre 2011 à novembre 2012.

Les pertes et produits liés à l'intégration fiscale sont commentés à la note 11, les provisions pour risques à la note 5.

**NOTE 11 INTÉGRATION FISCALE**

Au titre de l'exercice 2012, le résultat d'ensemble de l'intégration fiscale est bénéficiaire. Le produit d'impôt de + 32,2 millions d'euros comptabilisé en résultat, correspond à :

- un produit de + 2,4 millions d'euros au titre des économies définitives de l'année ;
- un produit de + 31,3 millions d'euros au titre des déficits des filiales intégrées, utilisés au cours de l'exercice (dont 11,6 millions d'euros au titre du déficit de la société en tant que membre de l'intégration) ;
- une charge de - 2,2 millions d'euros au titre de l'utilisation de déficits antérieurs pour les filiales bénéficiaires Tefal, SEB Internationale et SEB Développement ;
- et une régularisation de la charge d'impôt définitive pour + 0,6 million d'euros au titre de l'exercice dernier.

Dans le cadre de l'application du régime d'intégration fiscale, les économies d'impôt réalisées par le Groupe grâce aux déficits des sociétés intégrées sont conservées chez la société mère, mais leur sont rétrocédées le jour où elles redeviennent bénéficiaires.

Afin de garantir la neutralité de l'intégration fiscale, les déficits reportables dégagés par les sociétés membres, à l'exclusion de SEB S.A., sont provisionnés en résultat exceptionnel. Les provisions, initialement constituées sont reprises lors de l'utilisation de ces déficits en résultat exceptionnel. Sur cet exercice, sont comptabilisés les mouvements suivants :

- une dotation aux provisions pour - 19,3 millions d'euros au titre des déficits des filiales hors SEB S.A. nés au cours de l'exercice ;
- une reprise de provisions de +2,1 millions d'euros au titre de la reprise des déficits utilisés.

**NOTE 12 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS**

La ventilation de l'impôt sur les sociétés au 31 décembre 2012 est la suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	<b>Avant impôt</b>	<b>Impôt</b>	<b>Résultat net</b>
Résultat courant	50,1	(12,6)	37,4
Résultat exceptionnel	(21,0)	(7,0)	(28,0)
Création/(utilisation) de déficit reportable		19,7	19,7
Intégration fiscale		32,2	32,2
<b>TOTAL</b>	<b>29,1</b>	<b>32,2</b>	<b>61,3</b>

## NOTE 13 ENGAGEMENTS HORS BILAN

(en millions €)	31/12/2012		31/12/2011	
	Valeur nominale	Valeur de marché	Valeur nominale	Valeur de marché
<b>PAR RAPPORT AU MARCHÉ</b>				
Swaps emprunteurs de devises	422,4	(2,4)	248,8	(2,6)
Swaps prêteurs de devises	0,0	0,0	-	-
Ventes à terme de devises	212,4	13,0	143,2	4,5
Achats à terme	238,3	(2,5)	203,8	(4,2)
Swap de taux	0,0	0,0	10,0	-
Dérivés aluminium	29,8	(1,6)	34,0	(3,8)
Dérivés nickel	3,2	(0,2)	4,40	(0,5)
<b>AUPRÈS DES FILIALES</b>				
Swaps prêteurs de devises	37,0	(0,2)	7,4	-
Achats à terme de devises	4,1	0,0	6,7	0,40
Dérivés aluminium	29,8	(1,6)	34,0	(3,8)
Dérivés nickel	3,2	(0,2)	4,4	(0,47)

L'utilisation et la comptabilisation des instruments financiers sont détaillées dans la note 1.5. Les valeurs nominales représentent la valeur notionnelle des contrats.

La valeur de marché des instruments financiers représente le gain ou la perte qui aurait été constaté si les contrats avaient été dénoués sur le marché au 31 décembre 2012. Cette valeur est estimée d'après le cours de change et le taux d'intérêts au 31 décembre 2012, ou obtenue des contreparties bancaires avec lesquelles les engagements ont été contractés.

## NOTE 14 ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

M. Thierry de La Tour d'Artaise participe au dispositif collectif de retraite supplémentaire qui inclut les cadres dirigeants français du Groupe (membres du Comité exécutif et du Comité de direction).

Ce dispositif qui vient en complément des régimes obligatoires est constitué d'un régime à cotisations définies (dit « article 83 ») complété par un régime à prestations définies à caractère aléatoire :

- régime différentiel sous conditions d'ancienneté et de présence dont la rente peut compléter les rentes issues des régimes légaux jusqu'à 25 % de la rémunération de référence calculée sur la moyenne des trois dernières rémunérations cibles annuelles ;
- régime additif sous conditions d'ancienneté et de présence dont le droit potentiel acquis par année d'ancienneté est de 0,8 % de la rémunération de référence calculée sur la moyenne des trois dernières rémunérations cibles annuelles et plafonné à 20 ans d'ancienneté soit 16 % de la rémunération de référence.

Les dirigeants du Groupe deviennent potentiellement éligibles aux régimes à prestations définies après 8 ans de présence au Comité exécutif ou au Comité de direction du Groupe.

Le dispositif est plafonné à 41 % de la rémunération de référence (y compris les rentes issues des régimes obligatoires).

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 19 mars 2010 a décidé en sus des règles ci-dessus de limiter la rémunération de référence qui sert de base de calcul à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale en vigueur au moment de son départ à la retraite.

Le Groupe a comme objectif d'externaliser l'ensemble de l'engagement par abondements à un fonds sur lequel des versements sont régulièrement effectués (2008, 2009, 2010 et 2012).

### INDEMNITÉS DE DÉPART

M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie pas d'indemnités, allouées par le Conseil d'administration, en cas de cessation de son mandat social.

Le contrat de travail dont il bénéficie depuis son entrée dans le Groupe en 1994 et dont la dernière évolution avait pour objet de le nommer Directeur Général Groupe, a été suspendu au 1<sup>er</sup> mars 2005 pour le temps de son mandat social.

Ce contrat stipule, comme pour les autres membres du Comité exécutif, qu'il bénéficiera, à titre transactionnel en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, sauf faute grave ou lourde, ou en cas de changement de contrôle du Groupe, d'une indemnité globale de licenciement équivalente à deux années de rémunération. En application de la loi TEPA, un avenant à ce contrat a été conclu qui détermine les conditions de performance auxquelles est subordonnée cette indemnité. Elle est fixée à 2 ans de rémunération (base + bonus), et est modulée par le taux d'atteinte des objectifs des 4 derniers exercices clos :

- si le taux moyen est < à 50 %, aucune d'indemnité ne sera versée ;
- si le taux moyen est compris entre 50 et 100 %, l'indemnité sera comprise entre 75 et 100 %, obtenue par calcul linéaire ;
- si le taux moyen est > à 100 %, l'indemnité restera à 100 %.

Le Conseil conserve le droit de réduire, au maximum de moitié, cette indemnité si le résultat net du dernier exercice clos est négatif, sans que cette indemnité puisse être inférieure au salaire fixe plus bonus du dernier exercice clos si l'application des critères de performance basés sur l'atteinte des objectifs donne droit au versement d'une indemnité.

Le contrat de travail de M. Thierry de La Tour d'Artaise ne comporte aucune indemnité liée à l'existence d'une clause de non-concurrence.

Le Conseil d'administration du 17 février 2012, conformément au Code AFEP-MEDEF d'octobre 2008, a considéré qu'il convenait de maintenir le contrat de travail suspendu de Monsieur de La Tour d'Artaise au regard de son âge, de sa situation personnelle et de son ancienneté au sein du Groupe.

## NOTE 15 DETTE OU CRÉANCE FUTURE D'IMPÔTS

Il s'agit d'une dette de 9,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 (12,7 millions d'euros au 31 décembre 2011), correspondant à des gains de change latents déductibles l'année suivant celle de leur comptabilisation.

## NOTE 16 PLANS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHATS D'ACTIONS

La situation des plans d'option d'achat d'actions et d'actions gratuites au 31 décembre 2012 est la suivante :

Types	Dates			Nombre d'options *			Prix d'exercice **	
	d'attribution **	d'exercice	d'expiration	attribuées	exercées	annulées	solde	(en euros)
Plan d'achat	18/06/2004	18/06/2008	18/06/2012	539 100	521 700	17 400	-	31,67 €
Plan d'achat	08/04/2005	08/04/2009	08/04/2013	554 700	493 730	18 300	42 670	28,00 €
Plan d'achat	16/06/2006	16/06/2010	16/06/2014	589 798	437 398	14 707	137 693	29,33 €
Plan d'achat	20/04/2007	20/04/2011	20/04/2015	579 150	185 799	8 100	385 251	44,00 €
Plan d'achat	13/05/2008	13/05/2012	13/05/2016	1 005 900	149 380	48 650	807 870	38,35 €
Plan d'achat	12/06/2009	12/06/2013	12/06/2017	371 300	-	3 600	367 700	28,05 €
Plan d'achat	18/06/2010	18/06/2014	18/06/2018	412 592	-	9 538	403 054	53,86 €
Plan d'achat	15/06/2012	15/06/2016	15/06/2020	408 925			408 925	54,12 €
<b>TOTAL</b>				<b>4 461 465</b>	<b>1 788 007</b>	<b>120 295</b>	<b>2 553 163</b>	
Dont mouvements sur 2012				408 925	568 704	36 138	(195 917)	

\* Le nombre d'options ainsi que le prix d'exercice des plans d'achats antérieurs au 16/06/2008 ont été retraités suite à la division par trois du nominal de l'action ayant pris effet le 16 juin 2008.

\*\* La date d'attribution correspond à la date à laquelle le Conseil d'administration a octroyé les options.

Types	d'attribution *	Dates		Nombre d'options			solde	Cours à la date d'attribution **
		d'acquisition définitive	de disponibilité	attribuées	acquises	Annulées		
Actions de performance	18/06/2010	18/06/2012	18/06/2014	58 363	50 519	7 844		55,00 €
Actions de performance	15/06/2012	15/06/2014	15/06/2016	63 938			63 938	51,00 €

\* La date d'attribution correspond à la date à laquelle le Conseil d'Administration a octroyé les options

\*\* Cours d'ouverture du jour du Conseil d'administration

## NOTE 17 CAPITAUX PROPRES

### ■ Capital social

Au 31 décembre 2012, le capital social s'élevait à 50 169 049 euros et était constitué de 50 169 049 actions, entièrement libérées, représentant 73 948 079 droits de vote totaux « théoriques » et 71 897 977 de droits de vote effectifs (hors autodétention).

### ■ Variation des capitaux propres

<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2011 AVANT AFFECTATION</b>	<b>839,1</b>
Dividendes 2011 mis en paiement en 2012	(61,9)
Résultat de l'exercice	61,3
Évolution du capital social - Augmentation de capital réservée aux salariés	0,2
Prime d'émission correspondante	9,0

<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2012</b>	<b>847,7</b>
---	--------------

<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2010 AVANT AFFECTATION</b>	<b>819,7</b>
Dividendes 2010 mis en paiement en 2011	(58,4)
Résultat de l'exercice	77,8
Évolution du capital social – Levée d'option de souscription d'actions et annulation d'actions	
Prime d'émission correspondante	

<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2011</b>	<b>839,1</b>
---	--------------

### ■ Capital potentiel au 31 décembre 2012

Il n'existe pas d'obligations convertibles échangeables ou remboursables en titres donnant accès au capital, ni de titres non représentatifs du capital.

## NOTE 18 EFFECTIF

L'effectif moyen s'élève à 1 personne (idem en 2011).

## NOTE 19 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant

## 6.3. TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

<i>en milliers €</i>	2012	2011	2010	2009	2008
<b>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
a) capital social	50 169	49 952	49 952	49 952	50 912
b) nombre d'actions émises	50 169 049	49 951 826	49 951 826	49 951 826	50 912 138
c) nombre d'obligations convertibles en actions	-	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE</b>					
a) chiffre d'affaires hors taxes	-	0,00	0,00	0,00	0,00
b) résultat avant impôt, amortissements et provisions	70 279	160 295	49 519	44 510	157 243
c) impôt sur les bénéfices	(32 186)	(29 186)	14 710	(26 496)	(39 145)
d) résultat après impôt, amortissements et provisions	61 289	77 779	45 722	74 108	152 894
e) montant des bénéfices distribués <sup>(a)</sup>	69 545	62 403	51 237	45 403	46 065
<b>RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION</b> <i>(en unités)</i>					
a) résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	2,04	3,79	0,70	1,42	3,86
b) résultat après impôt, amortissements et provisions	1,22	1,56	0,92	1,48	3,00
c) dividende versé à chaque action	1,32	1,25	1,17	1,04	0,94
<b>PERSONNEL</b>					
a) nombre de salariés	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
b) montant de la masse salariale	1 681	1 833	2 196	2 376	1 475
c) montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (charges sociales)	1 152	510	2 246	2 667	2 703

(a) Y compris prime de fidélité (montant provisoire pour 2012).

