



Brochure de convocation 2026

Mardi 12 mai 2026
à 14h30

Assemblée générale mixte de SEB S.A.
Pavillon Gabriel,
5 avenue Gabriel, 75008 Paris





Bienvenue à l'Assemblée générale

Mardi 12 mai 2026 à 14h30

La société invite ses actionnaires à consulter régulièrement le site internet de la société www.groupeseb.com pour se tenir au courant des actualités et modalités définitives relatives à l'Assemblée générale mixte 2026 de SEB S.A.

Sommaire

| | | |
|----------|--|----|
| | Le mot du Président | 3 |
| 1 | Comment participer et voter à l'Assemblée générale | 4 |
| 2 | Présentation du Conseil d'administration au 31/12/2025 | 8 |
| 3 | Chiffres clés 2025 | 10 |
| 4 | Performance boursière | 12 |
| 5 | Exposé sommaire de la situation et de l'activité | 13 |
| 6 | Ordre du jour | 21 |
| 7 | Projet de résolutions et Rapport du Conseil d'administration | 22 |
| 8 | Actualités | 42 |

**POUR TOUT RENSEIGNEMENT RELATIF
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE,**

**LE SERVICE TITRES UPTEVIA
EST À VOTRE DISPOSITION :**



Par courrier :
UPTEVIA
Service Assemblées
90-110, esplanade du Général de Gaulle,
92931 Paris La Défense cedex



Par internet :
Formulaire de contact disponible sur
le site <https://investors.uptevia.com>



Par téléphone : 08 00 00 75 35



Le mot du Président

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée générale mixte des actionnaires de SEB S.A., qui se tiendra le mardi 12 mai 2026 à 14h30 au Pavillon Gabriel, 5 avenue Gabriel 75008 Paris. L'Assemblée générale est un moment privilégié d'information et d'échanges. C'est pourquoi je souhaite que vous soyez nombreux à y participer et à vous exprimer, en assistant personnellement, en votant par correspondance ou en donnant pouvoir soit au Président de l'Assemblée, soit à une personne de votre choix.

Au cours de cette Assemblée, nous reviendrons sur les principaux évènements de l'année 2025 et sur la performance du Groupe.

Cette année aura été marquée par une accélération de la transformation de notre environnement économique et industriel. En dehors des perturbations géopolitiques, 2025 aura montré une évolution forte de notre industrie. Les modes d'achat continuent d'évoluer avec l'essor du e-commerce, de la vente directe et du social commerce, tandis que la relation entre les marques et les consommateurs devient toujours plus directe et interactive. Dans le même temps, la concurrence internationale reste intense, portée par de nouveaux modèles combinant innovation technologique, marketing digital et rapidité d'exécution. Dans ce contexte en mouvement, le Groupe SEB peut s'appuyer sur un modèle solide, une longue expérience industrielle et une capacité reconnue à s'adapter aux évolutions de son marché.

Pour accompagner ces transformations et préparer la prochaine phase de notre développement, nous avons engagé une évolution de notre organisation et de nos pratiques. Notre objectif est clair : renforcer nos investissements marketing, poursuivre les investissements dans notre outil industriel et optimiser nos coûts de fonctionnement. C'est tout le sens du plan Rebond, qui vise à concentrer nos ressources sur les priorités créatrices de valeur et à inscrire durablement le Groupe SEB dans une trajectoire de croissance rentable et durable. Je sais pouvoir compter sur la qualité de nos équipes, la force de nos marques et notre savoir-faire industriel pour relever ces défis avec confiance.

Dans un contexte de crises multiples, le Groupe SEB fait bloc et agit avec détermination. Au-delà du plan Rebond, l'ensemble des salariés est pleinement mobilisé pour retrouver rapidement la trajectoire habituelle de croissance rentable du Groupe. Porté par ses marques, sa capacité d'innovation et son excellence industrielle, SEB prépare déjà l'avenir.

Je tiens à remercier nos actionnaires pour leur confiance et leur soutien dans cette dynamique.

Thierry de La Tour d'Artaise

Président



Comment participer et voter à l'Assemblée générale

Préambule

Les actionnaires de la société SEB S.A. sont convoqués à l'Assemblée générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) qui se déroulera le **mardi 12 mai 2026, à 14 h 30** au **Pavillon Gabriel, 5 avenue Gabriel, 75008 Paris**, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour ci-dessous.



L'Assemblée générale 2026 de SEB S.A. sera diffusée en direct et en différé sur le site internet de la société (www.groupeseb.com), à moins que des raisons techniques rendent impossible ou perturbent cette retransmission.

La société invite ses actionnaires à consulter régulièrement le site internet de la société (www.groupeseb.com) pour se tenir au courant des actualités et modalités définitives relatives à l'Assemblée générale Mixte 2026 de SEB S.A.

Les actionnaires sont également encouragés à privilégier la transmission de toutes leurs demandes de documents et/ou leurs questions par voie électronique.

Modalités d'accueil

Accès :

-  Concorde (lignes 1/8/12)
ou Champs-Élysées Clémenceau (lignes 1/13)
-  Parking « Concorde » –
Angle av. Gabriel / Place de la Concorde

Nous vous informons que des contrôles sécurité seront effectués à l'entrée, les sacs et effets personnels devront être présentés aux agents de sécurité. Les sacs volumineux et bagages devront être laissés à la consigne dans l'espace accueil.

Un café d'accueil sera proposé à partir de 13 h 30 avant le démarrage de l'Assemblée générale qui se clôturera dès la fin des votes.

L'émargement sera clos à 15h00. Après cette heure, l'accès à la salle et la possibilité de voter ne seront plus autorisés, car nous ne pourrions plus vérifier la qualité d'actionnaire des personnes se présentant à l'accueil.

Vous pouvez assister personnellement à l'Assemblée, voter par correspondance ou par procuration. Quel que soit le mode de participation que vous choisirez, vous devez justifier de votre qualité d'actionnaire (carte d'admission, inscription au registre nominatif, ou attestation de participation) et de votre identité (carte d'identité, passeport).

Seuls les actionnaires pourront pénétrer dans la salle, les accompagnants ne seront pas admis (à l'exception des accompagnants des actionnaires en situation de handicap).

Nous vous rappelons qu'il n'est pas possible de représenter une autre personne au moyen de sa carte d'admission, sauf à disposer d'une procuration valide et dans les conditions exposées dans le paragraphe B ci-après.

Afin de faciliter l'accueil, nous vous recommandons de vous présenter suffisamment à l'avance aux guichets de l'Assemblée.

Quelles conditions remplir pour participer à l'Assemblée générale ?

A) Formalités préalables à effectuer pour participer à l'Assemblée générale

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions. Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, il est justifié du droit de participer à l'Assemblée générale par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce), au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, soit **mardi 5 mai 2026 à zéro heure**, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société (ou son mandataire), soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par les intermédiaires financiers est constaté par une attestation de participation délivrée par ces derniers dans les conditions prévues à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce.

Cette attestation de participation est à fournir en annexe :

- du formulaire de vote à distance ;
- de la procuration de vote ;
- de la demande de carte d'admission.

Tout actionnaire peut se faire représenter à l'Assemblée générale par toute autre personne physique ou morale de son choix (article L. 22-10-39 du Code de commerce). **Il est rappelé que les mandats doivent être transmis à l'avance dans les délais légaux, aucun mandat ne pourra être enregistré sur place le jour de l'Assemblée.**

Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre les derniers jours pour exprimer leur mode de participation à l'Assemblée générale.

B) Modes de participation à l'Assemblée générale

1) Comment voter ou donner mandat par voie postale :

- Si vos actions sont au nominatif, vous recevrez un formulaire de vote ou de procuration par courrier.
- Dans tous les cas (actionnaire au nominatif ou au porteur), cochez la case correspondante à votre choix de vote (correspondance, pouvoir au Président de l'Assemblée générale ou procuration à un tiers).
- Dans le cas d'un pouvoir au Président de l'Assemblée générale, il est rappelé que le vote émis est un vote lié, en ce sens qu'il induit un vote « pour » les résolutions présentées par le Conseil d'administration et un vote « contre » les projets de résolutions déposés par les actionnaires non agréés par le Conseil d'administration.
- Si vous votez par correspondance, cochez vos orientations de vote pour chaque résolution en suivant les instructions mentionnées sur le formulaire.
- Si vous donnez procuration à un tiers, le nom et l'adresse du mandataire devront être lisiblement mentionnés.
- Une fois le formulaire rempli, datez et signez dans le cadre « Date & signature », vérifiez vos nom, prénom et adresse en bas à droite du formulaire, et retournez-le au Service Assemblée générale de UPTEVIA en utilisant l'enveloppe « T » jointe ou à l'adresse d'UPTEVIA, Service Assemblées – 90-110, esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense cedex.
- Si vous êtes actionnaire au porteur, vous pouvez télécharger un formulaire vierge sur notre espace <https://www.groupeseb.com/fr/finance/assemblee-generale> ou le demander à votre établissement teneur de compte. Dans tous les cas, il conviendra de remplir l'ensemble des informations demandées lisiblement puis d'envoyer votre formulaire à votre intermédiaire financier qui le transmettra à UPTEVIA accompagné d'une attestation de participation. Afin que votre formulaire de vote dûment rempli et signé et, le cas échéant, votre désignation ou révocation de mandataire soit valablement pris en compte, il devra être envoyé à votre établissement teneur de compte suffisamment en amont pour être reçu par UPTEVIA dans les délais légaux mentionnés dans ce paragraphe.
- Dans tous les cas, pour être pris en compte, les formulaires de vote par correspondance, et les désignations ou révocations de procuration devront être reçus par UPTEVIA au plus tard trois jours avant la tenue de l'Assemblée générale, soit **jeudi 7 mai 2026**. En aucun cas les formulaires de vote papier ne doivent être retournés directement à SEB S.A.

2) Comment voter ou donner mandat en ligne :

Les actionnaires sont invités à privilégier l'utilisation de la plateforme de vote par internet VOTACCESS. Cette plateforme permet aux actionnaires, préalablement à la tenue de l'Assemblée générale, de transmettre électroniquement leurs instructions de vote ou de désigner ou révoquer un mandataire, d'une manière simple et rapide.

Si vos actions sont au nominatif, accédez directement à VOTACCESS via le site UPTEVIA Investors (nominatif pur) ou via le site VoteAG (nominatif administré) :

- **pour les actions au nominatif pur** : en utilisant l'identifiant et le mot de passe vous permettant déjà de consulter votre compte nominatif sur **UPTEVIA Investors** (<https://investors.uptevia.com>), puis en vous laissant guider vers VOTACCESS ;
- **pour les actions au nominatif administré** : en accédant au site **VoteAG** (<https://www.voteag.com>) avec les codes temporaires transmis sur le formulaire de vote puis en vous laissant guider vers VOTACCESS.

Si vos actions sont au porteur, renseignez-vous auprès de votre établissement teneur de compte pour savoir s'il est adhérent à VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

- Si votre établissement teneur de compte est adhérent à VOTACCESS : identifiez-vous sur le portail internet de votre établissement avec vos codes d'accès habituels. Cliquez ensuite sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions SEB S.A. et suivez les indications à l'écran afin d'accéder à VOTACCESS et voter.
- Si votre établissement teneur de compte n'est pas adhérent à VOTACCESS : vous avez la possibilité d'exprimer votre vote au travers des modalités détaillées dans les paragraphes 1) ou 3).

Il est précisé que la notification de la désignation ou de la révocation d'un mandataire peut toutefois être effectuée par courrier électronique conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce, selon les modalités suivantes :

- l'actionnaire devra envoyer un e-mail à l'adresse électronique suivante : ct-mandataires-assemblees@uptevia.com ;
- cet e-mail devra obligatoirement contenir les informations suivantes : les nom, prénom, adresse et références bancaires du mandant ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué. L'actionnaire devra ensuite demander à son intermédiaire financier qui assure la gestion de son compte-titres d'envoyer une confirmation au service « Assemblées » d'UPTEVIA.

Seules les notifications de désignation ou révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, aucune autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

Dans tous les cas, pour être pris en compte, les pouvoirs devront être reçus, dans les conditions mentionnées ci-avant par UPTEVIA, au plus tard la veille de l'Assemblée générale, à 15h00 (heure de Paris).

Le site sécurisé dédié au vote préalable à l'Assemblée (VOTACCESS) sera ouvert à partir du **mercredi 15 avril 2026 à compter de 10 heures**.

La possibilité de voter par internet avant l'Assemblée prendra fin la veille de la réunion, **soit le lundi 11 mai 2026, à 15 heures, heure de Paris**.

Il est toutefois recommandé aux actionnaires de ne pas attendre cette date ultime pour se connecter au site.

1 COMMENT PARTICIPER ET VOTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Quelles conditions remplir pour participer à l'Assemblée générale ?

3) Comment voter sur place le jour de l'Assemblée Générale

Les actionnaires désirant assister physiquement à l'Assemblée générale pourront demander une carte d'admission de la façon suivante :

■ **pour l'actionnaire nominatif** : demander une carte d'admission en noircissant la case « A » du formulaire de vote qui devra être daté, signé et envoyé, à l'aide de l'enveloppe jointe à UPTEVIA, Service Assemblées – 90-110, esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense cedex, la demande de carte d'admission devra être réceptionnée au plus tard le **jeudi 7 mai 2026** ou se présenter le jour de l'Assemblée directement au guichet spécialement prévu à cet effet muni d'une pièce d'identité ;

■ **pour l'actionnaire au porteur** : il est fortement recommandé de demander à l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres, qu'une carte d'admission lui soit adressée avant l'Assemblée afin de sécuriser l'admission le jour J. Les actionnaires peuvent toutefois se présenter le jour de l'Assemblée directement au guichet spécialement prévu à cet effet muni d'une pièce d'identité et de l'attestation de participation fournie par son intermédiaire financier en respectant les modalités légales ;

■ ou par internet via le site VOTACCESS.