## 6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

### EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SEB SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

- la justification de nos appréciations ;

- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis,

les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- comme indiqué dans la note 1.3 de l'annexe, la société déprécie les titres de participation qu'elle détient, lorsque la valeur d'inventaire de ces titres de participation est inférieure à leur coût historique. Les dépréciations sont déterminées en tenant compte de la quote-part des capitaux propres détenus, de la valeur de marché des titres, lorsque celle-ci peut

être connue, et des perspectives de rentabilité à moyen et long terme des participations concernées. Nos travaux ont notamment consisté à apprécier les données et les hypothèses utilisées pour évaluer le montant des dépréciations et à vérifier les calculs effectués.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et

avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Lyon et Villeurbanne, le 11 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Deloitte & Associés**

Gérard BADIN



# 7

## INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

### 7.1. RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ 172

Objet social (article 3 des statuts)	172
Répartition statutaire des bénéfices (article 46 des statuts)	172
Assemblées générales (article 30 et suivants des statuts)	172
Droits de vote double (article 35 des statuts)	172
Limitation des droits de vote	173
Franchissement de seuils statutaires (article 8 des statuts)	173
Titres au porteur identifiables (TPI)	173
Capital au 31 décembre 2012	173
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	173

### 7.2. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL 174

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2012	174
Évolution de la répartition du capital et des droits de vote sur trois années	176
Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices	177
Capital potentiel au 31 décembre 2012	177
Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années	177

### 7.3. AUTORISATIONS FINANCIÈRES 178

Autorisation d'émettre des actions et autres valeurs mobilières	178
Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions	178

### 7.4. ACTIONNARIAT DU PERSONNEL 179

Fonds communs de placement et actionnariat direct	179
Intéressement et participation	179
Politique d'attribution des options et des actions de performance	179
Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions	180
Actions de performance allouées au personnel	181

### 7.5. MARCHÉ DES TITRES, DIVIDENDE 182

Marché des titres	182
Transactions des dix-huit derniers mois sur NyseEuronext	182
Dividende – Prime de fidélité	183

## 7.1. RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

Dénomination : SEB S.A.

Siège social : Les 4M | Chemin du Petit-Bois | 69130 Écully/France

Tél. : +33 (0) 472 18 18 18 | Fax : +33 (0) 472 18 16 55

Registre du commerce : 300 349 636 RCS Lyon

Code NACE : 6420 Z

Forme : société anonyme

Exercice social : 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

Législation : française

Durée : 99 ans, à dater de 1973

### Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet, en France et à l'étranger :

- la participation dans toutes sociétés quels que soient leurs objets et, en conséquence, l'acquisition ou la souscription de toutes actions, obligations, parts sociales et d'intérêt, de tous titres et valeurs mobilières, l'aliénation de ces titres ou valeurs ;
- toutes opérations relatives au financement de ses filiales et autres sociétés, dans lesquelles elle possède ou pourrait prendre une participation ;

- l'acquisition, la prise de tous brevets d'inventions et la concession de toutes licences d'exploitation de ces brevets ;
- l'acquisition, la construction, la gestion d'immeubles et leur aliénation ;
- toutes opérations contribuant au développement de la société et à la réalisation des objets ci-dessus spécifiés.

### Répartition statutaire des bénéfices (article 46 des statuts)

La répartition du bénéfice se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires. Le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'Assemblée générale peut offrir aux actionnaires une option entre le paiement en espèces ou en actions nouvelles.

Il sera attribué un complément de dividende par action égal à 10 % du montant unitaire du dividende de référence, éventuellement arrondi au centième pair d'euro inférieur, aux détenteurs d'actions inscrites de façon continue en compte nominatif pendant au moins les deux exercices

précédant la date de paiement du dividende et toujours en compte le jour du détachement du coupon. Cette majoration ne pourra, pour un seul et même actionnaire, porter sur un nombre de titres représentant plus de 0,5 % du capital. Le complément de dividende pourra être modifié ou supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire qui en fixera les modalités.

L'Assemblée peut, en outre, décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

### Assemblées générales (article 30 et suivants des statuts)

Les actionnaires sont convoqués conformément à la loi.

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales ou de s'y faire représenter, quel que soit le nombre de ses actions, dès lors que ses titres sont libérés des versements exigibles et inscrits à son nom ou au nom

de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

### Droits de vote double (article 35 des statuts)

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. Cependant, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis cinq ans au moins au nom d'un même actionnaire (décision de l'Assemblée générale du 15 juin 1985). Le droit de vote double cesse lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété,

hormis tout transfert du nominatif à nominatif par suite de succession ou de donation familiale. En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

## Limitation des droits de vote

Il n'existe aucun seuil de limitation statutaire des droits de vote.

## Franchissement de seuils statutaires (article 8 des statuts)

Il existe une obligation d'information en cas de franchissement du seuil de 2,5 % (ou de tout multiple de ce pourcentage) du capital ou des droits de vote de la société.

## Titres au porteur identifiables (TPI)

La société peut, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres (Euroclear France) :

- le nom ou la dénomination sociale, l'adresse et la nationalité des détenteurs d'actions de la société ;

- la quantité de titres détenus par chacun d'eux ;

- le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

La société SEB S.A. a eu recours à cette procédure le 31 décembre 2012.

## Capital au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, le capital social s'élevait à 50 169 049 euros et était constitué de 50 169 049 actions, entièrement libérées, représentant 73 948 079 droits de vote totaux « théoriques » et 71 897 977 de droits de vote effectifs (hors autodétention).

Il n'existe pas de conditions plus strictes que la loi pour modifier le droit des actionnaires.

## Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

### STRUCTURE DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Voir page suivante : « Répartition du capital et des droits de vote au 31/12/2012 ».

### ACCORDS ENTRE ACTIONNAIRES DONT LA SOCIÉTÉ A CONNAISSANCE

Se référer page suivante : « Pactes d'actionnaires – Action de concert ».

### POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

L'Assemblée générale du 10 mai 2012 a autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions de la société en période d'offre publique, sous réserve des dispositions légales et réglementaires.

## 7.2. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

### Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2012

	CAPITAL				VOTES			
	AGO		AGE		AGO		AGE	
FÉDÉRACTIVE	10 165 645	20,26 %	3	0,00 %	19 721 803	27,43 %	6	0,00 %
Associés	1 580 281	3,15 %	11 745 923	23,41 %	3 148 014	4,38 %	22 869 811	31,81 %
<b>SOUS-TOTAL FÉDÉRACTIVE</b>	<b>11 745 926</b>	<b>23,41 %</b>	<b>11 745 926</b>	<b>23,41 %</b>	<b>22 869 817</b>	<b>31,81 %</b>	<b>22 869 817</b>	<b>31,81 %</b>
VENELLE INVESTISSEMENT	7 461 243	14,87 %	17 902	0,04 %	14 890 674	20,71 %	17 905	0,02 %
Associés	2 104 788	4,20 %	10 024 991	19,98 %	3 921 488	5,45 %	19 747 981	27,47 %
<b>SOUS-TOTAL VENELLE INVESTISSEMENT</b>	<b>9 566 031</b>	<b>19,07 %</b>	<b>10 042 893</b>	<b>20,02 %</b>	<b>18 812 162</b>	<b>26,16 %</b>	<b>19 765 886</b>	<b>27,49 %</b>
<b>GROUPE FONDATEUR</b>	<b>21 311 957</b>	<b>42,48 %</b>	<b>21 788 819</b>	<b>43,43 %</b>	<b>41 681 979</b>	<b>57,97 %</b>	<b>42 635 703</b>	<b>59,30 %</b>
FFP Invest	2 521 522	5,02 %	2 521 522	5,02 %	2 521 522	3,51 %	2 521 522	3,51 %
Salariés	1 749 253	3,49 %	1 749 253	3,49 %	2 916 505	4,06 %	2 916 505	4,06 %
Investisseurs	9 109 036	18,16 %	8 632 174	17,21 %	10 378 623	14,44 %	9 424 899	13,11 %
Actionnaires étrangers	9 723 635	19,38 %	9 723 743	19,38 %	9 803 401	13,63 %	9 803 616	13,63 %
Actionnaires individuels	3 703 544	7,38 %	3 703 436	7,38 %	4 596 241	6,39 %	4 596 026	6,39 %
Auto-détention	2 050 102	4,09 %	2 050 102	4,09 %				
<b>TOTAL</b>	<b>50 169 049</b>	<b>ACTIONS</b>			<b>71 897 977</b>	<b>VOTES EFFECTIFS</b>		

Le terme « Groupe Fondateur » utilisé dans le tableau ci-dessus correspond à un ensemble de personnes physiques, descendantes, alliées ou affiliées à la famille LESCURE.

Les personnes physiques membres du Groupe Fondateur détiennent des actions SEB :

- soit en pleine propriété ;
- soit en nue-propriété, l'usufruit correspondant ayant été pour l'essentiel temporairement apporté par ces personnes, à leur holding respectif à savoir :
  - FÉDÉRACTIVE : holding de contrôle de participation patrimoniale, pour les actionnaires, personnes physiques, associés de FÉDÉRACTIVE,
  - VENELLE INVESTISSEMENT : holding familial de contrôle, pour les actionnaires, personnes physiques, associés de VENELLE INVESTISSEMENT.

Il est rappelé que le droit de vote attaché aux actions démembrées appartient au nu-propriétaire pour les décisions relevant de l'Assemblée générale extraordinaire (« AGE ») et à l'usufruitier pour celles relevant de l'Assemblée générale ordinaire (« AGO »).

Les droits de vote indiqués dans le tableau ci-dessus, représentant un total de 71 897 977, sont les droits de vote « effectifs ». Ce nombre exclut les actions privées de droit de vote, en l'occurrence les actions d'autodétention détenues par SEB S.A.

Le nombre total de droits de vote « théoriques » est de 73 948 079. Ce nombre inclut, au sens de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF,

l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, ainsi que les actions privées de droit de vote (actions autodétenues ou faisant l'objet d'autodétention par exemple).

Sur la base de ce nombre total de droits de vote « théoriques », et à titre d'illustration :

- le « sous-total » FÉDÉRACTIVE détient 30,93 % des droits de vote en AGO et AGE ;
- le « sous-total » VENELLE INVESTISSEMENT détient 25,44 % des droits de vote en AGO et 26,73 % des droits de vote en AGE ;
- le Groupe Fondateur dans son ensemble détient 56,37 % des droits de vote en AGO et 57,66 % des droits de vote en AGE.

Il existe un droit de vote double pour toute action inscrite au nominatif depuis cinq ans au moins au nom d'un même actionnaire.

#### PACTES D'ACTIONNAIRES — ACTION DE CONCERT

Les holdings familiaux FÉDÉRACTIVE et VENELLE INVESTISSEMENT détenant ensemble avec leurs associés 59,30 % des droits de vote ont confirmé à l'Autorité des marchés financiers par courriers des 11 et 12 mai 2009 qu'ils maintenaient leur volonté de mettre en œuvre une politique de gestion durable vis-à-vis de SEB en vue d'assurer la pérennité de leur contrôle, poursuivant ainsi l'action de concert qui existe depuis mai 1989 entre les membres du Groupe Fondateur.

Le non-renouvellement du pacte d'actionnaires du 5 novembre 2005 qui est arrivé à échéance le 5 novembre 2009 ne met donc pas fin à l'action de concert existant entre les parties au pacte au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce (D&I AMF n° 209C0644 du 12 mai 2009).

Les représentants des deux holdings familiaux ont par ailleurs déclaré en Conseil d'administration leur volonté d'échanger avant toute décision importante et de maintenir leur accord antérieur sur la composition du Conseil telle que déterminée par le pacte de 2005. À cet égard, FÉDÉRACTIVE peut proposer la désignation de cinq membres du Conseil et VENELLE INVESTISSEMENT peut, quant à elle, proposer la désignation de quatre membres.

### **Pacte FÉDÉRACTIVE**

Le 9 juillet 2008, les actionnaires SEB associés de FÉDÉRACTIVE ont signé un pacte d'actionnaires pour renforcer leurs engagements.

Les dispositions de ce pacte prévoient, entre ses signataires, des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition portant sur les actions SEB qu'ils détiennent, une clause de sortie conjointe et envisagent la participation d'investisseurs qui désireraient accompagner durablement le développement de SEB et participer à la politique d'actionnaires aux côtés des fondateurs de FÉDÉRACTIVE (D&I AMF n° 208C1659 du 11 septembre 2008).

### **Pacte VENELLE INVESTISSEMENT**

Le 12 mai 2009, VENELLE INVESTISSEMENT, ses associés et les actionnaires adhérents ont conclu un pacte d'actionnaires prévoyant notamment que VENELLE INVESTISSEMENT, ses associés et ses actionnaires adhérents se

consentent mutuellement et par priorité un droit de préemption applicable à tout transfert de titres soumis à préemption (D&I AMF n° 209C0743 du 27 mai 2009).

### **ENGAGEMENTS COLLECTIFS DE CONSERVATION**

Deux engagements collectifs de conservation d'actions SEB ont été renouvelés par anticipation en date du 13 décembre 2011 pour une durée de 2 ans entre certains actionnaires de la société SEB S.A., à savoir : VENELLE INVESTISSEMENT, Thierry de La Tour d'Artaise en sa qualité de Président-Directeur Général, des actionnaires individuels du groupe familial, la société Foncière, Financière et de Participations Invest (FFP Invest) et certains autres actionnaires.

Ces engagements sont les suivants :

- un engagement collectif de conservation à échéance du 28 décembre 2011, prorogé au 13 décembre 2013, conclu en application de l'article 885 I bis du Code général des impôts (Pacte « Dutreil ») et portant sur 20,56 % du capital et 27,58 % des droits de vote de SEB S.A. ;
- un engagement collectif de conservation à échéance du 10 juillet 2012, prorogé au 13 décembre 2013, conclu en application de l'article 787 B du Code général des impôts (Pacte « Jacob ») et portant sur 20,46 % du capital et 27,70 % des droits de vote de SEB S.A.

FFP Invest bénéficie d'un droit de préférence de la part des actionnaires familiaux signataires en cas de projet de cession d'actions SEB à un tiers portant sur plus de 150 000 actions.



## Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices

Année	Nature de l'augmentation de capital	Montant des variations en actions	Nominal (en €)	Prime d'émission (en €)	Montants successifs du capital (en €)
2008 Juin	Division du nominal par 3 (de 3 € à 1 €)	33 920 372			50 880 558
Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	31 580	31 580	581 463	50 912 138
2009 Mars	Annulation d'actions	(1 000 000)	(1 000 000)	(29 629 143)	49 912 138
Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	39 688	39 688	664 660	49 951 826
2010	Aucune modification du capital				49 951 826
2011	Aucune modification du capital				49 951 826
2012	Augmentation de capital réservée aux salariés	217 223	217 223	9 023 192	50 169 049

## Capital potentiel au 31 décembre 2012

Il n'existe plus d'options de souscription d'actions accordées au personnel et exerçables.

Il n'existe pas d'obligations convertibles échangeables ou remboursables en titres donnant accès au capital, ni de titres non représentatifs du capital.

## Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

Aucune modification significative dans la répartition du capital n'est intervenue en 2010, 2011 et 2012, à l'exception du reclassement de titres de FFP vers FFP Invest intervenu en décembre 2011.

## 7.3. AUTORISATIONS FINANCIÈRES

### Autorisation d'émettre des actions et autres valeurs mobilières

Type d'opération	Date d'autorisation	Fin d'autorisation	Maximum autorisé	Utilisé au 31/12/2012
Achat, par la société, de ses propres actions au cours maximum de 130 €	05/12	07/13	649 373 660 €	60 616 660 €
Annulation, par la société, de ses propres actions	05/12	07/13	10 % du capital nominal, soit 4 995 182 actions par périodes de 24 mois	
Émission de toutes valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	05/12	07/13	Augmentation de capital : 5 000 000 €	
	05/12	07/13	Émission de créances : 150 000 000 €	
Émission de toutes valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription	05/12	07/13	Augmentation de capital : 5 000 000 €	
	05/12	07/13	Émission de créances : 150 000 000 €	
Émission d'actions réservées aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise	05/12	07/13	499 518 € de nominal, soit 499 518 actions	217 223 €
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou d'apport	05/12	07/13	10 000 000 €	

### Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions

Suite aux autorisations qui lui ont été conférées par les Assemblées de 2011 et 2012 et dans le cadre de l'article 225-209 du Code de commerce, votre Conseil a acquis 404 510 actions en 2012 au cours moyen de 57,14 euros, 568 704 actions ont été cédées lors de levées d'options d'achat au cours moyen de 33,62 euros, 50 519 actions gratuites de performance du plan de 2010 ont été définitivement attribuées et 78 018 actions ont été attribuées sous forme d'abondement à l'opération d'augmentation de capital réservée aux salariés.

En outre, dans le cadre d'un contrat de liquidité, 674 152 actions ont été achetées au cours moyen de 55,63 euros et 663 116 actions ont été cédées au cours moyen de 55,54 euros.

Au 31 décembre 2012, la société détenait 2 050 102 actions propres, soit 4,09 % du capital social de la société, dont 2 030 384 au titre du contrat de rachat et 19 718 au titre du contrat de liquidité.

La société va demander à l'Assemblée générale du 14 mai 2013 une nouvelle autorisation pour opérer sur ses propres actions.

## 7.4. ACTIONNARIAT DU PERSONNEL

### Fonds communs de placement et actionnariat direct

Dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, le personnel des sociétés du Groupe SEB détient, au 31 décembre 2012, 1 389 271 actions, dont 1 147 790 par l'intermédiaire de fonds communs de placement et 241 481 en direct, soit 2,77 % du capital et 3,45 % des droits de vote. Les salariés détiennent en outre des actions SEB au nominatif hors épargne salariale, ce qui porte leur détention globale à 3,49 % du capital et 4,06 % des droits de vote.

En 2012, les charges comptabilisées au titre de l'opération d'actionnariat salarial « Horizons 2012 », incluses sur la ligne « Intéressement et participation », se sont élevées à 4,4 millions d'euros, dont 0,2 million de forfait social.

### Intéressement et participation

Afin d'attirer des collaborateurs compétents et évolutifs à tous niveaux de responsabilités et en complément de ses politiques de rémunération et de gestion des carrières dynamiques, le Groupe SEB a, tout au long de son histoire, souhaité favoriser l'association collective de ses salariés aux résultats à travers :

- un accord de participation dérogatoire Groupe qui associe solidairement tous les salariés aux résultats et dont les aménagements par rapport à la formule légale sont notablement favorables. La part dérogatoire représente, selon les années, entre 2 et 4 fois le montant de la participation légale ;

Au cours des cinq dernières années, les sommes affectées ont été de :

(en millions €)	2012	2011	2010	2009	2008	2007
	43,6 *	44,0 *	50,3 *	33,5 *	38,2 *	33,3

\* Dont 7,1 millions d'euros de forfait social en 2012, 3,3 millions d'euros en 2011, 2,9 millions d'euros en 2010, 1,3 million d'euros en 2009 et 0,7 million d'euros en 2008.

- un accord d'intéressement Groupe dont le dispositif est prévu par la loi mais à caractère facultatif. Cet accord au niveau Groupe permet une répartition équitable des sommes issues de l'intéressement entre les salariés des différentes sociétés quels que soient leur secteur d'activité et leur résultat.

En 2012, les charges comptabilisées au titre de la participation, de l'intéressement et de la prime de partage de la valeur ajoutée se sont élevées à 43,6 millions d'euros.

### Politique d'attribution des options et des actions de performance

Il existe deux types d'attribution :

- périodiquement, une attribution aux membres des équipes de direction élargies des différentes entités du Groupe, en fonction de leurs responsabilités, de leur performance et de leur potentiel ;
- occasionnellement une attribution élargie en vue d'une mobilisation autour d'un projet précis.

#### CARACTÉRISTIQUES DES OPTIONS ATTRIBUÉES

Le prix d'exercice est égal à la moyenne des vingt derniers cours de Bourse précédant la date d'attribution par le Conseil. Il n'est pas consenti de décote sur cette moyenne.

Les options ont une durée de huit ans. Elles ne peuvent être levées que quatre ans après leur attribution.

Les options attribuées au mandataire social et aux autres membres du Comité exécutif sont soumises à des critères de performance liés à l'atteinte d'objectifs de chiffres d'affaires et de marge opérationnelle appréciés pour partie annuellement et pour partie sur une période de quatre ans.

#### CARACTÉRISTIQUES DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES

Les actions sont attribuées aux bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans, sous réserve de conditions de performance et de présence. Les bénéficiaires sont tenus de conserver les actions pendant une durée de deux ans supplémentaires.

Les conditions de performance sont liées à l'atteinte d'objectifs de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle.

## CONDITIONS DE CONSERVATION APPLICABLES AU MANDATAIRE SOCIAL ET AUX AUTRES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

- Les actions issues des levées d'options et les actions de performance attribuées à Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise sont soumises à une obligation de conservation au nominatif pendant la durée de ses fonctions, à hauteur des montants suivants :
  - pour les actions issues des levées d'options, une quantité d'actions correspondant à 50 % de la plus-value nette après cessions nécessaires à la levée et aux impôts et prélèvements sociaux et frais relatifs à la transaction ;
  - pour les actions attribuées gratuitement, une quantité d'actions correspondant à 50 % de la plus-value nette après impôts et prélèvements sociaux et frais.

Ces quantités seront ramenées à 20 % de la plus-value nette, dès que le nombre d'actions détenues par M. Thierry de La Tour d'Artaise aura atteint l'équivalent de 2 années de rémunération (fixe plus bonus cible).

Il est précisé que les instruments de couverture sont interdits, et qu'à la connaissance de la société, aucun instrument de couverture n'est mis en place.

- Les actions issues des levées d'options et les actions de performance attribuées aux autres membres du Comité exécutif sont soumises à une obligation de conservation au nominatif pendant la durée de leurs fonctions à hauteur des montants suivants :
  - pour les actions issues des levées d'options, une quantité d'actions correspondant à 20 % de la plus-value nette après cessions nécessaires à la levée et aux impôts et prélèvements sociaux et frais relatifs à la transaction ;
  - pour les actions attribuées gratuitement, une quantité d'actions correspondant à 20 % de la plus-value nette après impôts et prélèvements sociaux et frais ;
  - cette obligation de conservation subsistera aussi longtemps que le nombre d'actions détenues n'aura pas atteint l'équivalent d'une année de rémunération (fixe plus bonus cible).

## Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Au 31 décembre 2012	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat
Date d'Assemblée	06/05/2004	06/05/2004	11/05/2006	11/05/2006	13/05/2008	13/05/2009	12/05/2010	10/05/2012
Nombre d'options autorisées par l'Assemblée <sup>(a)</sup>	1 529 454	1 529 454	1 529 355	1 529 355	1 017 761	598 945	649 373	415 000
Durée de l'autorisation	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans	14 mois	14 mois	14 mois
Date du Conseil d'administration	18/06/2004	08/04/2005	16/06/2006	20/04/2007	13/05/2008	12/06/2009	18/06/2010	15/06/2012
Nombre d'options consenties <sup>(a)</sup>	539 100	554 700	589 798	579 150	1 005 900	371 300	412 592	408 925
dont attribuées au Comité de direction <sup>(a)</sup>	310 500	318 600	357 000	346 350	261 600	254 250	259 442	175 500
dont attribuées aux mandataires sociaux <sup>(a)</sup>	104 989	105 000	105 012	105 000	105 000	71 250	59 942	54 000
dont attribuées aux premiers attributaires salariés <sup>(a)</sup>	210 000	222 000	234 000	234 000	104 400	72 900	57 600	49 400
Nombre d'attributaires à l'origine	111	110	111	109	395	111	144	186
Point de départ de l'exercice des options	18/06/2008	08/04/2009	16/06/2010	20/04/2011	13/05/2012	12/06/2013	18/06/2014	15/06/2016
Date d'expiration	18/06/2012	08/04/2013	16/06/2014	20/04/2015	13/05/2016	12/06/2017	18/06/2018	15/06/2020
<b>PRIX DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT (en €) <sup>(a)</sup></b>	<b>31,67</b>	<b>28,00</b>	<b>29,33</b>	<b>44,00</b>	<b>38,35</b>	<b>28,05</b>	<b>53,86</b>	<b>54,12</b>
Moyenne des 20 cours précédant le Conseil (en €) <sup>(a)</sup>	31,52	28,20	29,01	43,73	38,35	28,05	53,85	54,11
Nombre d'options exercées <sup>(a)</sup>	521 700	493 730	437 398	185 799	149 380	0	0	0
Nombre d'options annulées <sup>(a)</sup>	17 400	18 300	14 707	8 100	48 650	3 600	9 538	0
<b>SOLDE DES OPTIONS RESTANT À EXERCER <sup>(a)</sup></b>	<b>0</b>	<b>42 670</b>	<b>137 693</b>	<b>385 251</b>	<b>807 870</b>	<b>367 700</b>	<b>403 054</b>	<b>408 925</b>

(a) Compte tenu de l'attribution d'actions gratuites en mars 2004 (1 pour 10) et de la division du nominal par 3 le 16 juin 2008.