Les personnes désirant se rendre physiquement à l'Assemblée générale devront respecter les consignes d'hygiène et de sécurité en vigueur et présenter une pièce d'identité.

4) Comment voter en tant que mandataire

Vote sur place : Se référer au paragraphe B). 3).

C) Questions écrites

Chaque actionnaire a la faculté d'adresser au Conseil d'administration des questions écrites. Les questions écrites doivent être envoyées par lettre recommandée avec demande d'avis de réception à l'adresse suivante : SEB S.A., Service Actionnaires, 112 chemin du Moulin Carron, 69130 Écully ou à l'adresse électronique suivante : assemblee.generale@groupeseb.com.

Pour être prises en compte, les questions doivent être réceptionnées par la société au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale, soit au plus tard le **mardi 5 mai 2026**.

Ces questions doivent être accompagnées, pour les détenteurs d'actions au porteur, d'une attestation d'inscription en compte d'actionnaire datée au plus tôt du jour de l'envoi de la question écrite.

Il est précisé que les réponses aux questions écrites pourront être publiées directement sur le site internet de la société, à l'adresse suivante : www.groupeseb.com.

D) Documents mis à la disposition des actionnaires

Tous les documents et informations prévus à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce peuvent être consultés, au siège social de la société situé 112 chemin du moulin Carron 69130 Écully et sur le site de la société : www.groupeseb.com, à compter du vingt-et-unième jour précédant l'Assemblée dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

L'Assemblée générale fera l'objet dans son intégralité d'une retransmission audiovisuelle en direct, accessible le jour de l'Assemblée depuis le site internet de la société www.groupeseb.com (rubrique « Assemblée générale »).

Un enregistrement de l'Assemblée générale sera disponible après la date de l'Assemblée sur le site internet de la société www.groupeseb.com.

E) Résultats des votes

Les résultats des votes pour chaque résolution seront publiés sur le site de la société : www.groupeseb.com, dans les 15 jours suivant la date de l'Assemblée générale.

Comment remplir le formulaire de vote ?

Votre choix peut porter sur les possibilités suivantes :

Vous désirez assister à l'Assemblée :

Cochez la case **A**

Vous désirez donner pouvoir au Président de l'Assemblée générale :

Cochez la case **C**

Vous désirez donner pouvoir à un tiers :

Cochez la case **D**
renseignez les coordonnées de la personne.

Vous désirez voter par correspondance :


Cochez la case **B**
et suivez les instructions.

Vous êtes actionnaire au porteur :

Vous devez faire établir une attestation de participation par votre banque qui la joindra à ce formulaire.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - *Whichever option is used, shade box(es) like this , date and sign at the bottom of the form*

A JE DÉSIRES ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / *I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form*



SEB S.A.
Société anonyme
au capital de 55 337 770 euros
Siège social :
Campus SEB - 112, chemin du Moulin Carron
69130 ECULLY - France
300 349 636 RCS LYON

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
COMBINED GENERAL MEETING**
du mardi 12 mai 2026 à 14h30
Tuesday, May 12th, 2026 at 14h30 p.m.
Pavillon Gabriel
5 Avenue Gabriel
75008 PARIS

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account Vote simple
Single vote

Nominatif Registered Vote double
Double vote

Nombre d'actions / Number of shares Porteur
Bearer

Nombre de voix - Number of voting rights

| B <input type="checkbox"/> JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST <small>Cf. au verso (2) - See reverse (2)</small> | | | | | | | | | | C <input type="checkbox"/> JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE <small>Cf. au verso (3)</small> | | | D <input type="checkbox"/> JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée <small>to represent me at the above mentioned Meeting</small> | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|--------------------------|--------------------------|---|--------------------------|--------------------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci <input checked="" type="checkbox"/> l'une des cases "Non" ou "Abstention" / I vote YES of the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this <input checked="" type="checkbox"/> , for which I vote = No or = I abstain. | | | | | | | | | | Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. / On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice. | | | I HEREBY GIVE PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING See reverse (3) | | | I HEREBY APPOINT: See reverse (4) M ou Mme, Raison Sociale / Mr or Mrs, Corporate Name Adresse / Address | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | A | B | C | D | E | F | G | H | J | K |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Oui / Yes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Oui / Yes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Oui / Yes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Oui / Yes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Oui / Yes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :
If case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box:
- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale. / I appoint the Chairman of the general meeting. _____
- Je m'abstiens. / I abstain from voting _____
- Je donne procuration [cf. au verso verso (4)] à M. ou Mme, Raison Sociale pour voter en mon nom _____
I appoint [see reverse (4)] Mr or Mrs, Corporate Name to vote on my behalf. _____

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
To be considered, this completed form must be returned no later than:
sur 1^{ère} convocation / on 1st notification 07 mai 2026 / May 7th, 2026 sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification

à : LIPTÉVIA
Service Assemblées
90-110 Esplanade du Général de Gaulle
92931 Paris La Défense Cedex

* Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'Assemblée Générale *
If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting

Date et Signature

Inscrivez ici vos nom, prénom et adresse ou vérifiez-les et corrigez-les le cas échéant s'ils y figurent déjà.

Datez et signez ici.

Retrouvez l'intégralité des documents relatifs à l'Assemblée générale sur le site internet du Groupe www.groupeseb.com, onglet Finance, espace Actionnaires.

2

Présentation du Conseil d'administration au 31/12/2025

Équilibrée et impliquée, la gouvernance est au service de la performance du Groupe SEB.

ADMINISTRATEURS SALARIÉS



Nora BEY



Jean-Laurent LACAS



Brigitte FORESTIER

CGR

Administratrice représentant les salariés actionnaires

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Thierry DE LA TOUR D'ARTRAISE

P CSR

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS



Jean-Pierre DUPRIEU

P CGR



Éric RONDOLAT

CAC CSR



BPIFRANCE INVESTISSEMENT
Adeline LEMAIRE

CAC CSR

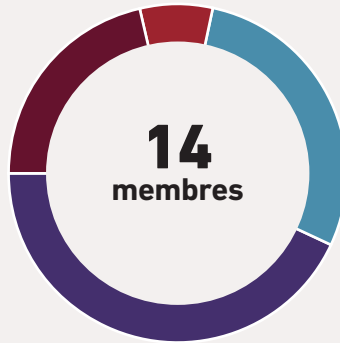
Représentante permanente de BPIFRANCE INVESTISSEMENT



FONDS STRATÉGIQUE DE PARTICIPATIONS (FSP)
Catherine POURRE

P CAC CSR CGR

Représentante permanente du FSP



ADMINISTRATEURS FAMILIAUX



William GAIRARD

CSR

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT



François MIRALLIÉ

CAC

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT



Thierry LESCURE

CSR

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à GÉNÉRATION



Aude DE VASSART

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT



GÉNÉRATION
Membre du Groupe Fondateur
Caroline CHEVALLEY

CGR

Représentante permanente de GÉNÉRATION



VENELLE INVESTISSEMENT
Membre du Groupe Fondateur
Damarys BRAIDA

CGR

Représentante permanente de VENELLE INVESTISSEMENT

CAC Comité audit et conformité CGR Comité gouvernance et rémunérations CSR Comité stratégique et RSE P Président

1/3
d'administrateurs indépendants

50 %
de femmes

8
réunions en 2025

99 %
d'assiduité

57 ans
âge moyen

TROIS COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration est doté de trois Comités spécialisés destinés à l'assister dans les domaines pour lesquels des compétences et réunions spécifiques sont nécessaires. Au 31 décembre 2025, la présentation de ces Comités est la suivante :

COMITÉ AUDIT ET CONFORMITÉ



COMITÉ GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATIONS



COMITÉ STRATÉGIQUE ET RSE



COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Le Comité de Direction Générale définit les grandes orientations stratégiques du Groupe et en assure la mise en œuvre opérationnelle, conformément aux décisions du Conseil d'administration.



Stanislas DE GRAMONT
Directeur Général



Cyril BUXTORF
Directeur Général Adjoint, Stratégie & Transformation



Olivier CASANOVA
Directeur Général Adjoint, Finances



Thierry GEE
Directeur Général Adjoint, Produits & Innovation



Richard LELIÈVRE
Directeur Général Adjoint, Industrie



Rachel PAGET
Directrice Générale Adjointe, Ressources Humaines



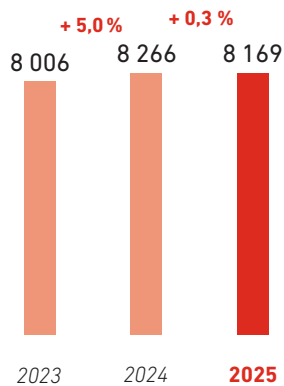
Cathy PIANON
Directrice Générale Adjointe, Affaires Publiques et Communication

3

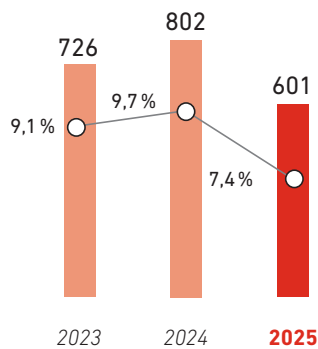
Chiffres clés 2025

Performance financière

VENTES ET CROISSANCE ORGANIQUE (en M€)

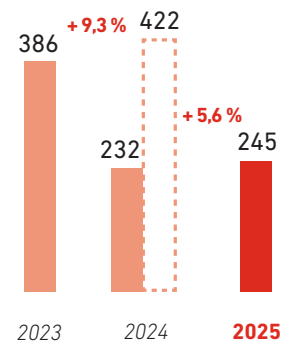


RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ ET MARGE OPÉRATIONNELLE (en M€)



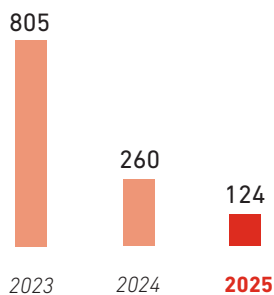
○ Marge opérationnelle en % des ventes

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en M€)

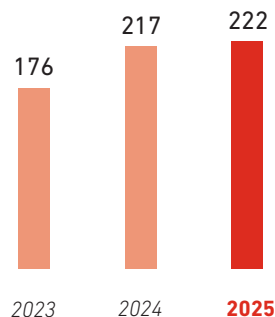


--- Retraité de l'amende de l'Autorité de la concurrence en France

CASH FLOW LIBRE (en M€)

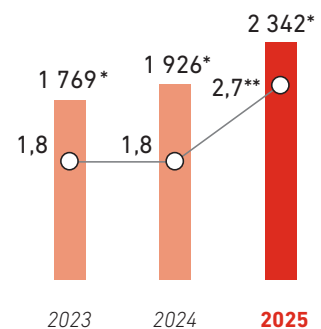


INVESTISSEMENTS (en M€)*



* Flux de décaissements pour les investissements corporels et incorporels

DETTE FINANCIÈRE NETTE ET RATIO D'ENDETTEMENT (en M€, au 31/12)



○ Dette nette / EBITDA ajusté

* Dont IFRS16 de 358 M€ en 2023, 311 M€ en 2024 et 318 M€ en 2025

** 2,5 hors Amende ADLC

Performance extra-financière

PERFORMANCE SOCIALE ET SOCIÉTALE

SANTÉ ET SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS

Accidents au travail, LTIR*



* Lost Time Injury Rate :
Taux d'accidents avec arrêt
de travail

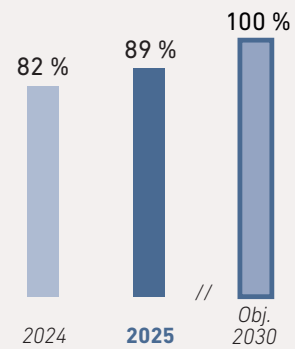
DIVERSITÉ

Pourcentage de femmes
aux postes de direction



CHAÎNE DE VALEUR – FOURNISSEURS

Couverture de la Charte
d'achats responsables*

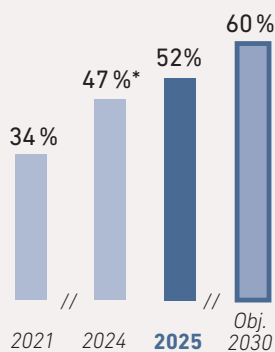


* % de fournisseurs d'achats directs
et produits finis

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

MATÉRIAUX RECYCLÉS

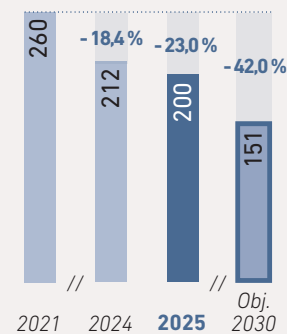
Pourcentage de matériaux recyclés
dans les emballages et produits
fabriqués par le Groupe



* Chiffre retraité

ÉMISSIONS DE GES SCOPES 1&2

Évolution des émissions de GES*
(kt CO₂ eq., réf. 2021**)



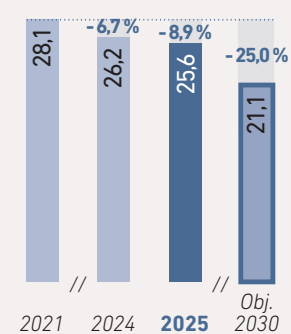
* Gaz à effet de serre

** Engagements SBTi pris par rapport à 2021

.....% vs 2021

ÉMISSIONS DE GES SCOPE 3*

Évolution des émissions de GES
(Mt CO₂ eq., réf. 2021**)