## Actions de performance allouées au personnel

Au 31 décembre 2012

Date d'Assemblée	12/05/2010	10/05/2012
Nombre d'actions autorisées par l'Assemblée	162 343	64 937
Durée de l'autorisation	14 mois	14 mois
Date du Conseil d'administration	18/06/2010	15/06/2012
Nombre d'actions consenties :	58 363	63 938
dont attribuées au Comité de direction	21 620	14 618
dont attribuées aux mandataires sociaux	4 995	4 500
dont attribuées aux premiers attributaires salariés	12 900	12 338
Nombre d'attributaires à l'origine :	144	186
dont Comité de direction	16	14
dont premiers attributaires salariés	28	26
Date d'attribution	18/06/2010	15/06/2012
Date d'acquisition	18/06/2012	15/06/2014
Échéance de la période de conservation	18/06/2014	15/06/2016
Nombre d'actions annulées	7 844	0
Nombre d'actions attribuées	50 519	0
<b>SOLDE D'ACTIONS RESTANT À ATTRIBUER</b>	<b>0</b>	<b>63 938</b>

## 7.5. MARCHÉ DES TITRES, DIVIDENDE

### Marché des titres

Les actions de la société sont cotées sur le compartiment A d'Euronext Paris sous le code ISIN FR0000121709. Elles figurent dans le secteur 3722 – Durable Household Product d'Euronext.

### Transactions des dix-huit derniers mois sur NyseEuronext

	Cours plus haut (en €)	Cours plus bas (en €)	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en milliers €)
			Moyennes quotidiennes	
<b>2011</b>	<b>82,15</b>	<b>52,00</b>	<b>143 151</b>	<b>9 754</b>
8	70,00	57,66	149 045	9 673
9	69,46	59,77	114 222	7 362
10	65,37	55,31	146 304	8 664
11	61,97	52,00	79 608	4 579
12	61,33	55,11	72 550	4 233
<b>2012</b>	<b>67,85</b>	<b>46,72</b>	<b>90 601</b>	<b>5 171</b>
1	65,30	57,23	91 852	5 632
2	67,85	60,07	136 107	8 673
3	64,08	59,99	122 495	7 625
4	62,87	54,29	132 223	7 739
5	61,09	53,80	124 872	7 026
6	55,37	47,36	105 262	5 448
7	55,10	46,72	89 241	4 531
8	58,40	53,24	37 643	2 121
9	57,50	53,30	49 411	2 753
10	55,41	48,48	78 506	4 049
11	53,90	49,40	53 419	2 755
12	58,26	52,66	66 175	3 698
<b>2013</b>				
1	61,99	55,88	100 758	6 007

## Dividende – Prime de fidélité

La politique du Groupe SEB est d'assurer aux actionnaires une juste rémunération des capitaux qui lui sont confiés. Une croissance régulière et durable de son dividende est l'objectif que le Conseil d'administration s'est assigné.

Une prime de fidélité, égale à 10 % du dividende, ramenée au centième pair inférieur en cas d'arrondi, sera versée en 2012 aux actionnaires de long terme pour toute action inscrite au nominatif au nom du même actionnaire

depuis au moins le 31 décembre 2009 et toujours en compte le jour du détachement du coupon. Cette prime de fidélité ne pourra porter, pour un même actionnaire, sur un nombre de titres représentant plus de 0,5 % du capital social.

Le délai de prescription des dividendes est de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement. Passé ce délai, les dividendes non réclamés sont versés à l'État.

Années	Nombre de titres rémunérés	Dividende par action (en €)
<b>2007</b>		
Dividende	47 469 969	0,93333
Prime de fidélité	18 782 508	0,09333
<b>2008</b>		
Dividende	46 370 641	0,94
Prime de fidélité	19 305 528	0,094
<b>2009</b>		
Dividende	47 377 592	1,04
Prime de fidélité	18 885 247	0,104
<b>2010</b>		
Dividende	48 059 402	1,17
Prime de fidélité	18 634 446	0,117
<b>2011</b>		
Dividende	47 631 135	1,25
Prime de fidélité	18 714 482	0,125

Éléments ajustés suite à la division du nominal par 3 du 16 juin 2008.

Le montant du dividende net sur les résultats 2012, de 1,32 euro par action, sera proposé à l'Assemblée générale du 14 mai 2013. Le coupon sera détaché le 16 mai et la mise en paiement effectuée le 21 mai 2013.





# 8

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

<b>8.1. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 14 MAI 2013</b>	<b>186</b>
Opérations sur les actions de la société	186
Dividendes	186
Convention réglementée visée à l'article L. 225-40 du Code de commerce	187
Conseil d'administration	187
Jetons de présence	187
Actions de performance	188
Autorisations financières	188
Augmentation de capital réservée aux salariés	188
<b>8.2. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b>	<b>189</b>
Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale	189
Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale	190
<b>8.3. RÉOLUTIONS</b>	<b>191</b>
Résolutions à caractère ordinaire	191
Résolutions à caractère extraordinaire	194

## 8.1. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 14 MAI 2013

### Opérations sur les actions de la société

Au 31 décembre 2012, la société détient 2 050 102 actions de 1 euro pour une valeur brute de 91 099 211,19 euros. Ces actions propres représentent 4,09 % du capital de la société.

Durant l'exercice 2012, dans le cadre de son programme de rachat, votre société a acquis 404 510 actions au cours moyen de 57,14 euros. Elle a cédé, suite à l'exercice d'options d'achat, 568 704 actions au cours moyen de 33,62 euros. Par ailleurs, la société a attribué 50 519 actions gratuites de performance et 78 018 actions ont été attribuées sous forme d'abondement à l'opération d'augmentation de capital réservée aux salariés.

En outre, votre société a conclu un contrat de liquidité le 20 septembre 2005 avec la société de Bourse Gilbert Dupont. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 22 mars 2005.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, 674 152 actions ont été acquises et 663 116 actions ont été cédées. Les frais se sont élevés à 46 463 euros.

Nous vous demandons, d'autoriser votre société à intervenir sur ses propres actions, dans la limite légale, afin :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance ;
- de les attribuer aux salariés et mandataires sociaux ;
- de les annuler afin notamment d'accroître la rentabilité des fonds propres et le résultat par action ou de neutraliser l'impact dilutif pour les actionnaires d'opérations d'augmentations de capital ;
- de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières.

Sur la base d'un prix maximum d'achat que nous vous proposons de fixer à 130 euros, cela représente un investissement maximum théorique de 652 197 637 euros.

### Dividendes

Votre Conseil vous propose de porter le montant du dividende net par action à 1,32 euro soit une progression de 5,6 % par rapport à 2012.

Pour la dix-huitième année consécutive, les actionnaires pourront bénéficier d'une prime de fidélité pour toute action inscrite au nominatif avant le 31 décembre 2010 et conservée sous cette forme le 16 mai 2013, date de détachement du coupon. Ces actions représentent 50,16 % des actions composant le capital.

Cette prime de fidélité, soit 10 % du dividende, ne pourra, pour un seul et même actionnaire, porter sur un nombre d'actions représentant plus de 0,5 % du capital.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 21 mai 2013.

## Convention réglementée visée à l'article L. 225-40 du Code de commerce

Le Rapport spécial des Commissaires aux comptes fait état d'une convention passée entre SEB S.A. et la société chinoise Zhejiang SUPOR Co Ltd. Cette convention, dite « Master Joint Research and Development Agreement » répond au régime des conventions réglementées de par sa nature spécifique et par le fait que Thierry de La Tour d'Artaise est administrateur commun des deux sociétés. Cette convention a pour objet de partager des projets de recherche et développement sur des produits ou des technologies communs aux deux entités, afin de bénéficier de l'expérience et des savoir faire respectifs des parties en matière d'articles culinaires et d'articles électriques de cuisson ou de préparation alimentaire.

Les droits de propriété industrielle qui pourraient être déposés seront élaborés de manière concertée puis déposés par Zhejiang SUPOR Co Ltd et SEB S.A. dans les territoires dont les deux sociétés ont la responsabilité respective. Néanmoins, SEB S.A. bénéficiera d'une licence gratuite et permanente des droits déposés dans les pays réservés à Zhejiang SUPOR Co Ltd pour ses besoins de fabrication.

Cette convention a été autorisée selon une procédure similaire chez SUPOR lors du Conseil du 28 mars dernier 2012, puis approuvée par l'Assemblée générale du 20 avril 2012.

## Conseil d'administration

Les mandats de Mme Damarys Braidà, M. Frédéric Lescure, M. Jean-Dominique Senard et du Holding FFP arrivent à échéance lors de la présente Assemblée. Nous vous proposons de renouveler le mandat de FFP pour quatre ans.

FFP est un holding coté à la Bourse de Paris et détenu majoritairement par le groupe familial Peugeot.

FFP est représentée par Christian Peugeot.

Diplômé d'HEC, Christian Peugeot, 58 ans, a effectué toute sa carrière dans le groupe PSA. Il est aujourd'hui Directeur des Affaires Publiques et Délégué des Relations Extérieures de PSA.

Pour remplacer Damarys Braidà, qui restera néanmoins au Conseil en tant que nouvelle représentante permanente de la société VENELLE INVESTISSEMENT en remplacement d'Olivier Roclore, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, vous propose de nommer Mme Laure Thomas, 41 ans, membre du Groupe Fondateur, diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Dijon et titulaire d'un diplôme de décoration d'intérieur, métier qu'elle exerce, depuis septembre 2011, au sein de la société Pierre Cotte. Par ailleurs, Laure Thomas est membre du Conseil de Surveillance de VENELLE INVESTISSEMENT.

Pour remplacer M. Frédéric Lescure, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, vous propose de nommer Mme Sarah Chauleur, 41 ans, membre du Groupe Fondateur, titulaire d'un DEA en Sciences de l'information et de la Communication. Elle est, depuis 2009, responsable de la communication de la société FÉDÉRATIVE. Par ailleurs, Sarah Chauleur est active dans le secteur associatif, puisqu'elle a notamment créé en 2007 la Fondation Première Pierre, placée sous l'égide de la Fondation de France, qui soutient et encourage des projets visant à aider ceux qui, ponctuellement ou durablement, ont besoin d'une impulsion pour mener le projet qui leur permettra de recréer un lien durable avec leur environnement social, professionnel ou familial.

Pour remplacer Jean-Dominique Senard, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, vous propose de nommer Mme Yseulys Costes, 40 ans, diplômée du Magistère de Sciences de Gestion et du DEA de Marketing et Stratégie de l'Université Paris IX Dauphine. Elle est la fondatrice de la société 1000mercis dont elle est le Président-Directeur Général depuis 2000. Pionnier de la publicité et du marketing interactifs, le groupe 1000mercis a pour objectif d'apporter des réponses innovantes aux entreprises qui souhaitent optimiser leurs campagnes de publicité et de marketing sur les médias interactifs (internet, mobiles, réseaux sociaux...).

## Jetons de présence

Nous vous rappelons que le montant global annuel des jetons de présence a été fixé à 450 000 euros en 2011. Il n'est pas proposé de le modifier.

## Actions de performance

Afin de nous permettre de poursuivre notre politique de motivation de certains collaborateurs du Groupe en les associant durablement à son développement et à ses résultats, nous vous demandons d'autoriser votre Conseil dans la limite de 0,48 % du capital, à procéder au profit de tout ou partie des salariés de la société et de ses filiales, ou de certaines catégories d'entre eux, et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la société existantes, c'est-à-dire provenant d'actions préalablement achetées par la société. Toutes les actions gratuites attribuées seront soumises à des conditions de performance liées, à l'atteinte d'objectifs de croissance du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel d'activité.

Le nombre d'actions attribuées au mandataire social sera limité à 18 000 actions soit 0,0359 % du capital social. Nous vous demandons de fixer à trois ans la durée au terme de laquelle l'attribution des actions aux

bénéficiaires sera définitivement acquise et à deux autres années, à compter de leur attribution définitive, l'obligation de conservation des actions par leurs bénéficiaires.

Pour les bénéficiaires ne résidant pas en France, nous vous demandons, comme le prévoit la loi, de pouvoir fixer entre deux et quatre ans la durée minimale de la période d'acquisition et de supprimer la période de conservation si la période d'acquisition est de cinq ans.

Nous vous demandons de donner pouvoir à votre Conseil pour fixer toutes les autres modalités de cette attribution, notamment déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions gratuites.

Il est souligné que le montant de capital proposé (0,48 %) tient compte du fait que le Conseil d'administration a décidé de ne plus solliciter de l'Assemblée générale l'autorisation de consentir des options d'achat d'actions.

## Autorisations financières

Nous souhaitons que vous déléguiez à votre Conseil les pouvoirs nécessaires pour émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital permettant ainsi à votre société de disposer, le moment voulu et en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers, des moyens de poursuivre le développement du Groupe.

Nous demandons tout d'abord d'autoriser votre Conseil à augmenter en une ou plusieurs fois le capital de votre société dans la limite d'un montant nominal de 5 000 000 d'euros avec maintien du droit préférentiel de souscription.

En outre, pour saisir efficacement les opportunités qui pourraient se présenter, nous vous demandons également de pouvoir émettre, sans droit préférentiel de souscription, exclusivement des valeurs mobilières pouvant donner accès à terme à des actions, dans la limite de 5 000 000 d'euros, sachant que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires un droit de priorité leur permettant de souscrire, au prorata de leur nombre d'actions, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera.

Le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra être supérieur à 150 000 000 d'euros.

Au moment où il fera l'usage des autorisations, le Conseil d'administration établira, conformément à la loi, un Rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'émission et notamment les modalités de détermination du prix d'émission, l'incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire et son incidence théorique sur la valeur boursière de l'action.

Nous vous demandons, en outre, d'autoriser votre Conseil à augmenter le capital par incorporation de réserves, de bénéfices, de primes d'émission ou d'apport dans la limite de 10 000 000 d'euros.

Enfin, nous vous proposons de fixer à 10 000 000 d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital pouvant être réalisées par le Conseil d'administration sur délégation de l'Assemblée générale (résolutions 12 et 13).

Les délégations de compétences au Conseil sont valables pour une durée de 14 mois.

## Augmentation de capital réservée aux salariés

Conformément à l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, le Conseil est tenu de vous soumettre un projet de délégation de compétence du Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise. L'augmentation de capital réalisée en vertu de cette délégation ne pourra représenter plus de 1 % du capital social actuel de la société, étant entendu que ce plafond sera fixé indépendamment des plafonds

applicables aux autres délégations et autorisations données par votre Assemblée générale. En application des articles L. 332.1 et suivants du Code du travail, les actions nouvelles pourront être émises avec une décote maximum de 20 %, cette décote pouvant être portée à 30 % si la période d'indisponibilité des actions est égale ou supérieure à dix ans.

L'autorisation sollicitée serait consentie pour une période de 26 mois.

## 8.2. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

### EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre Rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

#### Avec la société Zhejiang SUPOR Co Ltd

*Nature et objet* : Convention dite « Master Joint Research and Development Agreement » ayant pour objet de partager des projets de recherche et de développement sur des produits et technologies communs à SEB S.A. et à Zhejiang SUPOR Co Ltd afin de bénéficier de l'expérience et des savoir faire respectifs des parties en matière d'articles culinaires et d'articles électriques de cuisson ou de préparation alimentaire.

*Modalités* : Le « Master Joint Research and Development Agreement » porte sur des exclusivités réciproques au titre des projets menés en commun. Les droits de propriété industrielle qui pourraient être déposés seront élaborés de manière concertée puis déposés par Zhejiang SUPOR Co Ltd et SEB S.A. dans les territoires dont ils ont la responsabilité respective. SEB S.A. bénéficiera toutefois d'une licence gratuite et permanente des droits déposés dans les pays réservés à Zhejiang SUPOR Co Ltd pour ses besoins de fabrication.

Cette convention a été autorisée par le Conseil d'administration du 13 avril 2012, et concerne Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, Président Directeur Général de votre société et administrateur de la société Zhejiang SUPOR Co Ltd.

Cette convention n'a pas trouvé à s'appliquer sur l'exercice 2012.

## Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### Avec Monsieur Thierry de La Tour D'Artaise

**1. Nature :** Indemnité de rupture et maintien des stock-options prévues dans le contrat de travail de Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, Président de SEB S.A.

#### Modalités :

- en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, sauf faute grave ou lourde, ou en cas de rupture du contrat de travail à son initiative consécutivement à un changement de contrôle du Groupe SEB, Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise bénéficiera d'une indemnité globale de licenciement équivalente à deux années de rémunération. Le versement de cette indemnité est soumis aux critères de performance décrits dans la convention ci-après ;
  - en cas de licenciement de Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, excepté pour faute grave ou lourde, celui-ci pourra disposer de l'ensemble des options d'achat ou de souscription d'actions qui lui ont été attribuées, dans les mêmes conditions d'exercice que s'il était resté en fonction. Cette disposition trouvera également à s'appliquer dans l'hypothèse où son contrat de travail prendrait fin par l'effet d'une démission du Groupe lorsque celle-ci trouverait sa cause dans le changement de contrôle du Groupe. Toutefois, il perdra le bénéfice des options qui lui auront été consenties dans les 18 mois précédant la cessation du mandat social s'il était amené à démissionner de sa propre initiative.
- 2. Nature :** Fixation des critères de performance qui subordonnent le versement au Président de l'indemnité de rupture prévue dans son contrat de travail.

*Modalités :* La base de l'indemnité de rupture, fixée à deux années de rémunérations perçues, fixe plus bonus, est modulée par le taux d'atteinte des objectifs des 4 derniers exercices clos :

- si le taux moyen est inférieur à 50 %, aucune indemnité ne sera versée ;
- si le taux moyen est compris entre 50 et 100 %, l'indemnité sera comprise entre 75 % et 100 % de la base, déterminée par un calcul linéaire ;

- si le taux moyen est supérieur à 100 %, l'indemnité sera égale à 100 % de la base de calcul.

Le Conseil d'administration conserve le droit de réduire, au maximum de moitié, cette indemnité, si le résultat net du dernier exercice clos est négatif, sans que cette indemnité puisse être inférieure au fixe plus bonus du dernier exercice clos, si l'application des critères de performance basés sur l'atteinte des objectifs donne droit au versement d'une indemnité.

**3. Nature et objet :** Assurance-vie individuelle au profit de Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, Président de SEB S.A.

*Modalités :* En complément du régime collectif de prévoyance des cadres dirigeants, Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'une assurance-vie individuelle d'un capital égal à 3 552 271 euros. La charge comptabilisée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 s'élève à 46 119 euros.

**4. Nature et objet :** Régime de retraite complémentaire et différentiel.

*Modalités :* Les membres du Comité exécutif et du Comité de direction, dont fait partie Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, bénéficient d'un régime de retraite complémentaire et différentiel qui garantit une rente représentant un taux de remplacement de 41 % de la rémunération, incluant les régimes légaux. Le salaire de référence, qui sert de base de calcul de retraite, est limité à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité Sociale en vigueur lors de sa liquidation. Ce versement est applicable sous conditions :

- le dirigeant devra être âgé d'au moins 60 ans, cesser définitivement sa carrière et avoir fait liquider les retraites de base complémentaires et obligatoires AGIRC et ARRCO ;
- le dirigeant ne bénéficiera de ce taux garanti que dans le cas où il quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite. L'ouverture du droit à prestations reste cependant maintenue en cas de licenciement du bénéficiaire après 55 ans, s'il n'exerce ensuite aucune autre activité professionnelle ;
- le dirigeant devra avoir occupé pendant 8 ans les fonctions de membre du Comité exécutif ou du Comité de direction. La durée maximale d'acquisition des droits est de 20 ans.

La charge de l'exercice du régime complémentaire et différentiel, afférente à Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, dans les comptes de SEB S.A. au 31 décembre 2012, s'élève à 696 666 euros.

Lyon et Villeurbanne, le 11 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Deloitte & Associés**

Gérard BADIN

## 8.3. RÉOLUTIONS

Projet de résolutions à l'Assemblée générale mixte du 14 mai 2013

### Résolutions à caractère ordinaire

#### APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX 2012

##### Objectif

La première résolution soumet à l'approbation des actionnaires les comptes annuels sociaux faisant ressortir un résultat de 61 288 946,51 euros.

#### PREMIÈRE RÉOLUTION : APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des Rapports du Conseil d'administration, du Président et des Commissaires aux comptes sur la marche de la société et sur l'exercice clos le 31 décembre 2012, approuve les comptes de cet exercice tels qu'ils lui ont été présentés, lesdits comptes se soldant par un bénéfice net comptable de 61 288 946,51 euros.

#### AFFECTATION DES RÉSULTATS

##### Objectif

La deuxième résolution correspond à la proposition de votre Conseil d'administration pour l'affectation du résultat et du niveau de dividende à verser au titre de l'exercice 2012.

#### DEUXIÈME RÉOLUTION : AFFECTATION DU RÉSULTAT

L'Assemblée générale décide de répartir le solde bénéficiaire de l'exercice comme suit :

Bénéfice net	61 288 946,51
Report à nouveau créditeur	606 213 053,94
Montant des dividendes sur actions propres enregistré en report à nouveau	2 841 847,29
Total disponible	670 343 847,74
Dividende	66 223 144,68
Prime de fidélité	3 321 929,42
Report à nouveau	600 798 773,64

La somme distribuée aux actionnaires représente un dividende par action de 1,32 euro.

Le coupon sera détaché le 16 mai 2013 et le dividende sera mis en paiement à compter du 21 mai 2013.

Par ailleurs, conformément à l'article 46 des statuts de la société, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,132 euro par action, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous la forme nominative au 31 décembre 2010 et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 16 mai 2013, date de détachement du coupon.

La prime de fidélité ne pourra, pour un seul et même actionnaire, porter sur un nombre de titres représentant plus de 0,5 % du capital.

Les dividendes versés au titre des trois derniers exercices se sont élevés à :

(en €)	2011		2010		2009	
	Dividende	Prime	Dividende	Prime	Dividende	Prime
Montant distribué	1,25	0,125	1,17	0,117	1,04	0,104

## APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

### Objectif

*La troisième résolution soumet à l'approbation des actionnaires les comptes consolidés 2012 qui font ressortir un résultat net de 194 160 000 euros.*

### TROISIÈME RÉSOLUTION : APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

L'Assemblée générale, connaissance prise des Rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012, lesquels font ressortir un bénéfice net part du Groupe de 194 160 000 euros.

## RENOUVELLEMENT ET NOMINATION DE 4 ADMINISTRATEURS AU SEIN DU CONSEIL

### Objectif

*Les quatrième, cinquième, sixième et septième résolutions concernent le renouvellement, pour 4 ans, du mandat de la société FFP et la nomination pour quatre ans également, de Mme Laure Thomas en remplacement Mme Damarys Braidà, de Mme Sarah Chauleur en remplacement de M. Frédéric Lescuré, et de Mme Yseulys Costes en remplacement de M. Jean-Dominique Senard.*

### QUATRIÈME RÉSOLUTION : RENOUVELLEMENT POUR QUATRE ANS DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE LA SOCIÉTÉ FFP

L'Assemblée générale renouvelle pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016, le mandat d'administrateur de la société FFP.

### CINQUIÈME RÉSOLUTION : NOMINATION POUR QUATRE ANS DE MME LAURE THOMAS EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée générale nomme, en qualité d'administrateur, Mme Laure Thomas, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016.

### SIXIÈME RÉSOLUTION : NOMINATION POUR QUATRE ANS DE MME SARAH CHAULEUR EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée générale nomme, en qualité d'administrateur, Mme Sarah Chauleur, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016.