* Inclus : scopes 3.1, 3.4 et 3.11

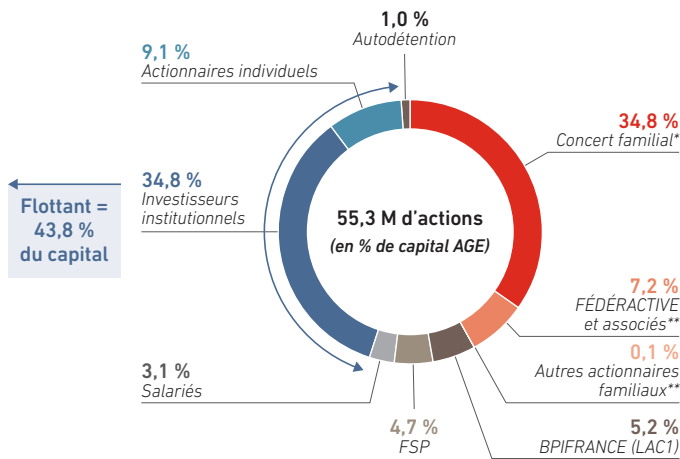
** Engagements SBTi pris par rapport à 2021

.....% vs 2021

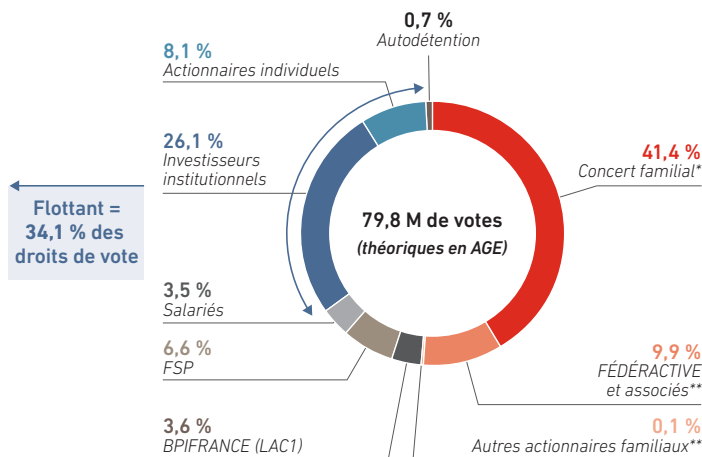
4

Performance boursière

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31/12/2025



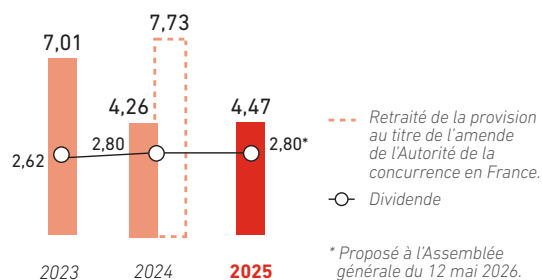
RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE AU 31/12/2025



* Actionnaires issus du Groupe Fondateur poursuivant l'action de concert initiale (Pacte du 27/02/2019) incluant VENELLE INVESTISSEMENT, GÉNÉRACTION, HRC et d'autres actionnaires familiaux.

** Actionnaires issus du Groupe Fondateur.

RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DIVIDENDE (EN €)



FICHE SIGNALÉTIQUE

Place de cotation

Euronext Paris, Compartiment A

Code ISIN

FR0000121709

Code LEI

969500WP61NBK098AC47

Date d'introduction

27 mai 1975

Nombre d'actions

55 337 770 actions de 1€ de nominal

Indices boursiers

CAC® Mid 60, SBF® 120, CAC® Mid & Small, CAC® All-Tradable, MSCI Small Caps, Euronext CDP Environment France, Euronext Family Business

Autres informations

Éligible au SRD

Ticker

Reuters : SEBF.PA
Bloomberg : SK.FP

PERFORMANCE 2025

Au 31/12/2025 :

Cours de clôture : **49,30 €**

Capitalisation

boursière : **2 728 M€**

+ haut (en séance) : **95,15 €**

+ bas (en séance) : **46,12 €**

Moyenne de l'année

(cours de clôture) : **72,10 €**

Moyenne des 30 derniers cours

de clôture de l'année : ... **48,75 €**

Moyenne journalière

des transactions (volume

Euronext, en actions) : ... **78 913**

5

Exposé sommaire de la situation et de l'activité

5.1 États financiers

Compte de résultat consolidé

Exercice clos le 31 décembre

| <i>(en M€)</i> | 2025 | 2024 |
|--|--------------|--------------|
| Produits des activités ordinaires | 8 169,4 | 8 266,0 |
| Frais opérationnels | (7 568,5) | (7 464,3) |
| Résultat opérationnel d'activité | 600,9 | 801,7 |
| Intéressement et participation | (18,0) | (32,9) |
| Résultat opérationnel courant | 582,9 | 768,8 |
| Autres produits et charges d'exploitation | (80,8) | (228,8) |
| Résultat d'exploitation | 502,1 | 540,0 |
| Coût de l'endettement financier | (91,0) | (81,7) |
| Autres produits et charges financiers | (41,1) | (38,1) |
| Résultat avant impôt | 370,0 | 420,2 |
| Impôt sur les résultats | (87,3) | (137,5) |
| Résultat net | 282,7 | 282,7 |
| Part des minoritaires | (38,1) | (50,7) |
| Résultat net revenant à SEB S.A. | 244,6 | 232,0 |
| Résultat net revenant à SEB S.A. par action (en unités) | | |
| Résultat net de base par action | 4,47 | 4,26 |
| Résultat net dilué par action | 4,45 | 4,23 |

Bilan consolidé

Exercice clos le 31 décembre

| ACTIF (en M€) | 31/12/2025 | 31/12/2024 |
|--|-------------------|-------------------|
| Goodwill | 1 960,8 | 1 965,6 |
| Autres immobilisations incorporelles | 1 400,5 | 1 401,4 |
| Immobilisations corporelles | 1 268,0 | 1 263,2 |
| Autres participations | 224,5 | 225,1 |
| Autres actifs financiers non courants | 17,0 | 17,2 |
| Impôts différés | 163,1 | 140,1 |
| Autres créances non courantes | 230,0 | 48,5 |
| Instruments dérivés actifs non courants | 8,3 | 18,7 |
| Actifs non courants | 5 272,2 | 5 079,8 |
| Stocks et en-cours | 1 632,1 | 1 645,6 |
| Clients | 1 168,5 | 1 141,9 |
| Autres créances courantes | 234,3 | 221,7 |
| Impôt courant | 24,8 | 25,8 |
| Instruments dérivés actifs courants | 56,6 | 64,8 |
| Placements financiers et autres actifs financiers courants | 123,8 | 126,8 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 999,0 | 1 017,0 |
| Actifs courants | 4 239,1 | 4 243,6 |
| TOTAL ACTIF | 9 511,3 | 9 323,4 |
| PASSIF (en M€) | 31/12/2025 | 31/12/2024 |
| Capital | 55,3 | 55,3 |
| Réserves consolidées | 3 238,3 | 3 292,7 |
| Actions propres | (58,1) | (71,9) |
| Capitaux propres Groupe | 3 235,5 | 3 276,1 |
| Intérêts minoritaires | 241,3 | 264,2 |
| Capitaux propres de l'ensemble consolidé | 3 476,8 | 3 540,3 |
| Impôts différés | 141,6 | 173,2 |
| Avantages au personnel et autres provisions non courantes | 383,1 | 396,3 |
| Dettes financières non courantes | 2 074,0 | 1 619,1 |
| Autres passifs non courants | 77,7 | 78,2 |
| Instruments dérivés passifs non courants | 7,6 | 20,4 |
| Passifs non courants | 2 684,0 | 2 287,2 |
| Avantages au personnel et autres provisions courantes | 100,8 | 114,0 |
| Fournisseurs | 1 124,3 | 1 211,1 |
| Autres passifs courants | 604,9 | 631,2 |
| Impôt exigible | 66,6 | 47,8 |
| Instruments dérivés passifs courants | 67,1 | 58,5 |
| Dettes financières courantes | 1 386,8 | 1 433,3 |
| Passifs courants | 3 350,5 | 3 495,9 |
| TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS | 9 511,3 | 9 323,4 |

5.2 Commentaires sur les ventes consolidées

Détail de l'activité par zone géographique – année 2025

| Ventes (en millions €) | 2024 | 2025 | Variation 2025/2024 | |
|---------------------------|--------------|--------------|---------------------|----------------|
| | | | Données publiées | tcpc |
| EMEA | 3 733 | 3 773 | + 1,1 % | + 2,0 % |
| Europe occidentale | 2 531 | 2 557 | + 1,0 % | + 1,0 % |
| Autres pays | 1 202 | 1 216 | + 1,1 % | + 3,9 % |
| AMÉRIQUES | 1 170 | 1 048 | - 10,4 % | - 4,9 % |
| Amérique du Nord | 815 | 736 | - 9,7 % | - 4,5 % |
| Amérique du Sud | 354 | 312 | - 11,9 % | - 5,9 % |
| ASIE | 2 388 | 2 353 | - 1,5 % | + 2,7 % |
| Chine | 1 906 | 1 881 | - 1,3 % | + 2,7 % |
| Autres pays | 483 | 472 | - 2,1 % | + 2,5 % |
| TOTAL GRAND PUBLIC | 7 291 | 7 175 | - 1,6 % | + 1,1 % |
| Professionnel | 975 | 995 | + 2,1 % | - 5,9 % |
| GROUPE SEB | 8 266 | 8 169 | - 1,2 % | + 0,3 % |

Sur l'ensemble de l'année 2025, le Groupe SEB a réalisé un **chiffre d'affaires de 8 169 millions d'euros**, en légère **croissance organique de 0,3 %** (- 1,2 % en données publiées). Cette évolution intègre un effet périmètre positif de 1,0 % tandis que l'effet devises s'établit à - 2,5 %.

La division **Grand Public** enregistre des ventes de **7 175 millions d'euros**, en **progression organique de 1,1 %** (- 1,6 % en données publiées), avec des évolutions contrastées selon les zones géographiques :

- en **EMEA**, une **progression modérée** (+ 2,0 % à tcpc ; + 2,8 % hors programmes de fidélisation), reflétant une croissance dans la quasi-totalité des marchés d'Europe occidentale, partiellement contrebalancée par une contreperformance en Allemagne ;
- un **retour à la croissance organique en Asie** (+ 2,7 %), porté notamment par la Chine, dans un marché se stabilisant en 2025 ;

- dans les **Amériques** (- 4,9 % à tcpc), une année marquée par les **effets directs et indirects de l'évolution des droits de douane** en Amérique du Nord, et par l'impact négatif du phénomène climatique *La Niña* sur les ventes de ventilateurs en Amérique du Sud.

Par ligne de produits, la **dynamique est favorable en articles et ustensiles culinaires, en entretien des sols et en soin du linge**, soutenue par l'innovation produits. L'activité est plus contrastée en électrique culinaire. Par canal de distribution, **les ventes en ligne progressent d'environ 10 % à tcpc**, notamment portées par le **Direct-to-Consumer (DTC)**.

La division **Professionnelle s'inscrit en baisse de 5,9 % à tcpc**, pénalisée par une base de comparaison particulièrement élevée au 1^{er} semestre 2024. L'activité se stabilise toutefois au 2^e semestre 2025.

Évolution des ventes par zone géographique

| Ventes (en millions €) | 2024 | 2025 | Variation 2025/2024 | |
|---------------------------|--------------|--------------|---------------------|----------------|
| | | | Données publiées | tcpc |
| EMEA | 3 733 | 3 773 | + 1,1 % | + 2,0 % |
| Europe occidentale | 2 531 | 2 557 | + 1,0 % | + 1,0 % |
| Autres pays | 1 202 | 1 216 | + 1,1 % | + 3,9 % |

Europe occidentale

Les ventes en Europe occidentale sont en hausse de 1,0 % à tcpc et en données publiées sur l'année.

Sur l'ensemble de l'année, les ventes sont en croissance dans la quasi-totalité des marchés en Europe de l'Ouest, et notamment en France hors programmes de fidélisation. En revanche, les ventes en Allemagne sont en dessous des attentes avec un chiffre d'affaires en baisse, notamment impacté par le retrait en cuisson électrique.

Globalement, le Groupe a tenu ses parts de marché en 2025 dans cette zone grâce à une dynamique toujours très positive d'innovation en articles culinaires, en entretien des sols (notamment les aspirateurs-laveurs), en soin du linge (détacheurs-textiles et défroisseurs) et en *blending*.

Certaines catégories historiques sont cependant moins porteuses, parmi lesquelles les grills, ou les multicuiseurs dont la dynamique s'est néanmoins inversée en fin d'année grâce au lancement du nouveau Cookeo Infinity.

Autres pays EMEA

Le chiffre d'affaires dans les autres pays EMEA est en hausse de 3,9 % à tcpc sur l'année et de 1,1 % en données publiées.

L'Europe de l'Est affiche une croissance d'environ 10 % à tcpc sur l'année, tirée notamment par des progressions à deux chiffres dans des marchés porteurs comme la Pologne ou la République tchèque. Les ventes de friteuses sans huile et de machines à café *full auto* ont été particulièrement dynamiques, ainsi que les lancements des détacheurs-textiles et des aspirateurs-laveurs.

La Turquie affiche des ventes annuelles en hausse. Cette progression a été portée par les catégories-clés comme les articles culinaires, le soin du linge et l'entretien des sols en particulier sur le segment *online*.

Sur l'ensemble de l'année, la zone Afrique et Moyen-Orient est restée fortement perturbée par le contexte géopolitique.

| Ventes (en millions €) | 2024 | 2025 | Variation 2025/2024 | |
|---------------------------|--------------|--------------|---------------------|----------------|
| | | | Données publiées | tcpc |
| Amériques | 1 170 | 1 048 | - 10,4 % | - 4,9 % |
| Amérique du Nord | 815 | 736 | - 9,7 % | - 4,5 % |
| Amérique du Sud | 354 | 312 | - 11,9 % | - 5,9 % |

Amérique du Nord

En 2025, les ventes en Amérique du Nord se sont inscrites en recul de 4,5 % à tcpc (- 9,7 % en données publiées), pénalisées par un environnement perturbé par l'évolution des droits de douane aux États-Unis et par l'attentisme des distributeurs aux deuxième et troisième trimestres (respectivement - 11,5 % et - 14,4 %).