### SEPTIÈME RÉSOLUTION : NOMINATION POUR QUATRE ANS DE MME YSEULYS COSTES EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée générale nomme, en qualité d'administrateur, Mme Yseulys Costes, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

### Objectif

*La huitième résolution soumet à l'autorisation de l'Assemblée générale le contrat-cadre de recherche et développement en commun conclu entre SEB S.A. et Zhejiang SUPOR Co Ltd.*

### HUITIÈME RÉSOLUTION : CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et celui du Conseil d'administration, approuve la convention, dite « Master Joint Research and Development Agreement » conclue entre SEB S.A.

et Zhejiang SUPOR Co Ltd qui a pour objet de partager des projets de recherche et développement sur des produits ou des technologies communs aux deux entités, afin de bénéficier de l'expérience et des savoir faire respectifs des parties en matière d'articles culinaires et d'articles électriques de cuisson ou de préparation alimentaire.

## AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS

### Objectif

La neuvième résolution permet à la société de racheter ses propres actions dans la limite de 10 % du capital. Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans le texte de la neuvième résolution.

En 2012, dans le cadre de son programme de rachat, la société a acquis 404 510 actions au cours moyen de 57,14 euros, a cédé 568 704 actions lors de levées d'options d'achat au cours moyen de 33,62 euros, attribué définitivement 50 519 actions gratuites de performance du plan de 2010 et attribué 78 018 actions sous forme d'abondement à l'opération d'augmentation de capital réservée aux salariés.

En outre, dans le cadre du contrat de liquidité, 674 152 actions ont été acquises au cours moyen de 55,63 euros et 663 116 actions ont été cédées au cours moyen de 55,54 euros.

Au 31 décembre 2012, la société détient 2 050 102 actions propres, soit 4,09 % du capital de la société, dont 2 030 384 au titre du contrat de rachat et 19 718 au titre du contrat de liquidité.

Ces actions sont, conformément à la loi, privées de droit de vote.

### NEUVIÈME RÉOLUTION : AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide :

- de mettre fin au programme de rachat en cours décidé par l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2012 ;
- d'adopter le programme ci-après et à cette fin :
  - autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter les actions de la société, dans la limite d'un nombre d'actions représentant, compte tenu des actions d'ores et déjà détenues le jour des opérations de rachat, jusqu'à 10 % du capital de la société ;
- décide que les actions pourront être achetées en vue :
  - d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SEB par un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie AFEI reconnue par l'Autorité des marchés financiers,
  - d'attribuer aux salariés et mandataires sociaux autorisés de la société ou de son Groupe, des actions gratuites dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, ou des actions au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne d'entreprise,
  - d'annuler les titres afin notamment d'accroître la rentabilité des fonds propres et le résultat par action, et/ou de neutraliser l'impact dilutif pour les actionnaires d'opérations d'augmentation de capital, sous réserve de l'adoption d'une résolution spécifique par l'Assemblée générale extraordinaire,
  - de conserver et remettre ultérieurement ces actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe initiées par la société et ce, dans la limite de 5 % du capital,
  - de remettre ces actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange à l'attribution d'actions de la société, dans le cadre de la réglementation boursière ;
- décide que le prix maximum d'achat par action ne pourra pas dépasser 130 euros hors frais ;
- décide que le Conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation du capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, de division ou de regroupement d'actions, d'amortissement ou de réduction de capital, de distribution de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération) ;
- décide que le montant maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra dépasser 652 197 637 euros ;
- décide que les actions pourront être achetées par tous moyens et notamment en tout ou partie par des interventions sur le marché ou par achat de blocs de titres et le cas échéant par acquisition de gré à gré, par offre publique d'achat ou d'échange ou par l'utilisation de mécanismes optionnels ou instruments dérivés, à l'exclusion de la vente d'options de vente et aux époques que le Conseil d'administration appréciera y compris en période d'offre publique dans la limite de la réglementation boursière. Les actions acquises au titre de cette autorisation pourront être conservées, cédées ou transférées par tous moyens, y compris par voie de cession de blocs de titres et à tout moment, y compris en période d'offre publique ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour notamment :
  - procéder à la réalisation effective des opérations, en arrêter les conditions et les modalités,
  - passer tous ordres en Bourse ou hors marché,
  - ajuster le prix d'achat des actions pour tenir compte de l'incidence des opérations susvisées sur la valeur de l'action,
  - conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions,
  - effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous autres organismes,
  - effectuer toutes formalités ;
- décide que la présente autorisation est donnée pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, sans pouvoir excéder 14 mois à compter de la présente Assemblée.

## Résolutions à caractère extraordinaire

### AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'ANNULER SES PROPRES ACTIONS

#### Objectif

La dixième résolution autorise le Conseil d'administration à annuler les actions propres de la société dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

#### DIXIÈME RÉOLUTION : AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'ANNULER SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir par suite des achats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions, par période de 24 mois, en imputant la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles, y compris en partie sur la réserve légale à concurrence de 10 % du capital annulé ;
- autorise le Conseil d'administration à constater la réalisation de la ou des réductions de capital, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités nécessaires ;
- autorise le Conseil d'administration à déléguer tous pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre de ses décisions, le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation ;
- fixe à 14 mois à compter de la présente Assemblée générale, la durée de validité de la présente autorisation ;
- décide en conséquence que la présente autorisation met fin à celle décidée par l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2012.

### AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'ATTRIBUER DES ACTIONS GRATUITES SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

#### Objectif

La onzième résolution permet à la société d'attribuer des actions de performance à des collaborateurs et aux mandataires sociaux aux conditions suivantes :

- le nombre total d'actions de performance qui sera attribué ne pourra excéder 240 811 actions soit 0,48 % du capital de la société ;
- le nombre d'actions de performance accordé au mandataire social ne pourra excéder 18 000 actions soit 0,0359 % du capital social ;
- les actions ne seront attribuées aux bénéficiaires qu'en cas d'atteinte de conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs de chiffre d'affaires et de résultat opérationnel d'activité. Sous réserve de la réalisation de ces conditions, l'attribution des actions deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans avec une obligation de conservation subséquente de deux ans ;
- le Conseil pourra par ailleurs décider pour les bénéficiaires résidant hors de France de fixer une période d'acquisition entre deux et cinq ans et de supprimer la période de conservation si la période d'acquisition est fixée à quatre ans.

Il est rappelé que la société ne sollicite plus d'autorisation pour consentir des options d'achat d'actions.

#### ONZIÈME RÉOLUTION : AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'ATTRIBUER DES ACTIONS GRATUITES SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

- L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes :
  - autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié de la société ou de certaines catégories d'entre eux, et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, ainsi qu'aux membres du personnel salarié et aux dirigeants des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la société dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la société existantes,
  - décide que le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder 240 811 actions soit 0,48 % du capital, à la date de la décision de leur attribution, sachant que le nombre d'actions attribuées au mandataire social ne devra pas excéder 18 000 actions, soit 0,0359 % du capital social.
- L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à procéder, dans la limite fixée à l'alinéa précédent, à l'attribution d'actions provenant de rachats effectués par la société dans les conditions prévues aux articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce.

■ L'Assemblée générale décide :

**A)** au titre de l'attribution gratuite d'actions au profit des bénéficiaires résidant en France :

- de fixer à trois ans, à compter de la date à laquelle les droits d'attribution seront consentis par le Conseil d'administration, la durée de la période d'acquisition au terme de laquelle ces droits seront définitivement acquis à leurs bénéficiaires, sous réserve de l'atteinte d'objectifs en termes de chiffre d'affaires et de résultat opérationnel d'activité, mesurés sur la période d'acquisition de trois ans, étant rappelé que ces droits sont incessibles jusqu'au terme de cette période, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce,
- de fixer à deux ans, à compter de leur attribution définitive, la durée de conservation des actions par leurs bénéficiaires ;

**B)** au titre de l'attribution gratuite d'actions au profit des bénéficiaires ne résidant pas en France :

- de fixer entre deux et cinq ans, à compter de la date à laquelle les droits d'attribution seront consentis par le Conseil d'administration, la durée de la période d'acquisition au terme de laquelle ces droits seront définitivement acquis à leurs bénéficiaires sous réserve de l'atteinte d'objectifs en terme de chiffre d'affaires et de résultat opérationnel d'activité, mesurés sur la période d'acquisition, étant rappelé que ces droits sont incessibles jusqu'au terme de cette période, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce,
- de supprimer la période de conservation des actions par leurs bénéficiaires, si la période d'acquisition est de cinq ans, ces actions étant librement cessibles à compter de leur attribution définitive conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1, septième alinéa.

Toutefois, tant en ce qui concerne les attributions visées au paragraphe A qu'au paragraphe B ci-dessus, en cas de décès du bénéficiaire, ses héritiers pourront demander l'attribution des actions dans un délai de six mois à compter du décès ; en outre, les actions seront attribuées avant le terme de cette période en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.

■ L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, dans les limites ci-dessus fixées, à l'effet :

- de déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions, étant rappelé qu'il ne peut être attribué d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux détenant chacun plus de 3 % du capital social, et que l'attribution d'actions gratuites ne peut avoir pour effet de faire franchir à chacun de ces derniers le seuil de détention de plus de 3 % du capital social,
- de répartir les droits d'attribution d'actions en une ou plusieurs fois et aux moments qu'il jugera opportuns,
- de fixer les conditions et les critères d'attribution des actions, tels que, sans que l'énumération qui suit soit limitative, les conditions d'ancienneté, les conditions relatives au maintien du contrat de travail ou du mandat social pendant la durée d'acquisition,
- de déterminer les durées définitives de la période d'acquisition et de conservation des actions dans les limites fixées ci-dessus par l'Assemblée,
- d'inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci,
- en cas de réalisation d'opérations financières visées par les dispositions de l'article L. 228-99, premier alinéa, du Code de commerce, pendant la période d'acquisition, de mettre en œuvre, s'il le juge opportun, toutes mesures propres à préserver et ajuster les droits des attributaires d'actions, selon les modalités et conditions prévues par ledit article.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-4 et L. 225-197-5 du Code de commerce, un Rapport spécial informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées conformément à la présente autorisation.

L'Assemblée générale fixe à 14 mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation.

## DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE, DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

### Objectif

*Afin de donner au Groupe SEB les moyens financiers de poursuivre son développement, il est proposé de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider d'augmenter le capital social dans la limite de 5 000 000 d'euros en nominal.*

*La douzième résolution permet d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.*

*Afin de pouvoir intervenir rapidement si les circonstances le nécessitent, notamment sur les marchés étrangers, la treizième résolution permet de réaliser une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription.*

### DOUZIÈME RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 228-91 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider, à la majorité qualifiée des 12/15<sup>e</sup> de ses membres présents ou représentés, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en monnaie étrangère, d'actions de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, par tous moyens et selon quelque mode que ce soit, à des actions de la société ;
- décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 5 000 000 d'euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide, en outre, que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 150 000 000 d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ;
- décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.

Si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

- décide que l'émission de bons de souscription d'actions de la société pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes ;
- constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises par conversion, échange, exercice d'un bon ou tout autre moyen, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir à la société pour chacune des actions émises immédiatement ou à terme dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions ou de tous autres titres primaires, du prix d'émission desdits bons ou titres, sera au moins égale à la valeur nominale des actions ;
- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. En outre, le Conseil ou son Président, pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission des frais entraînés par la réalisation des émissions et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la société ;

- décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'émission immédiate et/ou à terme d'actions de la société avec maintien du droit préférentiel de souscription.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 14 mois.

**TREIZIÈME RÉSOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-136 et L. 228-91 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider, à la majorité qualifiée des 12/15<sup>e</sup> de ses membres présents ou représentés, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en monnaie étrangère, d'actions de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières composées donnant accès, immédiatement ou à terme, par tous moyens et selon quelque mode que ce soit, à des actions de la société ;
- décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 5 000 000 d'euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 150 000 000 d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, en application de la présente résolution, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et les conditions qu'il fixera sans qu'il puisse être inférieur à trois jours de Bourse. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible ;
- décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
- constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises par conversion, échange, exercice d'un bon ou tout autre moyen, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir à la société pour chacune des actions émises immédiatement ou à terme dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions ou de tous autres titres primaires, du prix d'émission desdits bons ou titres, sera au moins égale, le cas échéant, à la limite inférieure prévue par la loi ;
- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires.