Au 4^e trimestre, l'activité a toutefois renoué avec une croissance organique de 4,7 %, traduisant une normalisation progressive du marché et un meilleur alignement entre les niveaux de *sell-in* et de *sell-out*.

Aux États-Unis, dans un contexte de consommation toujours incertain, le Groupe a consolidé ses positions en articles culinaires et en soin du linge. All-Clad a notamment poursuivi sa dynamique de croissance, portée par la vitalité du segment haut de gamme inox et par le renforcement des capacités industrielles locales.

Au Mexique, l'année a été marquée par une forte volatilité, dans un environnement monétaire moins favorable. Le Groupe a néanmoins développé ses ventes en ligne, tout en maintenant des positions solides dans ses catégories-clés. L'élargissement du portefeuille produits s'est poursuivi, avec le lancement des défroisseurs en soin du linge, des friteuses sans huile en cuisson électrique ainsi qu'une entrée sur le segment de l'entretien des sols.

Amérique du Sud

Les ventes en Amérique du Sud ont diminué de 5,9 % à tpc (- 11,9 % en données publiées), principalement sous l'impact d'un fort recul des ventes de ventilateurs en lien avec le phénomène climatique *La Niña*. Au 4^e trimestre, l'activité est demeurée en contraction (- 7,8 % à tpc), la demande restant en retrait sur la catégorie ventilation, en particulier au Brésil.

En Colombie, avec une croissance organique à deux chiffres sur l'année, le Groupe a confirmé son *leadership* multi-catégories et poursuivi l'élargissement de son portefeuille, notamment dans l'entretien des sols. Hors ventilateurs, les performances ont été très solides dans l'ensemble des catégories. Les positions ont été renforcées en articles culinaires, en *blenders* et en café, soutenues par l'innovation et par une activation digitale particulièrement efficace.

| Ventes (en millions €) | 2024 | 2025 | Variation 2025/2024 | |
|---------------------------|-------|-------|---------------------|---------|
| | | | Données publiées | tpc |
| Asie | 2 388 | 2 353 | - 1,5 % | + 2,7 % |
| Chine | 1 906 | 1 881 | -1,3 % | + 2,7 % |
| Autres pays | 483 | 472 | - 2,1 % | + 2,5 % |

Chine

En Chine, les ventes du Groupe ont progressé de 2,7 % à tpc en 2025 pour atteindre 1 881 millions d'euros (- 1,3 % en données publiées).

2025 a ainsi marqué le retour à la croissance organique des ventes du Groupe en Chine, dans un marché globalement stable sur l'année. Les lancements de produits tels que les cuiseurs à riz (bol inox), les woks titane et les défroisseurs ont été couronnés de succès. Supor a réaffirmé son *leadership* en électrique culinaire et en articles culinaires, que ce soit sur le segment de la distribution physique ou les ventes en ligne.

Supor se positionne également comme marque numéro 1 en culinaire sur les plateformes de *Social Commerce*, notamment Douyin (TikTok), qui connaissent une expansion très rapide en Chine. Le chiffre d'affaires réalisé par Supor via ces canaux représente environ 25 % de ses ventes en ligne.

Autres pays d'Asie

Les ventes du Groupe dans les pays d'Asie hors Chine ont enregistré en 2025 une progression de 2,5 % à tpc pour atteindre 472 millions d'euros (- 2,1 % en données publiées).

Les performances dans cette région ont été assez hétérogènes, en fonction des marchés et des catégories de produits.

Les articles culinaires et les ustensiles de cuisine (principalement les couteaux) ont tiré la performance globale, notamment au Japon dont les ventes renouent avec la croissance organique en 2025. Le marché du Petit Électroménager est en revanche resté difficile en Corée du Sud, dont les ventes ont reculé.

Les autres pays de la région (Sud-Est asiatique) ont affiché une bonne dynamique d'ensemble, soutenue par une extension du réseau de distribution et un développement dans de nouvelles catégories.

Activité Professionnelle

| Ventes (en millions €) | 2024 | 2025 | Variation 2025/2024 | |
|---------------------------|------|------|---------------------|---------|
| | | | Données publiées | tpc |
| Professionnel | 975 | 995 | + 2,1 % | - 5,9 % |

L'activité Professionnelle affiche des ventes annuelles de 995 millions d'euros, soit un recul de 5,9 % en organique. En données publiées, les ventes sont en croissance de 2,1 % du fait d'un effet périmètre positif principalement lié à l'acquisition de La Brigade de Buyer début 2025.

Le 1^{er} semestre 2025 a été marqué par une base de comparaison du S1 2024 particulièrement élevée et liée à un grand contrat en Café en Chine. L'activité se stabilise toutefois au 2^e semestre 2025. En effet, les livraisons de machines ont connu

une bonne dynamique en Allemagne et en Chine, et les services ont affiché une forte croissance. Le Groupe a poursuivi sa diversification géographique avec une progression à deux chiffres de ses ventes en Europe de l'Est et au Moyen-Orient. La performance a en revanche été contrainte par l'attentisme des clients aux États-Unis.

Enfin, le Groupe a intégré La Brigade de Buyer, dont la croissance des ventes en 2025 a été tirée par l'inox haut de gamme et les ventes en ligne.

5.3 Commentaires sur les résultats consolidés

Compte de résultat

Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA)

En 2025, le Groupe a réalisé un **ROPA de 601 millions d'euros**, en ligne avec les perspectives révisées du groupe en octobre mais en baisse de 25 % par rapport à 2024. **La marge opérationnelle s'établit ainsi à 7,4 %** des ventes, contre 9,7 % l'année précédente.

Le repli du ROPA en 2025 s'explique par une conjonction de divers facteurs, dont de fortes perturbations conjoncturelles :

- **L'appréciation de l'euro et la volatilité des devises des pays émergents** ont entraîné un impact négatif de près de 40 millions d'euros sur l'année ;
- **les effets directs et indirects des droits de douane aux États-Unis** ont généré une baisse de 40 millions d'euros environ des résultats en Amérique du Nord ;
- **l'historique particulièrement élevé du S1 2024 en Café Professionnel** explique une contribution en recul de 40 millions d'euros, concentré sur le 1^{er} semestre.

Ces effets se sont estompés progressivement au 4^e trimestre, et le ROPA au T4 s'est élevé à 334 millions d'euros, en repli de 6,7 % par rapport au T4 2024. La marge opérationnelle s'est établie à 13,3 %.

Bilan et cash flow

Au 31 décembre 2025, les **capitaux propres s'élèvent à 3 477 millions d'euros**, en baisse par rapport à fin 2024 (3 540 millions d'euros).

L'endettement net au 31 décembre 2025 ressort à 2 342 millions d'euros (dont 318 millions d'euros de dette IFRS 16) en progression de 416 millions d'euros.

Cette évolution s'explique par :

- **un ROPA en baisse de 201 millions d'euros en 2025 à 601 millions d'euros ;**
- **une génération de cash flow libre de 337 millions d'euros au 2^e semestre après une consommation de cash-flow libre de 213 millions d'euros au 1^{er} semestre** (soit 124 millions d'euros en année pleine contre 260 millions d'euros en 2024), intégrant principalement sur l'année :
 - une hausse du BFR d'exploitation de 104 millions d'euros, reflétant la persistance de l'impact des perturbations en Mer

Investissements

En 2025, **les CAPEX⁽¹⁾ se sont élevés à 222 millions d'euros**, soit 2,7 % du chiffre d'affaires contre 217 millions d'euros en 2024. Cette hausse s'explique notamment par :

- le réaménagement et la construction de certains sites, notamment à Til-Châtel et Shaoxing ;
- le développement de nouveaux produits qui nécessitent des moules et de l'outillage ;
- la modernisation des équipements industriels visant à augmenter les capacités tout en réduisant les coûts de production ;

Par ailleurs, le Groupe a renforcé ses investissements en moyens moteurs en 2025 afin d'accompagner une année riche en lancements de produits, avec néanmoins une croissance organique des ventes insuffisante par rapport à ses ambitions.

Résultat d'exploitation et Résultat net

Le Résultat d'Exploitation est de 502 millions d'euros contre 540 millions d'euros en 2024. Il intègre une charge d'intéressement et de participation de - 18 millions d'euros (contre - 33 millions d'euros en 2024), ainsi que d'autres produits et charges en augmentation, atteignant - 81 millions d'euros. Ce dernier montant inclut notamment des provisions liées à la mise en œuvre du plan Rebond pour - 24 millions d'euros.

Le résultat financier 2025 s'établit à - 132 millions d'euros (- 120 millions d'euros en 2024). La charge d'impôts est de - 87 millions d'euros, soit un taux effectif d'impôt de 23,6 % après une hausse temporaire à 32,7 % en 2024 du fait de la non-déductibilité de la provision au titre de l'amende de l'Autorité de la concurrence. La charge liée aux intérêts des minoritaires (essentiellement Supor) est en baisse à - 38 millions d'euros (vs. - 51 millions d'euros en 2024).

Le Résultat net part du Groupe est ainsi de 245 millions d'euros, contre 232 millions d'euros en 2024.

Rouge (représentant toujours un impact de 0,6 point sur le BFR), ainsi que des effets de phasage sur les dettes fournisseurs,

- des CAPEX de 324 millions d'euros, dont 111 millions d'euros liés à IFRS 16, reflétant certains grands projets d'investissement (dont hub Café Professionnel en Chine) ;
- **la prise en compte des acquisitions pour 121 millions d'euros** (principalement La Brigade de Buyer), et des **dividendes versés pour 207 millions d'euros ;**
- le décaissement de **189,5 millions d'euros** lié au paiement de **l'amende prononcée par l'Autorité de la concurrence en France.**

Hors impact de cette amende, l'endettement net au 31 décembre 2025 s'élèverait à 2 152 millions d'euros vs. 1 926 millions d'euros fin 2024.

Avec un **EBITDA ajusté en baisse de 18 %** en 2025 à 854 millions d'euros, le **ratio dette financière nette / EBITDA ajusté est en hausse à 2,7x** (2,5x hors paiement de l'amende ADLC).

- la poursuite de nos efforts de décarbonation dans nos sites industriels ;
- le renouvellement de logiciels informatiques.

À l'instar des années précédentes, s'y sont ajoutés des frais de développement capitalisés et des réaménagements de magasins en propre du Groupe.

En intégrant les effets issus d'IFRS 16 (111 millions d'euros en 2025), le montant total des **investissements nets des cessions d'actifs s'élève à 321 millions d'euros** contre 268 millions d'euros en 2024.

(1) Flux de décaissements pour les investissements corporels et incorporels.

5.4 Historique des éléments consolidés significatifs et des ratios consolidés

5.4.1 Historique des éléments consolidés significatifs

| (en M€) | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 | 2019 ⁽⁶⁾ | 2018 | 2017 | 2016 ⁽⁵⁾ |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|----------|---------------------|---------|---------|---------------------|
| RÉSULTATS | | | | | | | | | | |
| Ventes France | 964 | 905 | 791 | 753 | 948 | 796 | 780 | 775 | 804 | 779 |
| Ventes hors de France | 7 205 | 7 361 | 7 215 | 7 207 | 7 111 | 6 144 | 6 574 | 6 037 | 5 681 | 4 221 |
| Ventes totales | 8 169 | 8 266 | 8 006 | 7 960 | 8 059 | 6 940 | 7 354 | 6 812 | 6 485 | 5 000 |
| Résultat opérationnel des activités | 601 | 802 | 726 | 620 | 813 | 605 | 740 | 695 | 661 | 505 |
| Résultat d'exploitation | 502 | 540 | 668 | 547 | 715 | 503 | 620 | 626 | 580 | 426 |
| Résultat net revenant à SEB S.A. | 245 | 232 | 386 | 316 | 454 | 301 | 380 | 420 | 375 | 259 |
| Amortissements et provisions pour dépréciation | 282 | 295 | 296 | 274 | 272 | 274 | 278 | 179 | 178 | 123 |
| Frais de personnel ⁽¹⁾ | 1 602 | 1 568 | 1 485 | 1 405 | 1 407 | 1 315 | 1 373 | 1 286 | 1 250 | 831 |
| Intéressement, participation et abondement | 18 | 33 | 24 | 18 | 39 | 24 | 37 | 34 | 38 | 37 |
| EBITDA ⁽²⁾ | 784 | 835 | 963 | 821 | 987 | 777 | 899 | 805 | 765 | 550 |
| EBITDA ajusté ⁽³⁾ | 854 | 1 042 | 985 | 874 | 1 041 | 851 | 966 | 829 | 808 | 591 |
| BILAN (AU 31 DÉCEMBRE) | | | | | | | | | | |
| Capitaux propres après affectation | 3 317 | 3 381 | 3 311 | 3 308 | 3 150 | 2 612 | 2 553 | 2 196 | 1 861 | 1 747 |
| Dette financière nette | 2 342 | 1 926 | 1 769 | 1 973 | 1 524 | 1 518 | 1 997 | 1 578 | 1 905 | 2 019 |
| Actif immobilisé | 4 871 | 4 873 | 4 735 | 4 648 | 4 442 | 4 247 | 4 260 | 3 576 | 3 508 | 3 583 |
| Investissements | 362 | 328 | 288 | 388 | 312 | 298 | 701 | 215 | 192 | 181 |
| Stocks et en-cours | 1 632 | 1 646 | 1 475 | 1 682 | 1 840 | 1 212 | 1 189 | 1 181 | 1 112 | 1 067 |
| Clients nets des avances et acomptes recus | 938 | 886 | 794 | 645 | 789 | 841 | 1 017 | 939 | 1 016 | 1 053 |
| Fournisseurs nets des avances et acomptes versés | 1 082 | 1 144 | 1 100 | 933 | 1 514 | 1 205 | 991 | 999 | 906 | 915 |
| Trésorerie provenant de l'exploitation | 204 | 532 | 1 021 | 276 | 573 | 962 | 682 | 724 | 457 | 576 |
| Effectifs au 31 décembre (en unités) | 32 064 | 32 237 | 31 314 | 30 863 | 32 695 | 32 847 | 34 263 | 33 974 | 32 319 | 32 871 |
| ACTIONS (EN €) | | | | | | | | | | |
| Nombre total d'actions émises (en milliers) | 55 338 | 55 338 | 55 338 | 55 338 | 55 338 | 50 307 | 50 307 | 50 169 | 50 169 | 50 169 |
| Nombre moyen pondéré d'actions après autocontrôle (en milliers) | 54 728 | 54 518 | 55 051 | 55 055 | 53 886 | 50 073 | 49 779 | 49 661 | 49 597 | 49 749 |
| Résultat net ajusté dilué par action | 4,45 | 4,23 | 6,97 | 5,71 | 8,36 | 5,96 | 7,58 | 8,38 | 7,50 | 5,15 |
| Revenu net | 2,80 | 2,80 | 2,62 | 2,45 | 2,45 | 2,14 | 1,43 | 2,14 | 2,00 | 1,72 |
| Rendement net de l'action (en %) ⁽⁴⁾ | 5,68 | 3,20 | 2,32 | 3,13 | 1,79 | 1,44 | 1,08 | 1,90 | 1,29 | 1,34 |
| Cours extrêmes : | | | | | | | | | | |
| + haut | 95,15 | 120,20 | 115,80 | 142,00 | 159,20 | 153,30 | 166,80 | 175,90 | 169,90 | 136,00 |
| + bas | 46,12 | 84,75 | 77,45 | 55,20 | 115,40 | 86,35 | 107,00 | 105,60 | 115,70 | 79,90 |
| Cours au 31 décembre | 49,30 | 87,50 | 113,00 | 78,25 | 136,90 | 149,00 | 132,40 | 112,80 | 154,45 | 128,75 |
| Capitalisation boursière (en millions d'€) | 2 728,2 | 4 842,1 | 6 253,2 | 4 330,2 | 7 575,7 | 7 495,74 | 6 660,7 | 5 659,1 | 7 748,6 | 6 459,3 |
| Moyenne des transactions journalières en actions | 78 913 | 59 888 | 56 580 | 77 708 | 64 434 | 68 854 | 53 796 | 56 108 | 53 452 | 60 252 |

(1) 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).

(2) 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.

(3) Résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciations opérationnels.

(4) Dividende distribué au titre de l'année N, rapporté au dernier cours de l'année N.

(5) Les bilans et comptes de résultats 2016 ont fait l'objet de retraitements non significatifs dans les années qui ont suivi leur publication.

(6) Après 1^{re} application de la norme IFRS 16 et hors Krampouz.

5.4.2 Historique des ratios consolidés

| (en %) | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 | 2019 ⁽³⁾ | 2018 | 2017 | 2016 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------------------|-------|-------|--------|
| RATIOS DE RENTABILITÉ | | | | | | | | | | |
| Résultat net / Capitaux propres avant affectation au 31 décembre N-1 | 6,91 | 6,70 | 11,20 | 9,61 | 16,59 | 11,44 | 16,46 | 21,36 | 20,43 | 13,55 |
| Résultat net / Ventes | 2,99 | 2,81 | 4,82 | 3,97 | 5,63 | 4,33 | 5,16 | 6,16 | 5,78 | 5,17 |
| RATIOS FINANCIERS | | | | | | | | | | |
| Endettement financier net / Capitaux propres avant affectation ⁽¹⁾ | 67,35 | 54,41 | 51,12 | 57,21 | 46,30 | 55,51 | 76,02 | 68,39 | 96,96 | 109,98 |
| Résultat financier net / Ventes | 1,62 | 1,45 | 1,01 | 1,01 | 0,80 | 0,88 | 0,83 | 0,47 | 1,11 | 1,16 |
| Endettement financier net / EBITDA ajusté (en valeur) ⁽¹⁾ | 2,74 | 1,85 | 1,80 | 2,26 | 1,46 | 1,78 | 2,07 | 1,90 | 2,36 | 3,42 |
| RATIOS D'INVESTISSEMENT ⁽²⁾ | | | | | | | | | | |
| Investissement / Ventes | 4,43 | 3,96 | 3,60 | 4,87 | 3,88 | 4,30 | 9,53 | 3,15 | 2,97 | 3,63 |

(1) Suite nouvelle définition de l'endettement financier net. Note 23.2.

(2) Investissements immobilisations corporelles, logiciels et frais de développement.

(3) Après 1^{re} application de la norme IFRS 16.



Ordre du jour

Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2026

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025.
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende.
4. Renouvellement du mandat de BPIFRANCE INVESTISSEMENT, représenté par Mme Adeline Lemaire, en qualité d'administratrice.
5. Nomination de M. William Gairard, en qualité d'administrateur, à la suite de sa démission pour favoriser l'échelonnement des mandats des administrateurs.
6. Nomination de M. Thierry Lescure, en qualité d'administrateur, à la suite de sa démission pour favoriser l'échelonnement des mandats des administrateurs.
7. Approbation des informations sur les rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux visées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.
8. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à M. Thierry de La Tour d'Artaise.
9. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à M. Stanislas de Gramont.
10. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026.
11. Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2026.
12. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026.
13. Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

14. Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'annulation par la société de ses propres actions.
15. Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.
16. Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'offres au public autres que celles mentionnées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier.
17. Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'offres visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier.
18. Délégation de pouvoirs donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.
19. Limitation globale des autorisations.
20. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres sommes, dont la capitalisation serait admise.
21. Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance.
22. Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe et/ou à des cessions de titres réservés, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.
23. Modification de l'article 16 des statuts.
24. Pouvoirs pour formalités.

7

Projet de résolutions et Rapport du Conseil d'administration

Projet de résolutions et Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2026

Ce chapitre présente les projets de résolutions qui seront soumises à l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la société qui sera convoquée le 12 mai 2026 et le Rapport du Conseil d'administration (exposé des motifs) sur ces résolutions.

Le Rapport du Conseil d'administration et les projets de résolutions ont été approuvés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 24 février 2026.

Résolutions à caractère ordinaire

RÉSOLUTIONS 1 À 3

Approbation des comptes annuels (sociaux et consolidés) de l'exercice clos le 31 décembre 2025, affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende

Exposé des motifs

Par le vote des 1^{re} et 2^e résolutions, votre Conseil d'administration soumet à votre approbation :

- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 faisant ressortir un résultat net comptable de 127 161 182 euros ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 faisant ressortir un bénéfice net part Groupe de 244 618 014 euros.

Le détail de ces comptes figure dans le Rapport financier annuel 2025 dont les principaux éléments sont repris dans le dossier de convocation à l'Assemblée générale du 12 mai 2026.

La 3^e résolution a pour objet de vous proposer d'affecter le Résultat net de l'exercice 2025 et de fixer le montant du dividende comme suit :

- un dividende ordinaire net de 2,80 euros par action ayant une valeur nominale de 1 euro ;

- un dividende majoré de 10 % soit 0,28 euro par action ayant une valeur nominale de 1 euro.

Le dividende majoré sera attribué aux actions inscrites sous la forme nominative avant le 31 décembre 2023 et conservées sous cette forme et sans interruption jusqu'au 20 mai 2026, date de détachement du coupon. Ces actions représentent 57,44 % des actions composant le capital. Le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividende ne pourra, pour un seul et même actionnaire, porter sur un nombre d'actions représentant plus de 0,5 % du capital social.

Le détachement du coupon interviendra le 20 mai 2026. Le dividende sera mis en paiement à compter du 22 mai 2026.

Le montant du dividende ordinaire et du dividende majoré est éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3.2^o du Code général des impôts.

Première résolution :

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur la marche de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve les comptes de cet exercice tels qu'ils lui ont été présentés, lesdits comptes se soldant par un bénéfice net comptable 127 161 182 euros.

Deuxième résolution :

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, lesquels font ressortir un bénéfice net part du Groupe de 244 618 014 euros.

Troisième résolution :

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat distribuable de l'exercice 2025 de la façon suivante :

En euros

| | |
|---|----------------------|
| Report à nouveau créateur au 31 décembre 2025 | 907 934 698 |
| Résultat net de l'exercice | 127 161 182 |
| Résultat net distribuable total | 1 035 095 880 |
| Affectation | - |
| Réserve légale ⁽¹⁾ | 0 |
| Dividende total (y compris la prime de fidélité)⁽²⁾ | 159 617 324 |
| Solde du report à nouveau | 875 478 556 |

(1) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10% du capital social, aucune affectation n'y est proposée.

(2) Sur la base d'un nombre actions composant le capital au 31 décembre 2025 (déduction faite des actions auto-détenues).

La somme distribuée aux actionnaires représente un dividende de 2,80 euros par action ayant une valeur nominale de 1 euro.

Le coupon sera détaché le 20 mai 2026 et le dividende sera mis en paiement à compter du 22 mai 2026.

Par ailleurs, conformément à l'article 46 des statuts de la société, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,280 euro par action ayant une valeur nominale de 1 euro, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous la forme nominative au 31 décembre 2023 et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 20 mai 2026, 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.

Le montant des dividendes distribués sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158.3-2° du Code général des impôts.

L'Assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois derniers exercices se sont élevés à :

| Exercice | Dividende par action | Prime par action | Dividende éligible à l'abattement de 40 % | | Dividende non éligible à l'abattement de 40 % |
|----------|----------------------|------------------|---|-------|---|
| | | | Dividende | Prime | |
| 2022 | 2,45 | 0,245 | 2,45 | 0,245 | - |
| 2023 | 2,62 | 0,262 | 2,62 | 0,262 | - |
| 2024 | 2,80 | 0,280 | 2,80 | 0,280 | - |

RÉSOLUTIONS 4 À 6

Renouvellement et nomination d'administrateurs

Exposé des motifs

Le Conseil d'administration a pris acte de l'arrivée à terme du mandat de BPIFRANCE INVESTISSEMENT à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2026.

Sur recommandation du Comité gouvernance et rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à votre approbation le renouvellement pour une durée de quatre ans du mandat de BPIFRANCE INVESTISSEMENT, représenté par Madame Adeline Lemaire (résolution n° 4).

BPIFRANCE INVESTISSEMENT est actionnaire de la Société depuis 2022 et joue, à ce titre, un rôle déterminant dans l'accompagnement stratégique, financier et opérationnel sur le long terme.

Madame Adeline Lemaire, en sa qualité de représentante permanente de BPIFRANCE INVESTISSEMENT, continuera d'apporter au Conseil son expertise financière approfondie, sa solide connaissance de la gouvernance des sociétés cotées ainsi qu'une expérience reconnue en matière de développement durable.

Par ailleurs, sur recommandation du Comité gouvernance et rémunérations, le Conseil vous propose la **nomination de Monsieur William Gairard et de Monsieur Thierry Lescure** en qualité d'administrateurs, à la suite de leurs démissions respectives, afin de favoriser l'échelonnement des mandats (résolutions n° 5 et n° 6).

M. William Gairard, administrateur depuis 2015, continuera de mettre à disposition du Conseil son expertise financière, ses compétences en matière de RSE et sa connaissance approfondie du Groupe.

Membre de Conseil depuis 2019, **M. Thierry Lescure**, continuera de mettre au service de celui-ci son expertise financière, sa maîtrise des enjeux de gouvernance ainsi que sa connaissance des technologies.

Sous réserve de l'approbation des résolutions n° 4 à n° 6, la composition du Conseil d'administration restera fixée à **14 membres** à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2026.

Quatrième résolution :

Renouvellement du mandat de BPIFRANCE INVESTISSEMENT, représenté par Mme Adeline Lemaire, en qualité d'administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, renouvelle le mandat de BPIFRANCE INVESTISSEMENT, représenté par Mme Adeline Lemaire, en qualité d'administratrice pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Cinquième résolution :

Nomination de M. William Gairard, en qualité d'administrateur, à la suite de sa démission pour favoriser l'échelonnement des mandats des administrateurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer de nouveau M. William Gairard en qualité d'administrateur, à la suite de sa démission pour favoriser l'échelonnement des mandats d'administrateurs, pour une durée de quatre (4) ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Sixième résolution :

Nomination de M. Thierry Lescure, en qualité d'administrateur, à la suite de sa démission pour favoriser l'échelonnement des mandats des administrateurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer de nouveau M. Thierry Lescure en qualité d'administrateur, à la

suite de sa démission pour favoriser l'échelonnement des mandats d'administrateurs, pour une durée de trois (3) ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

RÉSOLUTION 7

Approbation des informations sur les rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux visées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

Exposé des motifs

En application de l'article L.22-10-34 I du Code de commerce, l'Assemblée générale ordinaire statue sur un projet de résolution portant sur les informations relatives à la rémunération des

mandataires sociaux mentionnés au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce. Ces éléments figurent dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise et plus précisément au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Septième résolution :

Approbation des informations sur les rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux visées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de

commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce qui y sont présentées, telles qu'elles figurent au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

RÉSOLUTIONS 8 À 9

Approbation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Thierry de La Tour d'Artaise d'une part, et à M. Stanislas de Gramont d'autre part, doivent être approuvés par l'Assemblée Générale.