En outre, le Conseil ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider du caractère subordonné ou non des titres de créance, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la société ;

- décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 14 mois.

## DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES, PRIMES OU AUTRES DONT LA CAPITALISATION SERAIT ADMISE

### Objectif

*La quatorzième résolution vise à conférer au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres en vue notamment de l'attribution d'actions gratuites aux actionnaires.*

### QUATORZIÈME RÉOLUTION : DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES, PRIMES OU AUTRES DONT LA CAPITALISATION SERAIT ADMISE

L'Assemblée générale extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, délègue audit Conseil la compétence de décider d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social dans la limite d'un montant nominal maximum de 10 000 000 d'euros par l'incorporation, successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, dont la capitalisation est statutairement ou légalement possible, à réaliser par création et attribution gratuite d'actions ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration le soin de décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions

correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, à l'effet, le cas échéant, de déterminer les dates et modalités des émissions, fixer les montants à émettre, protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant, immédiatement ou à terme, accès au capital, de prélever en outre toutes sommes nécessaires pour doter et compléter la réserve légale et plus généralement, de prendre toutes dispositions pour en assurer la bonne fin, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive(s) la ou les augmentations de capital correspondante(s) et apporter aux statuts les modifications corrélatives.

La présente délégation est valable pour une durée de 14 mois.

## LIMITATION GLOBALE DES AUTORISATIONS

### Objectif

*La quinzième résolution a pour but de fixer à 10 000 000 d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu des seules autorisations conférées par les douzième et treizième résolutions.*

### QUINZIÈME RÉOLUTION : LIMITATION GLOBALE DES AUTORISATIONS

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 10 000 000 d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les treizième et quatorzième résolutions, étant précisé qu'à ce montant nominal

s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions conformément à la loi.

En conséquence, chaque émission réalisée en application de l'une des deux résolutions précitées s'imputera sur ce plafond.

## AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

### Objectif

La seizième résolution vise à déléguer au Conseil la compétence de décider une augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise dans la limite d'un montant maximum de 501 690 euros, soit 1 % du capital. Cette délégation n'est pas comprise dans le seuil maximum visé par la résolution précédente.

### SEIZIÈME RÉOLUTION : AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions légales, et notamment aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, d'un montant nominal maximal de 501 690 euros, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe : mandataires sociaux éligibles, salariés et anciens salariés de la société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
- décide en conséquence de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, aux titres de capital et valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente résolution ; la présente décision emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- décide, en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, que le prix de souscription pourra comprendre une décote de 20 %, appliquée à la moyenne des cours cotés de l'action de la société sur Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, cette décote pouvant être portée à 30 % pour les adhérents à un plan d'épargne dont la période d'indisponibilité prévue par son règlement est supérieure ou égale à dix ans. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à substituer à tout ou partie de la décote une attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, à réduire ou à ne pas consentir de décote, et ce dans les limites légales ou réglementaires ;
- décide que le Conseil d'administration pourra procéder, dans les limites fixées par l'article L. 3332-21 du Code du travail, à l'attribution gratuite d'actions, nouvelles ou existantes, ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société au titre de l'abondement, le cas échéant par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes ;
- fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, à l'effet notamment d'arrêter l'ensemble des conditions et modalités de la ou des opérations à intervenir et notamment :
  - fixer un périmètre des sociétés concernées par l'offre plus étroit que le périmètre des sociétés éligibles au plan d'épargne entreprise ou de groupe,
  - fixer les conditions et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, notamment décider des montants proposés à la souscription, arrêter les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société,
  - sur ses seules décisions, après chaque augmentation de capital, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital,
  - d'accomplir tous actes et formalités à l'effet de réaliser et constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en vertu de la présente autorisation, notamment de modifier les statuts en conséquence, et, plus généralement, faire tout le nécessaire.

## POUVOIRS POUR FORMALITÉS

### Objectif

La dix-septième résolution est une résolution usuelle qui a pour but de permettre l'accomplissement des publicités et formalités légales consécutives aux décisions de l'Assemblée.

### DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION : POUVOIRS POUR FORMALITÉS

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée à l'effet d'accomplir toutes formalités prévues par la loi.





# 9

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>9.1. CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES</b>	<b>202</b>
<b>9.2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>203</b>
<b>9.3. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES</b>	<b>204</b>
Commissaires aux comptes titulaires	204
Commissaires aux comptes suppléants	204
Honoraires des Commissaires aux comptes	205
<b>9.4. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION</b>	<b>206</b>
<b>9.5. TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>208</b>
<b>9.6. TABLEAU DE CORRESPONDANCE GRENELLE 2, GRI ET PACTE MONDIAL</b>	<b>211</b>
<b>NOTES</b>	<b>215</b>

## 9.1. CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblée générale et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la société, situé Chemin du Petit-Bois, 69130 Écully, France.

L'information réglementée est accessible sur le site du Groupe SEB : [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com).

## 9.2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion référencé dans la table de concordance au chapitre 9.4 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations, portant sur la situation financière et les comptes, données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Il est rappelé que les comptes consolidés 2012 présentés dans le Document de référence déposé le 02 avril 2013 ont fait l'objet d'un rapport des Commissaires aux comptes figurant en page 151 qui contient une observation.

Le 29 mars 2013



Le Président-Directeur Général

Thierry de La Tour d'Artaise

## 9.3. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES

### Commissaires aux comptes titulaires

■ PricewaterhouseCoopers Audit, 63 rue de Villiers

92200 Neuilly-sur-Seine

nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2009,

représentée par Bernard Rascle

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.

■ Deloitte & Associés, 185 avenue Charles-de-Gaulle

92200 Neuilly-sur-Seine

nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2009,

représentée par Gérard Badin

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.

Chacun des Commissaires aux comptes ci-dessus est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

### Commissaires aux comptes suppléants

■ De PricewaterhouseCoopers Audit :

Pierre Coll – 63 rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine

nommé par l'Assemblée générale du 13 mai 2009.

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.

■ De Deloitte & Associés :

BEAS – 7/9, Villa Houssaye – 92200 Neuilly-sur-Seine

nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2009.

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.

## Honoraires des Commissaires aux comptes

Le détail du montant des honoraires, versés aux Commissaires aux comptes et aux membres de leur réseau respectif, est le suivant :

(en milliers €)	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant (HT)		En %		Montant (HT)		En %	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 452	1 410			1 670	1 729		
<i>Émetteur SEB S.A., coordination et consolidation</i>	147	173			191	128		
<i>Filiales intégrées globalement</i>	1 305	1 237			1 479	1 601		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	55	14			11	36		
<i>Émetteur SEB S.A., coordination et consolidation</i>	49	8				8		
<i>Filiales intégrées globalement</i>	6	6			11	28		
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 507</b>	<b>1 424</b>	<b>96 %</b>	<b>99 %</b>	<b>1 681</b>	<b>1 765</b>	<b>96 %</b>	<b>96 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
Juridique, fiscal, social	51	15			51	68		
Systèmes d'information								
Autres	19	4			17			
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>19</b>	<b>4 %</b>	<b>1 %</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>4 %</b>	<b>4 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 577</b>	<b>1 443</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1 749</b>	<b>1 833</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 9.4. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

	N° de pages	Rapport financier annuel	Rapport de gestion
<b>Commentaires sur l'exercice</b>			
<i>Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du Groupe</i>	71-85	X	X
<i>Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société</i>	45-70		X
<i>Prises de participations significatives durant l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français</i>	-	-	-
<i>Événements importants survenus entre la date de la clôture de l'exercice et la date à laquelle est établi le Rapport</i>	-	-	-
<i>Évolution prévisible de la situation de la société et du Groupe</i>	84	X	X
<i>Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et montant des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices</i>	183		X
<b>Éléments de présentation du Groupe</b>			
<i>Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée</i>	13-19	X	X
<i>Utilisation des instruments financiers par l'entreprise : objectifs et politique en matière de gestion des risques financiers</i>	135-144	X	X
<i>Exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie</i>	143-144	X	X
<i>Conséquences sociales et environnementales de l'activité (y compris installations « Seveso »)</i>	45-70		X
<i>Activités en matière de recherche et développement</i>	9-10	X	X
<b>Éléments relatifs au gouvernement d'entreprise</b>			
<i>Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice</i>	22-26		X
<i>Rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social</i>	34-35		X
<i>Engagements de toutes natures, pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci</i>	33		X
<i>Options consenties, souscrites ou achetées durant l'exercice par les mandataires sociaux et chacun des dix premiers salariés de la société non-mandataires sociaux, et options consenties à l'ensemble des salariés bénéficiaires, par catégorie</i>	35-37		X
<i>Conditions de levées et de conservation des options par les dirigeants mandataires sociaux</i>	179-180		X
<i>Conditions de conservation des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux</i>	179-180		X
<i>Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société</i>	35		X

	N° de pages	Rapport financier annuel	Rapport de gestion
<b>Informations sur la société et le capital</b>			
<i>Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ou du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la société</i>	28		X
<i>Pouvoirs du Conseil d'administration ou du Directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions</i>	178	X	X
<i>Détail des achats et ventes d'actions propres au cours de l'exercice</i>	178	X	X
<i>Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières</i>	-	-	-
<i>Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration ou au Directoire dans le domaine des augmentations de capital</i>	178	X	X
<i>Structure et évolution du capital de la société</i>	174-177	X	X
<i>Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société</i>	173	X	X
<i>Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance</i>	176	X	X
<i>État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice et proportion du capital que représentent les actions détenues par le personnel dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et par les salariés et anciens salariés dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise</i>	179-181		X
<i>Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci</i>	-		-
<i>Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier</i>	-		-
<i>Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote</i>	173, 175	X	X
<i>Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts</i>	-		-
<i>Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique</i>	33		X
<i>Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles</i>	-		-
<b>Éléments relatifs aux états financiers</b>			
<i>Modifications éventuelles intervenues dans la présentation des comptes comme dans les méthodes d'évaluation retenues</i>	95	X	
<i>Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices</i>	88	X	
<b>Comptes consolidés</b>	87-152	X	
<b>Comptes sociaux</b>	153-170	X	
<b>Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés</b>	151, 169	X	
<b>Honoraires des contrôleurs légaux des comptes</b>	204-205	X	
<b>Rapport du Président du Conseil</b>	38-42		X
<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil</b>	43	X	X
<b>Déclaration des personnes physiques assumant la responsabilité du Rapport financier annuel</b>	203	X	

## 9.5. TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen 809/2004	Pages
<b>1 – PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>203</b>
<b>2 – CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>204</b>
<b>3 – INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	
3.1 Informations historiques	88-89
3.2 Informations intermédiaires	N/A
<b>4 – FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>13-19, 140-145</b>
<b>5 – INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
5.1 Histoire et évolution de la société	5-6
5.1.1. Raison sociale et nom commercial	172
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	172
5.1.3. Date de constitution de la société	172
5.1.4. Siège social et forme juridique	172
5.1.5. Événements importants dans le développement des activités	72
5.2 Investissements	
5.2.1. Principaux investissements réalisés	81, 114-119
5.2.2. Principaux investissements en cours	81
5.2.3. Principaux investissements à venir pour lesquels des engagements ont été pris	N/A
<b>6 – APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
6.1 Principales activités	105-108
6.1.1. Principaux produits	6
6.1.2. Principales activités	7
6.2 Principaux marchés	105-108
6.3 Événements exceptionnels	145-146
6.4 Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés	16-17
6.5 Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	2, 7, 8
<b>7 – ORGANIGRAMME</b>	
7.1 Description sommaire	148
7.2 Liste des filiales importantes	148-150
<b>8 – PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
8.1 Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	117-119
8.2 Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	144
<b>9 – EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	
9.1 Situation financière	71-84
9.2 Résultat d'exploitation	80
9.2.1. Facteurs importants influant sur le revenu d'exploitation	N/A
9.2.2. Description des changements importants du chiffre d'affaires	75-79
9.2.3. Facteurs pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	13-19