Les différents éléments de rémunération sont détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel 2025, chapitre 3.5 *Rapport sur les rémunérations section Say on pay - Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025.*

Huitième résolution :

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025, à Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise tels qu'ils figurent au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Neuvième résolution :

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025, à Monsieur Stanislas de Gramont

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Stanislas de Gramont tels qu'ils figurent au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

RÉSOLUTIONS 10 À 12**Approbation de la politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux****Exposé des motifs**

En application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les résolutions 10 à 12 ont pour objet de soumettre à votre approbation la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Cette politique, axée sur un objectif de croissance rentable et durable à long terme du Groupe, contribue à sa pérennité et s'inscrit dans sa stratégie et ses valeurs. Elle décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre. Ces principes et critères sont arrêtés par votre Conseil d'administration, sur

recommandations du Comité gouvernance et rémunérations. L'ensemble de ces éléments vous est présenté en détail dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise et plus précisément au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025. La résolution n° 12 vise à approuver la politique de rémunération des administrateurs. Ces politiques s'appliqueront à compter de l'exercice 2026 et ce, jusqu'à ce que l'Assemblée générale se prononce sur une nouvelle politique de rémunération. Les textes de ces politiques de rémunération établies par le Conseil d'administration figurent au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Dixième résolution :

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026 telle que présentée au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Onzième résolution :

Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2026

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, connaissance prise du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2026 telle que présentée au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Douzième résolution :

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, approuve la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026 telle que présentée au chapitre 3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Cette décision est applicable à l'exercice en cours, et sera maintenue jusqu'à nouvelle décision.

RÉSOLUTION 13

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions

Exposé des motifs

L'Assemblée générale du 20 mai 2025 a autorisé votre Conseil d'administration à opérer sur les titres de la société. En 2025, la société a définitivement attribué 140 484 actions gratuites de performance du plan de 2022, et par ailleurs, dans le cadre d'attributions anticipées exceptionnelles, 500 actions gratuites de performance du plan 2023 et 830 actions gratuites de performance du plan 2024. En outre, dans le cadre du contrat de liquidité, 456 167 actions ont été acquises au cours moyen de 68,25 euros et 456 167 actions ont été cédées au cours moyen de 68,08 euros.

Dans le cadre du programme de rachat, la société a acquis 15 000 actions au cours moyen de 84,51 euros au travers de prestataires de services d'investissement.

Au 31 décembre 2025, la société détient 549 966 actions propres d'un euro de nominal pour une valeur brute de 58 068 457 euros. Ces actions propres représentent 0,99 % du capital de la société, dont 549 966 au titre du contrat de rachat et aucune au titre du contrat de liquidité.

Les opérations réalisées dans ce cadre sont par ailleurs décrites dans le chapitre 8 « Informations sur la société et le

capital » du Document d'Enregistrement Universel. L'autorisation existante expirera à l'issue de l'Assemblée générale 2026, il vous est donc proposé dans la **13^e résolution**, d'autoriser à nouveau votre Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, à intervenir sur les actions de la société à un prix maximum d'achat par action de 180 euros hors frais. L'autorisation porterait sur un maximum de 10 % du capital social.

Pour chacun des objectifs qui suivent, sans priorité à l'un sur l'autre, la société pourrait acheter ses propres actions en vue :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services 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 en cas 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.

Ces actions sont, conformément à la loi, privées de droit de vote.

Treizième résolution :

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'achat par la société de ses propres actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, 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 20 mai 2025 ;
- décide 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. 22-10-62 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 AMAFI 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. 22-10-59 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 180 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 996 079 860 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 et aux époques que le Conseil d'administration appréciera dans le respect 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, à l'effet notamment de :
 - 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 de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Résolutions à caractère extraordinaire

RÉSOLUTION 14

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'annulation par la société de ses propres actions

Exposé des motifs

L'Assemblée générale du 23 mai 2024 a autorisé votre Conseil d'administration à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

L'autorisation existante arrivant à expiration en juillet 2026, il vous est proposé, dans la 14e résolution, d'autoriser à nouveau votre Conseil d'administration à annuler tout ou partie de ses actions, dans les mêmes limites et conditions. Cette autorisation serait consentie pour une durée de 26 mois à compter de l'Assemblée générale.

Quatorzième résolution :

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'annulation par la société de ses propres actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, 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. 22-10-62 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 ; étant
- toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la société ;
- autorise le Conseil d'administration à constater la réalisation de la ou des réductions de capital, modifier en conséquence les statuts et effectuer toutes formalités, faire toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire le nécessaire ;
- 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 26 mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation et décide en conséquence que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

RÉSOLUTIONS 15 À 19

Délégation de compétence à donner 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

Exposé des motifs

Afin de doter la Société de la **flexibilité financière nécessaire à la poursuite de sa stratégie de développement**, il est proposé à l'Assemblée Générale de déléguer au Conseil d'administration les pouvoirs requis pour procéder, le moment venu et en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers, à des émissions de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou de toute société dont elle détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

Par le vote de la **15^e résolution**, il vous est demandé de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, d'augmenter le capital social de la Société **avec maintien du droit préférentiel** de souscription des actionnaires.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **5 500 000 euros**, représentant environ **10 % du capital social** au 31 décembre 2025.

Cette délégation permettrait au Conseil d'administration de mobiliser rapidement des ressources financières, tout en garantissant aux actionnaires la possibilité de conserver leur pourcentage de détention au capital.

Afin de pouvoir saisir efficacement les opportunités de marché, notamment dans le cadre d'offres au public ou d'opérations destinées à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, il vous est proposé, par les **16^e et 17^e résolutions**, de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, sans droit préférentiel de souscription.

Il est précisé que le Conseil d'administration pourra, s'il le juge opportun, conférer aux actionnaires un droit de priorité, selon des modalités et une durée qu'il déterminera, afin de leur permettre de participer à ces opérations.

Conformément aux dispositions légales, le prix d'émission serait au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %.

Eu égard au caractère potentiellement dilutif de ces opérations pour les actionnaires, le Conseil d'administration ne pourra faire usage de ces délégations qu'à la condition que la décision de mise en œuvre recueille une majorité qualifiée des 11/14^e des administrateurs.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées dans ce cadre serait fixé à 5 500 000 euros, soit environ 10 % du capital social au 31 décembre 2025, et le montant nominal maximal des titres de créance pouvant être émis serait plafonné à 1 500 millions d'euros. Ces délégations seraient consenties pour une durée de 26 mois.

Lorsqu'il fera usage de ces autorisations, le Conseil d'administration établira, conformément à la loi, un rapport complémentaire décrivant notamment les conditions définitives de l'émission, les modalités de détermination du prix, ainsi que l'incidence de l'opération sur la situation des actionnaires et son impact théorique sur la valeur boursière de l'action.

Il est précisé que les délégations similaires consenties par l'Assemblée Générale du 23 mai 2024 n'ont pas été utilisées.

Par la **18^e résolution**, il vous est proposé de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en rémunération d'apports en nature, avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Cette délégation permettrait notamment à la Société de réaliser des opérations de croissance externe ou des partenariats stratégiques par voie d'apports.

Ces opérations seraient réalisées conformément aux règles légales applicables aux apports en nature, notamment celles relatives à l'intervention d'un commissaire aux apports.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **2 750 000 euros**, soit environ **5 %** du capital social au 31 décembre 2025.

Il vous est par ailleurs proposé de prévoir que l'ensemble des délégations conférées par les **15^e à 18^e résolutions** soit **suspendu en période d'offre publique** visant le capital de la Société, conformément aux bonnes pratiques de gouvernance.

Enfin par la **19^e résolution**, il vous est proposé de fixer à **11 millions d'euros** le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées par le Conseil d'administration en vertu des délégations conférées par les **15^e à 18^e résolutions**, étant précisé que le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées en vertu des **16^e, 17^e et 18^e résolutions** ne pourra excéder **5 500 000 euros**.

Quinzième résolution :**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132, L. 225-133, L. 225-134 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider à la majorité qualifiée des 11/14^e de ses membres présents ou représentés, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les règlements, l'émission sur le marché français et/ou international, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros, 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 ou d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou de titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance ; étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;
- décide que sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
- décide que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pouvant être émises au titre de la présente délégation pourra être opérée soit en espèce, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
- 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 5 500 000 euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et le cas échéant aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- 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 1 500 millions 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 d'administration 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 dans les conditions fixées par la loi et les règlements, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de décider l'augmentation de capital et déterminer les titres à émettre, 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 et le cas échéant les stipulations contractuelles applicables, 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 dans les conditions fixées par la loi et les règlements, 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 ;
- fixe à 26 mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation et décide en conséquence que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution :**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'offres au public autres que celles mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider, à la majorité qualifiée des 11/14^e de ses membres présents ou représentés, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les règlements, l'émission par une offre au public, autres que celles mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, sur le marché français et/ou international, 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 ou d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou de titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance ; étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;
- décide que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pouvant être émises au titre de la présente délégation pourra être opérée soit en espèce, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
- 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 5 500 000 euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et le cas échéant aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- décide que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 1 500 millions d'euros, 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 en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires applicables. 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 d'administration 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 ou répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- 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 ;

- constate que les offres au public d'actions et/ou de valeurs mobilières décidées en application de la présente délégation de compétence pourront être combinées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, à des offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier décidées en vertu de la délégation de compétence objet de la 17^e résolution soumise à la présente Assemblée générale ;
 - prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions législatives et réglementaires applicables à la date de l'émission,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant ou pouvant donner accès au capital de la société sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, soit au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
 - décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les règlements, 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, 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 et le cas échéant les stipulations contractuelles applicables, 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 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 dans les conditions fixées par la loi et les règlements, 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 ;
- fixe à 26 mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation et décide en conséquence que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution :**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider, à la majorité qualifiée des 11/14^e de ses membres présents ou représentés, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les règlements, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, par voie d'offre(s) visée(s) au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, 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 ou d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou de titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance ; étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital 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 5 500 000 euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et le cas échéant aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- décide que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pouvant être émises au titre de la présente délégation pourra être opérée soit en espèce, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
- décide que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 1 500 millions d'euros, 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 ;
- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration 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 ou répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- 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 ;

- constate que les offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et décidées dans le cadre de la présente résolution pourront être combinées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, à des offres au public décidées en vertu de la délégation de compétence objet de la 16^e résolution soumise à la présente Assemblée générale ;
- prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions législatives et réglementaires applicables à la date de l'émission,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant ou pouvant donner accès au capital de la société sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, soit au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation dans les conditions aux dispositions légales et réglementaires et le cas échéant aux stipulations contractuelles applicables, 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, 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 et le cas échéant les stipulations contractuelles applicables, 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 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 dans les conditions fixées par la loi et les règlements, 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 ;

- fixe à 26 mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation et décide en conséquence que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Dix-huitième résolution :

Délégation de pouvoirs donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, notamment les articles L. 225-129 et suivants, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, à la majorité qualifiée des 11/14^e de ses membres présents ou représentés, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les pouvoirs nécessaires pour décider, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports, d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission en une ou plusieurs fois dans les proportions et aux époques qu'il appréciera :
 - d'actions ordinaires de la Société, et/ou
 - de titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants et/ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et/ou
 - de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société,

en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ; étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;

- décide de fixer comme suit les limites des émissions ainsi autorisées :
 - 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 2 750 000 euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et le cas échéant aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions,
 - décide que le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 1 500 millions d'euros, à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère,
 - décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, s'imputera sur la limitation globale des augmentations de capital de 11 millions d'euros fixée par la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée (ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à cette résolution pendant la durée de validité de la présente délégation) ;

- prend acte que les actionnaires ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, ces derniers ayant exclusivement vocation à rémunérer des apports en nature ;
- prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises donneraient droit ;
- décide de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'effet d'assurer la mise en œuvre de la présente délégation, et notamment de décider de toute augmentation de capital en rémunération d'apports en nature et déterminer les valeurs mobilières à émettre corrélativement, d'arrêter la liste des valeurs mobilières apportées, les prix et conditions des émissions, de fixer le nombre de titres à émettre en rémunération des apports en nature ainsi que la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de statuer sur le rapport du ou des commissaires aux apports, d'approuver l'évaluation des apports et l'octroi des avantages particuliers, de réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers, de fixer les conditions d'émission des valeurs mobilières à émettre en rémunération des apports en nature y compris le cas échéant le montant de la soulte à verser, d'arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-53 du Code de commerce, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis, de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions, de procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission des frais entraînés par la réalisation des émissions et, plus généralement, de prendre 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 ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation qui lui est conférée dans la présente résolution, le rapport du commissaire aux apports, s'il en est établi un conformément aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, sera porté à sa connaissance à la prochaine Assemblée générale ;
- fixe à 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation.

Dix-neuvième résolution :**Limitation globale des autorisations**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 11 millions 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 **15^e, 16^e, 17^e et 18^e résolutions**, étant précisé

que le montant nominal maximum des augmentations réalisées en vertu des **16^e, 17^e et 18^e résolutions** ne pourra être supérieur à 5 500 000 euros de nominal. A 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 aux dispositions légales, réglementaires et le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables.

En conséquence, chaque émission réalisée en application de l'une des résolutions précitées s'imputera sur ces plafonds.

RÉSOLUTION 20**Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres****Exposé des motifs**

Nous vous demandons, par le vote de la 20^e résolution, de permettre au Conseil d'administration d'augmenter le capital par incorporation de réserves, de bénéfices, de primes d'émission ou d'apport en vue notamment de l'attribution d'actions gratuites. Cette délégation permettrait à votre Conseil d'administration de décider de procéder à des

augmentations de capital dans la limite d'un montant nominal maximal de 11 millions d'euros et serait valable pour une durée de 26 mois. L'Assemblée générale du 23 mai 2024 avait délégué à votre Conseil d'administration la compétence de décider d'augmenter le capital social par incorporation de réserves dans les mêmes conditions que celles mentionnées ci-dessous. Cette délégation n'a pas été utilisée.

Vingtième résolution :**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes, dont la capitalisation serait admise**

L'Assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, délègue au dit Conseil la compétence de décider d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social par l'incorporation, successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou toutes autres sommes 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 décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation ne pourra excéder 11 millions d'euros, étant précisé que ce montant maximum est fixé de façon autonome et distincte du plafond nominal global prévu à la **19^e résolution**.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration le soin de décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles 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 dans les conditions fixées par la loi et les règlements, 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.

L'Assemblée générale fixe à 26 mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation et décide en conséquence que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

RÉSOLUTION 21

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'attribution d'actions de performance

Exposé des motifs

Le Groupe met en place chaque année un plan d'attribution d'actions de performance qui vise à associer les collaborateurs à la performance de l'entreprise. Afin de nous permettre de poursuivre cette politique d'attribution, il est vous est proposé à la 21^e résolution de renouveler l'autorisation existante.

Depuis 2024, les actions de performance sont soumises, en sus des critères de performance financière, à des critères en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Ainsi la totalité des actions de performance attribuées à l'ensemble des bénéficiaires seraient soumises à des conditions de performance mesurées sur une période d'acquisition de trois ans.

Ces conditions de performance reposeraient sur trois critères définis comme suit :

- à hauteur de 80 % sur les critères habituels à savoir **(i) un objectif de croissance du chiffre d'affaires et (ii) un objectif de croissance du Résultat Opérationnel d'Activité**, déterminé chaque année par le Conseil pour chacun des trois exercices ;
- à hauteur de 20 % sur des **objectifs en matière de RSE** directement liés à la stratégie et aux objectifs de Groupe SEB à moyen terme qui seront mesurés à la fin de la troisième année, se décomposant de la façon suivante :

- **Agir Pour Tous** : pourcentage de femmes à des postes clés (à hauteur de 5 %),
- **la Planète** : réduction des émissions de CO₂ scopes 1 et 2 (à hauteur de 5 %), et
- **Agir en leader de l'Économie Circulaire** : augmentation du pourcentage de matériaux recyclés dans les produits et emballages (à hauteur de 10 %).

Il vous est donc proposé de renouveler l'autorisation conférée en 2025 et d'autoriser votre Conseil d'administration à procéder à des attributions d'actions de performance dans la limite de 240 000 actions soit 0,4337 % du capital social, étant précisé que, le nombre d'actions attribuées au Dirigeant mandataire social exécutif, sera limité à 13 000 actions soit 0,02349 % du capital social.

Nous vous demandons de donner pouvoir à votre Conseil d'administration pour fixer toutes les autres modalités de cette attribution, notamment afin de déterminer l'identité du bénéficiaire des attributions d'actions de performance.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 14 mois à compter de l'Assemblée générale.

Vingt-et-unième résolution :

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue de l'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise 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 240 000 actions (correspondant à 0,4337 % du capital à la date de la présente Assemblée générale), sachant que le nombre d'actions attribuées aux Dirigeant Mandataire Social ne devra pas excéder 13 000 actions (correspondant 0,02349 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale).

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. 22-10-61 et L. 22-10-62 du Code de commerce.

L'Assemblée générale décide 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, de Résultat Opérationnel d'Activité et d'objectifs

en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale, 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.

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 dans la limite de la date d'expiration de la présente autorisation ;
- 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 des actions dans les limites fixées ci-dessus par l'Assemblée ;
- 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 et décide en conséquence que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

RÉSOLUTION 22

Augmentation de capital réservée aux salariés

Exposé des motifs

Nous vous proposons, par le vote de la 22^e résolution, de déléguer à votre Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal maximum de 553 377 euros, soit 1 % du capital. Il vous est ici rappelé que cette délégation n'est pas comprise dans le plafond global d'augmentation de capital fixé par la 19^e résolution.

Le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourrait être inférieur de plus de 30 % à une moyenne des cours cotés de l'action SEB sur le marché réglementé de Euronext à Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, étant précisé que cette décote pourrait être portée à 40 % pour les adhérents à un plan d'épargne dont la période d'indisponibilité prévue par son règlement est supérieure ou égale à 10 ans.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale.

Vingt-deuxième résolution :

Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe et/ou à des cessions de titres réservés, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, 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 sa compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission d'actions ordinaires de la Société ainsi que d'autres titres de capital 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 de fixer à 553 377 euros le montant nominal maximal de l'augmentation de capital qui pourra être réalisée par émission d'actions, étant précisé que ce montant maximum est fixé de façon autonome et distincte du plafond nominal global prévu à la 19^e résolution ;
- 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 actions et titres de capital donnant accès au capital 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 titres de capital émis 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 30 %, appliquée à une 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 40 % pour les adhérents à un plan d'épargne dont la

période d'indisponibilité prévue par son règlement est supérieure ou égale à 10 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 titres de capital donnant accès au capital de la société à émettre, 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 titres de capital donnant accès au capital de la société à émettre au titre de l'abondement, le cas échéant par l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes ;
- fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation et met fin à la précédente délégation ayant le même objet ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par la loi et les règlements, 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 titres de capital donnant accès au capital de la société à émettre,
 - 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,
 - 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.

Conformément aux dispositions légales applicables, les opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution pourront également prendre la forme de cessions d'actions aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe.

RÉSOLUTION 23

Modification de l'article 16 des statuts

Exposé des motifs

L'ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022, dite directive « Women on Boards », étend le dispositif d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein des conseils d'administration aux administrateurs représentant les salariés et aux administrateurs représentant les salariés actionnaires.

En conséquence, il vous est proposé de modifier l'article 16 des statuts afin (i) de tenir compte des évolutions législatives résultant de la transposition en droit français de cette directive, et (ii) de réorganiser les dispositions statutaires relatives aux administrateurs représentant les salariés et aux administrateurs représentant les salariés actionnaires, dans un souci de clarté et de cohérence.

Vingt-troisième résolution :

Modification de l'article 16 des statuts

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier l'article 16 des statuts afin de les mettre en conformité

avec l'ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive (UE) 2022/2381 dite « Women on Boards », et de réorganiser les dispositions relatives aux administrateurs représentant les salariés et aux administrateurs représentant les salariés actionnaires.

En conséquence, l'Assemblée générale décide de modifier l'article 16 des statuts comme suit :

| Ancien texte | Nouveau texte |
|---|--|
| <p>La société est administrée par un conseil composé d'administrateurs dont le nombre minimum et maximum est fixé par la loi. Les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment. Les personnes morales nommées administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était administrateur en son nom propre.</p> <p>Un salarié de la société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des administrateurs liés à la société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.</p> <p>Chacun des administrateurs doit, pendant toute la durée de ses fonctions, être propriétaire d'une action au moins sous la forme nominative pure.</p> <p>En application des dispositions prévues par la loi, lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire est inférieur ou égal au seuil prévu à l'article L 225-27-1 II du Code de commerce, un Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité de Groupe (France). Lorsque le Conseil d'Administration est composé d'un nombre supérieur au seuil prévu à l'article L 225-27-1 II du Code de commerce, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise européen.</p> <p>Ni les administrateurs élus par les salariés en vertu de l'article L. 225-27 du Code de commerce, ni les administrateurs salariés actionnaires nommés en vertu des articles L. 225-23 et L 22-10-5 du Code de commerce ne sont pris en compte pour la détermination du nombre d'administrateurs visés par les dispositions de l'article L.225-17 du Code de commerce.</p> <p>La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de 4 ans.</p> <p>Les dispositions du présent article cesseront de s'appliquer lorsqu'à la clôture d'un exercice, la Société ne remplira plus les conditions préalables à la nomination d'administrateurs représentant les salariés, étant précisé que le mandat de tout administrateur représentant les salariés, nommé en application du présent article, expirera à son terme.</p> | <p>La société est administrée par un conseil composé d'administrateurs dont le nombre minimum et maximum est fixé par la loi. Les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment. Les personnes morales nommées administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était administrateur en son nom propre.</p> <p>Un salarié de la société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des administrateurs liés à la société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.</p> <p>Chacun des administrateurs doit, pendant toute la durée de ses fonctions, être propriétaire d'une action au moins sous la forme nominative pure.</p> <p>En application des dispositions prévues par la loi, lorsque le nombre de membres du conseil d'administration nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire est inférieur ou égal au seuil prévu à l'article L 225-27-1 II, alinéa 1^{er} du Code de commerce, un administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité de Groupe (France). Lorsque le nombre de membre du conseil d'administration est composé d'un nombre supérieur au seuil prévu à l'article L 225-27-1 II, alinéa 1^{er} du Code de commerce, un second administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise européen.</p> <p>Ni les administrateurs élus par les salariés en vertu de l'article L. 225-27 du Code de commerce, ni les administrateurs salariés actionnaires nommés en vertu des articles L. 225-23 et L 22-10-5 du Code de commerce ne sont pris en compte pour la détermination du nombre d'administrateurs visés par les dispositions de l'article L.225-17 du Code de commerce.</p> <p>Par exception aux dispositions des présents statuts, les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir un nombre minimum d'actions de la Société pendant la durée de leurs fonctions. La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de 4 ans.</p> <p>Le mandat des administrateurs représentant les salariés prend fin par anticipation dans les conditions prévues par la loi et les statuts et notamment en cas de rupture de son contrat de travail.</p> <p>Les dispositions du présent article cesseront de s'appliquer lorsqu'à la clôture d'un exercice, Si à la clôture d'un exercice, la Société ne remplit plus les conditions préalables à la nomination d'administrateurs représentant les salariés, prévues à l'article L225-27-1 du Code de commerce, la Société cessera de nommer un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés étant précisé que le mandat de tout administrateur représentant les salariés, nommé en application du présent article, expirera à son terme.</p> |

| Ancien texte | Nouveau texte |
|---|---|
| <p>Les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires, désignés en application des dispositions de l'article L 225-23 du Code de commerce, ne sont pas pris en compte pour le calcul de la parité.</p> <p>Par exception aux dispositions des présents statuts, les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir un nombre minimum d'actions de la Société pendant la durée de leurs fonctions.</p> <p>En cas de dépassement du seuil prévu par les dispositions du Code de commerce et en application des dispositions prévues par la loi, un administrateur représentant les salariés actionnaires est nommé par l'assemblée générale ordinaire selon les modalités fixées par le Code de commerce et par les présents statuts.</p> <p>Préalablement à la réunion de l'assemblée générale devant nommer l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le conseil de surveillance du fonds commun de placement investi en actions de l'entreprise désigne un candidat parmi ses membres. Seule la candidature retenue par le conseil de surveillance précité est transmise au Conseil d'administration qui en fait état lors de sa réunion visant à arrêter les résolutions de l'assemblée générale. L'administrateur représentant les salariés actionnaires est nommé par l'assemblée générale ordinaire dans les conditions de quorum et de majorité applicables à toute nomination d'un membre du Conseil d'administration.</p> <p>Le mandat prend effet dès la désignation par l'assemblée générale et pour une durée de 4 ans.</p> <p>Toutefois, le mandat prend fin de plein droit et l'administrateur représentant les actionnaires salariés est réputé démissionnaire d'office en cas de perte : i) de sa qualité de salarié de la société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ii) de sa qualité d'actionnaire ou de porteur de parts d'un fonds commun de placement investi en actions de l'entreprise, ou iii) de sa qualité, le cas échéant, de membre du conseil de surveillance du fonds commun de placement qui a proposé sa candidature.</p> | <p>Les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires, désignés en application des dispositions de l'article L 225-23 du Code de commerce, ne sont pas pris en compte pour le calcul de la parité.</p> <p>Par exception aux dispositions des présents statuts, les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir un nombre minimum d'actions de la Société pendant la durée de leurs fonctions.</p> <p>En cas de dépassement du seuil prévu par les dispositions du Code de commerce, et en application des dispositions prévues par la loi, un administrateur représentant les salariés actionnaires est nommé par l'assemblée générale ordinaire selon les modalités fixées par le Code de commerce et par les présents statuts sur proposition des salariés actionnaires.</p> <p>Préalablement à la réunion de l'assemblée générale devant nommer l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le conseil de surveillance du fonds commun de placement investi en actions de l'entreprise désigne un candidat parmi ses membres. Seule La candidature retenue par le conseil de surveillance précité est transmise au conseil d'administration qui en fait état lors de sa réunion visant à arrêter les résolutions de l'assemblée générale. L'administrateur représentant les salariés actionnaires est nommé par l'assemblée générale ordinaire dans les conditions de quorum et de majorité applicables à toute nomination d'un membre du conseil d'administration.</p> <p>La durée du mandat de l'administrateur représentant les salariés actionnaires est de 4 ans.</p> <p>Toutefois, le mandat prend fin de plein droit et l'administrateur représentant les actionnaires salariés est réputé démissionnaire d'office en cas de perte : i) de sa qualité de salarié de la société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ii) de sa qualité d'actionnaire ou de porteur de parts d'un fonds commun de placement investi en actions de l'entreprise, ou iii) de sa qualité, le cas échéant, de membre du conseil de surveillance du fonds commun de placement qui a proposé sa candidature.</p> <p>En cas de vacance du siège d'administrateur représentant les salariés actionnaires et sauf s'il décide de proposer une nouvelle élection par l'assemblée générale ordinaire, le conseil d'administration peut pourvoir à son remplacement par cooptation d'un candidat désigné par les salariés actionnaires (dans les conditions prévues ci-dessus), la ratification de cette cooptation étant soumise à la prochaine assemblée générale.</p> |

RÉSOLUTION 24

Pouvoirs pour formalités

Exposé des motifs

La 24^e résolution est une résolution usuelle qui a pour objet de soumettre à votre approbation les pouvoirs donnés aux fins d'accomplir toutes publicités et formalités légales consécutives aux décisions de l'Assemblée.

Vingt-quatrième résolution :

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.