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen 809/2004	Pages
<b>10 – TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
10.1 Capitaux de l'émetteur	93, 123-126
10.2 Source et montant des flux de trésorerie	92
10.3 Conditions d'emprunt et structure financière	135-136
10.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	135, 140-145
10.5 Sources de financement attendues	136
<b>11 – RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	<b>121</b>
<b>12 – INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	<b>84</b>
<b>13 – PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	<b>N/A</b>
<b>14 – ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	
14.1 Organes d'administration et de direction	22-28, 31
14.2 Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction	27
<b>15 – RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>	
15.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	32-37
15.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	147
<b>16 – FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
16.1 Date d'expiration des mandats actuels	22-28
16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration	27
16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	29
16.4 Gouvernement d'entreprise	21-43
<b>17 – SALARIÉS</b>	
17.1 Nombre de salariés	50, 108-109
17.2 Participations et stock-options	179-181
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	123-125, 179
<b>18 – PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
18.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	174
18.2 Existence de droits de vote différents	172-173
18.3 Contrôle de l'émetteur	178
18.4 Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	173-175
<b>19 – OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	<b>147</b>
<b>20 – INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
20.1 Informations financières historiques	88-89
20.2 Informations financières pro forma	N/A
20.3 États financiers	87-150, 153-168
20.4 Vérification des informations historiques annuelles	
20.4.1. Rapport des contrôleurs légaux	151, 169
20.4.2. Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	68
20.4.3. Source des informations non vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A
20.5 Date des dernières informations financières	87-150, 153-168
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.6.1. Informations intermédiaires publiées	N/A
20.6.2. Informations intermédiaires non encore publiées	N/A
20.7 Politique de distribution des dividendes	183
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	145-146
20.9 Changement significatif de la situation commerciale ou financière	N/A

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen 809/2004	Pages
<b>21 – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
21.1 Capital social	173
21.1.1. Montant du capital et nombre d'actions	173
21.1.2. Actions non représentatives du capital	N/A
21.1.3. Actions propres	174, 186
21.1.4. Valeurs mobilières convertibles ou assorties de bons de souscription	N/A
21.1.5. Conditions régissant le capital non libéré	N/A
21.1.6. Capital placé sous options	N/A
21.1.7. Historique d'évolution du capital social	176
21.2 Acte constitutif et statuts	172-175
21.2.1. Objet social	172
21.2.2. Dispositions concernant les organes d'administration et de direction	31
21.2.3. Catégories d'actions	172-173
21.2.4. Modification des droits des actionnaires	N/A
21.2.5. Convocation et tenue des Assemblées générales	172-173
21.2.6. Dispositions ayant pour effet de retarder ou empêcher un changement de contrôle	174-175
21.2.7. Seuils de déclarations de détention	173
21.2.8. Dispositions régissant les modifications du capital	28
<b>22 – CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>N/A</b>
<b>23 – INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	<b>N/A</b>
<b>24 – DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>202</b>
<b>25 – INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	<b>148-150, 160</b>

Les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document de référence :

■ le Document de référence de l'exercice 2011 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 3 avril 2012, sous le numéro D. 12-0261. Les comptes consolidés figurent en pages 75 à 135 et le Rapport d'audit correspondant figure page 136 et 137 de ce document ;

■ le Document de référence de l'exercice 2010 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 07 avril 2011, sous le numéro D. 11-0256. Les comptes consolidés figurent en pages 59 à 115 et le Rapport d'audit correspondant page 116 de ce document ;

## 9.6. TABLEAU DE CORRESPONDANCE GRENELLE 2, GRI ET PACTE MONDIAL

Indicateurs	Grenelle 2 - Article 225	GRI 3.1	Pacte mondial	Document de référence	Références Rapport d'activité et de développement durable	Site Internet
<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>						
<b>Emploi</b>						
Effectif total	1.a-1	LA1		page 50	page 80	Chiffres clés
Répartition des salariés par sexe	1.a-1	LA1 / LA13		page 55		
Répartition des salariés par âge	1.a-1	LA13		page 52		
Répartition des salariés par zone géographique	1.a-1	LA1		page 50	page 80	
Répartition des salariés par type d'emploi		LA1		page 55		
Répartition des salariés par contrat de travail		LA1		page 53		
Embauches	1.a-2	LA2		pages 51 et 52		
Licenciements	1.a-2	LA2		pages 51 et 52		
Rémunérations	1.a-3	LA3 / LA14		pages 50 et 60		Collaborateurs, diversité et équité
Evolution des rémunérations	1.a-3	LA3		pages 50 et 60		
<b>Organisation du travail</b>						
Organisation du temps de travail	1.b-1			pages 53 et 56		
Absentéisme	1.b-2	LA7		page 54		
<b>Relations sociales</b>						
Organisation du dialogue social	1.c-1	LA4 / LA5	3	page 55	page 63	Collaborateurs, dialogue
Bilan des accords collectifs	1.c-2	LA4 / LA5		page 56	pages 63 et 81	Collaborateurs, dialogue
<b>Santé et sécurité</b>						
Conditions de santé et de sécurité au travail	1.d-1	LA6 / LA8	4 - 5	pages 47 et 58	page 65	Collaborateurs, santé sécurité
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales en matière de santé et de sécurité au travail	1.d-2	LA9		page 56	page 63	
Fréquence et gravité des accidents du travail	1.d-3	LA7		page 57	page 81	
Maladies professionnelles	1.d-3	LA7		page 58	page 65	Collaborateurs, santé sécurité
<b>Formation</b>						
Politiques mises en œuvre en matière de formation	1.e-1	LA11		pages 47 et 59	page 64	Collaborateurs, compétences
Nombre total d'heures de formation	1.e-2	LA10		page 58		
Nombre de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques		LA11		page 59		Collaborateurs, compétences
<b>Egalité de traitement</b>						
Mesures prises en faveur de l'égalité hommes/femmes	1.f-1	LA14		page 47	pages 62 et 80	Collaborateurs, diversité et équité

Indicateurs	Grenelle 2 - Article 225	GRI 3.1	Pacte mondial	Document de référence	Références Rapport d'activité et de développement durable	Site Internet
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	1.f-2	LA13		pages 47 et 54	page 64	
Politique de lutte contre les discriminations	1.f-3	LA13		page 47	page 62	Collaborateurs, diversité et équité
<b>Gouvernance</b>						
Composition des organes de gouvernance		LA13		chapitre 2	pages 4 à 7	Gouvernance
<b>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT</b>						
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	1.g-1	HR5 / LA4 / LA5	3	page 55	page 63	Collaborateurs, dialogue
Elimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	1.g-2	HR4 / LA13 / LA14	6	page 47	page 62	Collaborateurs, diversité et équité
Elimination du travail forcé ou obligatoire	1.g-3	HR6 / HR7	4 - 5	page 46	page 60	Nos engagements
Abolition effective du travail des enfants	1.g-4	HR6		page 46	page 60	Nos engagements
<b>Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</b>						
Pratiques d'investissement et d'achat						
Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle ; mesures prises		HR2		pages 46 et 61	pages 58 et 60	Fournisseurs
Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés		HR3		page 46		
Evaluation						
Pourcentage ou nombre d'activités pour lesquelles l'organisation a procédé à une analyse des pratiques ou à une analyse d'impact en matière de Droits de l'Homme		HR10	1 et 2	page 46	page 60	Collaborateurs, respect
Mesures correctives						
Nombre de réclamations déposées en matière de Droits de l'Homme, puis traitées et résolues en suivant une procédure de gestion des réclamations en matière de Droits de l'Homme		HR11	1 et 2	page 46		
<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>						
<b>Politique générale en matière environnementale</b>						
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales. Le cas échéant, démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	2.a-1			pages 62 et 65	pages 72 et 73	Faire développement durable
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	2.a-2		7 à 9	page 62	page 72	
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	2.a-3	EN30		page 62	pages 72 et 73	Eco-production
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sauf risque de préjudice)	2.a-4	EN28 / EC2		page 142		

Indicateurs	Grenelle 2 - Article 225	GRI 3.1	Pacte mondial	Document de référence	Références Rapport d'activité et de développement durable	Site Internet
<b>Pollution et gestion des déchets</b>						
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	2.b-1	EN22 / EN23 / EN24	7 à 9	pages 63 et 64	pages 72 et 73	Eco-production
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	2.b-2	EN27		pages 64 et 65	pages 72 et 73	Eco-production ; Fin de vie du produit
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	2.b-3	EN25		page 65		Eco-production
Total des rejets dans l'eau		EN21		page 65	page 83	
Masse totale de déchets		EN22 / EN24		page 64	page 83	
<b>Utilisation durable des ressources</b>						
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	2.c-1	EN8 / EN9 / EN21	7 à 9	page 63	page 82	Eco-production
Consommation de matières premières	2.c-2	EN1		pages 62 et 63	page 82	Eco-production
Consommation de matières recyclées		EN2		page 64	pages 27, 43 et 73	Conception durable
Mesures prises pour améliorer l'efficacité dans l'utilisation des matières premières	2.c-2	EN10		page 63	pages 72 et 73	Conception durable ; Eco-production
Consommation d'énergie	2.c-4	EN1 / EN3 / EN4		page 63	page 82	Conception durable ; Eco-production
Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	2.c-4	EN5 / EN6 / EN7		page 63	pages 31 et 72	Conception durable
Utilisation des sols	2.c-3			page 63		
<b>Le changement climatique</b>						
Rejets de gaz à effet de serre	2.d-1	EN16 / EN17 / EN19 / EN20	7 à 9	pages 63 et 64	pages 82 et 83	Eco-production ; Eco-logistique
Adaptation aux conséquences du changement climatique	2.d-2	EN18 / EC2		page 63		
<b>Protection de la biodiversité</b>						
Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité	2.e-1	EN 11 à 15 / EN25	7 à 9	page 65		Eco-production
<b>Produits et services</b>						
Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et portée de celles-ci		EN26	7 à 9	page 48	pages 27, 43, 72 et 73	Conception durable ; Fin de vie du produit
<b>Transport</b>						
Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisés par l'organisation dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel		EN29	7 à 9	pages 48 et 64	pages 73 et 82	Eco-logistique

Indicateurs	Grenelle 2 - Article 225	GRI 3.1	Pacte mondial	Document de référence	Références Rapport d'activité et de développement durable	Site Internet
<b>INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>						
<b>Impact territorial, économique et social de l'activité de la société</b>						
En matière d'emploi et de développement régional	3.a-1	EC8 / EC9		page 47	pages 56 et 69	Société civile
Sur les populations riveraines ou locales	3.a-2	EC1 / EC6 / SO1 / SO9 / SO10		page 47	pages 68 et 69	Société civile
<b>Relations avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société</b>						
Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	3.b-1			pages 46 et 47	pages 66 à 69	Société civile
Actions de partenariat ou de mécénat	3.b-2	EC1		pages 47 et 61	pages 66 à 69	Société civile ; Fondation d'entreprise
<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>						
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	3.c-1	EC6 / HR2 / HR 5 à 7		pages 46 et 61	pages 56, 60 et 61	Fournisseurs
Importance de la sous-traitance et prise en compte de la RSE dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants	3.c-2		1 et 2	pages 46 et 61	pages 56, 60 et 61	Fournisseurs
<b>Loyauté des pratiques</b>						
Actions engagées pour prévenir la corruption	3.d-1	SO 2 à 4 / SO7 / SO8	10	page 61	page 60	Nos engagements
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	3.d-2	PR1 / PR2		page 48	pages 56, 70 et 71	Consommateurs
<b>Comportement anti-concurrentiel</b>						
Nombre total d'actions en justice pour comportement anti-concurrentiel, infractions aux lois anti-trust et pratiques monopolistiques ; résultats de ces actions		SO7		page 203		

# NOTES

# NOTES

# AGENDA FINANCIER 2013

## 23 AVRIL APRÈS BOURSE

Ventes et Informations financières du 1<sup>er</sup> trimestre 2013

## 14 MAI À 14 H 30

Assemblée générale des actionnaires à Paris (Bourse)

## 21 MAI

Paiement du dividende

## 25 JUILLET À 06 H 30

Ventes et Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2012

## 22 OCTOBRE APRÈS BOURSE

Ventes et Informations financières des 9 mois 2012

*Dates et heures de publication sur Internet*

Groupe SEB

Les 4 M chemin du Petit-Bois – BP 172

69134 Écully Cedex France

[www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com)

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Crédits photos : Photothèque Groupe SEB, dixdix, PHOTO OJO, gettyimages – Kemal BAS, JGI/Jamie Grill.

GROUPE  
SEB



Les 4 M - Chemin du Petit Bois - BP 172  
69134 Ecully Cedex France  
Téléphone : +33 (0)4 72 18 18 18  
[www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com)