Say on pay : Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 aux dirigeants mandataires sociaux

Éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration soumis à l'approbation des actionnaires

| Éléments de la rémunération soumis au vote | Montants versés au cours de l'exercice écoulé | Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable | Présentation |
|---|---|--|--|
| Rémunération fixe | 750 000 € | | Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil du 26 février 2025 et approuvée par l'Assemblée générale du 20 mai 2025, la rémunération fixe de M. Thierry de La Tour d'Artaise s'élève à 750 000 euros (inchangée par rapport à 2024). |
| Rémunération variable annuelle | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucune rémunération variable au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration. |
| Rémunération variable pluriannuelle en numéraire | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle. |
| Attribution d'actions de performance | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucune attribution d'actions de performance au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration. |
| Rémunération exceptionnelle | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle. |
| Rémunération à raison du mandat d'administrateur | 55 000 € | | En tant que membre du Conseil d'administration, M. Thierry de La Tour d'Artaise perçoit des rémunérations selon les règles applicables à l'ensemble des administrateurs et détaillées en page 110 du Document d'Enregistrement 2025. Au titre de l'exercice 2025, pour son mandat d'administrateur de la société, M. Thierry de La Tour d'Artaise a perçu 55 000 euros. |
| Valorisation des avantages de toute nature | | 8 604 € (valorisation comptable) | M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie de la mise à disposition d'un chauffeur, d'une voiture de fonction correspondant à un avantage en nature annuel de 8 604 euros au titre de l'exercice. |
| Indemnité de départ | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucune clause de départ au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration. |
| Indemnité de non-concurrence | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucune clause de non-concurrence au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration. |
| Indemnité de départ en retraite | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucune clause de départ en retraite au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration. |
| Régime de retraite supplémentaire | N/A | | M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie d'aucun dispositif de départ en retraite au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration. |
| Autres avantages voyageurs : régime de prévoyance et frais de santé, assurance-vie individuelle | Aucun montant perçu | | <p>M. Thierry de La Tour d'Artaise continue de bénéficier des régimes de protection sociale complémentaire et notamment du régime de prévoyance et de frais de santé dont relèvent les salariés de l'entreprise.</p> <p>Ce régime prévoit notamment le versement pour M. Thierry de La Tour d'Artaise :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ en raison de son âge, le régime ne prévoit plus le versement de prestations d'incapacité ou d'invalidité ; ■ d'un capital-décès dont le montant maximum est fixé à 2 073 254 euros. <p>En complément du régime collectif de prévoyance, M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie plus d'assurance décès individuelle supplémentaire.</p> <p>La charge comptabilisée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 est donc nulle.</p> |

Éléments de la rémunération du Directeur Général soumis à l'approbation des actionnaires

| Éléments de la rémunération soumis au vote | Montants versés au cours de l'exercice écoulé | Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable | Présentation |
|--|--|--|---|
| Rémunération fixe | 900 000 € | | Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'administration du 26 février 2025 et approuvée en Assemblée générale le 20 mai 2025, la rémunération fixe annuelle à M. Stanislas de Gramont est restée inchangée à 900 000 euros bruts. |
| Rémunération variable annuelle | 1 044 000 € (montant approuvé lors de l'Assemblée générale ordinaire du 20 mai 2025 selon le principe du vote <i>ex post</i> – 8 ^e résolution) (Aucune partie différée de cette rémunération) | 322 200 € (montant à verser après approbation par l'Assemblée générale ordinaire du 12 mai 2026 selon le principe du vote <i>ex post</i> – 9 ^e résolution) (Aucune partie différée de cette rémunération) | <p>Au cours de la réunion du 24 février 2026, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité gouvernance et rémunérations, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Stanislas de Gramont.</p> <p>Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 24 février 2026, et des réalisations constatées au 31 décembre 2025, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ au titre des critères quantitatifs : le montant s'est élevé à 17,73 % de la rémunération annuelle fixe pour une cible à 100 %. Le Conseil d'administration a jugé la performance de M. Stanislas de Gramont sur une matrice composée des objectifs de croissance du chiffre d'affaires et du Résultat Opérationnel d'Activité du Groupe SEB ; ■ au titre des critères qualitatifs : le montant s'est élevé à 90 % de la rémunération annuelle fixe pour une cible à 100 %. Le Conseil d'administration a jugé la performance de M. Stanislas de Gramont sur des objectifs collectifs et individuels tels l'évolution de l'organisation du Groupe, le renforcement du Comité exécutif, ainsi que la réalisation de projets opérationnels spécifiques. <p>La part variable peut représenter au maximum jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle.</p> <p>La rémunération variable attribuée en 2026 au titre de l'exercice 2025 s'élève à 322 200 euros, soit 35,8 % de la nouvelle rémunération fixe.</p> |
| Rémunération variable pluriannuelle en numéraire | N/A | N/A | M. Stanislas de Gramont ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle. |
| Attribution d'actions de performance | | 1 013 090 € (valorisation comptable en année pleine) | <p>Conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale du 20 mai 2025 (14^e résolution), le Conseil d'administration du même jour a décidé d'attribuer 13 000 actions de performance à M. Stanislas de Gramont au titre de l'exercice.</p> <p>La part rapportée au capital attribuée à M. Stanislas de Gramont au titre du plan d'actions de performance 2025 correspondait à 0,02349 % du capital.</p> <p>L'appréciation des critères de performance au titre du plan 2025 est effectuée à hauteur de 80 % sur la base du taux d'atteinte d'une matrice composée :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ de l'objectif de croissance du chiffre d'affaires ; et ■ de l'objectif de croissance du Résultat Opérationnel d'Activité ; ■ à hauteur de 20 % sur des objectifs en matière de RSE directement liés à la stratégie et aux objectifs de Groupe SEB à moyen terme (voir page 116 du Document d'Enregistrement 2025) ; ■ apprécié sur la période d'acquisition de trois ans (2025, 2026 et 2027). <p>Il est rappelé que M. Stanislas de Gramont est tenu à une obligation de conservation au nominatif des actions issues des levées d'options et des actions gratuites attribuées (voir page 117 du Document d'Enregistrement 2025).</p> |
| Rémunération exceptionnelle | N/A | N/A | M. Stanislas de Gramont ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle. |

| Éléments de la rémunération soumis au vote | Montants versés au cours de l'exercice écoulé | Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable | Présentation | | | | | | | | |
|---|---|--|---|---|-------------------------------|---------------------------|-------|-----------------------------|--|------------------|--------|
| Rémunération à raison du mandat d'administrateur | N/A | N/A | M. Stanislas de Gramont n'est pas membre du Conseil d'administration. | | | | | | | | |
| Valorisation des avantages de toute nature | | 63 240 € (valorisation comptable pour l'année) | M. Stanislas de Gramont bénéficie d'une voiture de fonction correspondant à un avantage en nature annuel de 8 650 euros et de l'assurance chômage des chefs et dirigeants d'entreprises, en l'absence de contrat de travail avec le Groupe, correspondant à un avantage annuel de 37 515 euros et d'une garantie décès individuelle correspondant à un avantage annuel de 17 075 euros. | | | | | | | | |
| Indemnité de départ | Aucun montant perçu | | <p>En cas de cessation des fonctions intervenant suite à une révocation, il bénéficiera d'une indemnité de rupture plafonnée à deux ans de rémunération (fixe et variable perçu) incluant, le cas échéant, les sommes versées au titre de l'engagement de non-concurrence.</p> <p>La rémunération servant de référence au calcul de l'indemnité de rupture est composée des deux dernières années de rémunération fixe et variable perçue par M. Stanislas de Gramont en qualité de Directeur Général.</p> <p>Le versement de l'indemnité sera soumis à des conditions de performance, appréciées selon les modalités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ si la révocation intervient au cours des quatre années qui suivent sa nomination en qualité de mandataire social, l'indemnité de départ sera modulée par le taux d'atteinte des objectifs des quatre derniers exercices clos : en tant que mandataire social pour la période postérieure à sa nomination ; ■ si la révocation intervient à l'issue des quatre années qui suivent sa nomination en qualité de mandataire social, l'indemnité de départ sera modulée par le taux d'atteinte des objectifs, en cette qualité, des quatre derniers exercices clos. <p>Dans les deux situations, la performance est appréciée comme suit :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>TAUX D'ATTEINTE MOYEN SUR LES 4 DERNIERS EXERCICES CLOS</th> <th>MONTANT DE L'INDEMNITÉ VERSÉE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Égal ou supérieur à 100 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Compris entre 50 % et 100 %</td> <td>Entre 75 % et 100 %, selon calcul linéaire</td> </tr> <tr> <td>Inférieur à 50 %</td> <td>Aucune</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ce dispositif a été intégré à la politique de rémunération du Directeur Général décidée par le Conseil d'administration du 26 février 2025 et approuvé par l'Assemblée générale du 20 mai 2025. (dans le prolongement de la politique de rémunération 2024).</p> | TAUX D'ATTEINTE MOYEN SUR LES 4 DERNIERS EXERCICES CLOS | MONTANT DE L'INDEMNITÉ VERSÉE | Égal ou supérieur à 100 % | 100 % | Compris entre 50 % et 100 % | Entre 75 % et 100 %, selon calcul linéaire | Inférieur à 50 % | Aucune |
| TAUX D'ATTEINTE MOYEN SUR LES 4 DERNIERS EXERCICES CLOS | MONTANT DE L'INDEMNITÉ VERSÉE | | | | | | | | | | |
| Égal ou supérieur à 100 % | 100 % | | | | | | | | | | |
| Compris entre 50 % et 100 % | Entre 75 % et 100 %, selon calcul linéaire | | | | | | | | | | |
| Inférieur à 50 % | Aucune | | | | | | | | | | |
| Indemnité de non-concurrence | Aucun montant perçu | | <p>En application d'un engagement de non-concurrence, dans le cas de cessation de son mandat social par révocation ou démission, et en raison de ses fonctions de Directeur Général, il lui est interdit pendant une durée d'un an renouvelable une fois de collaborer de quelque manière que ce soit avec une entreprise concurrente du Groupe SEB.</p> <p>En contrepartie du respect de cet engagement de non-concurrence et pendant toute sa durée, M. Stanislas de Gramont recevra une indemnité de non-concurrence mensuelle égale à 50 % de la moyenne mensuelle de sa rémunération fixe et variable perçue au cours des douze derniers mois de présence dans le Groupe.</p> <p>Le Conseil d'administration peut libérer M. Stanislas de Gramont de cette obligation de non-concurrence.</p> <p>Ce dispositif a été intégré à la politique de rémunération du Directeur Général décidée par le Conseil d'administration du 26 février 2025 et approuvé par l'Assemblée générale du 20 mai 2025. (dans le prolongement de la politique de rémunération 2024).</p> | | | | | | | | |
| Indemnité de départ en retraite | Aucun montant perçu | | Aucune indemnité conventionnelle étant donné qu'il ne relève pas de la CCN de la Métallurgie. Le montant éventuellement dû au titre de l'indemnité légale de départ à la retraite est en cours de calcul. | | | | | | | | |

| Éléments de la rémunération soumis au vote | Montants versés au cours de l'exercice écoulé | Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable | Présentation | | | | | | |
|--|---|--|---|--------|---------|--|---------------------------|---|---------------------------|
| Régime de retraite supplémentaire | Aucun montant perçu | | <p>Ancien dispositif</p> <p>M. Stanislas de Gramont participe au dispositif collectif de retraite supplémentaire incluant les cadres dirigeants français du Groupe SEB (membres du Comité exécutif).</p> <p>Ce dispositif qui vient en complément des régimes obligatoires est constitué de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ régime à prestations définies 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 à prestations définies 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 plafonnées à une année d'ancienneté du fait du gel du dispositif au 31 décembre 2019 (soit 0,8 % de la rémunération de référence). <p>Estimation des droits au 31 décembre 2025 :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Régime</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Régime de retraite à prestations définies de type différentiel</td> <td>91 226 euros bruts par an</td> </tr> <tr> <td>Régime de retraite à prestations définies de type additionnel</td> <td>13 841 euros bruts par an</td> </tr> </tbody> </table> <p>Au 31 décembre 2019, les dispositions de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire ont contraint le Groupe à geler et fermer ce dispositif.</p> <p>Les dirigeants mandataires sociaux deviennent potentiellement éligibles aux régimes à prestations définies après huit ans d'exercice de leurs fonctions et de présence au Comité exécutif.</p> <p>Le dispositif est plafonné à 25,8 % de la rémunération de référence à savoir tant la rémunération fixe que la rémunération variable (y compris les rentes issues des régimes obligatoires) conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, étant précisé que cette rémunération de référence est elle-même plafonnée à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale en vigueur.</p> <p>Nouveau dispositif</p> <p>Conformément à la décision du Conseil d'administration du 16 décembre 2021 approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 19 mai 2022, l'application du nouveau dispositif « L. 137-11-2 » précédemment décrit a été étendu depuis le 1^{er} janvier 2022, à M. Stanislas de Gramont.</p> <p>Estimation des droits acquis au 31 décembre 2025 :</p> <p>Au titre de l'année 2025, M. Stanislas de Gramont bénéficie de 1 % d'acquisition des droits compte tenu de l'atteinte à 100 % du critère de performance sur l'année de référence.</p> <p>Le taux de remplacement est égal à 5,0 % de la rémunération de référence pour un montant estimé à 93 061 euros bruts par an.</p> | Régime | Montant | Régime de retraite à prestations définies de type différentiel | 91 226 euros bruts par an | Régime de retraite à prestations définies de type additionnel | 13 841 euros bruts par an |
| Régime | Montant | | | | | | | | |
| Régime de retraite à prestations définies de type différentiel | 91 226 euros bruts par an | | | | | | | | |
| Régime de retraite à prestations définies de type additionnel | 13 841 euros bruts par an | | | | | | | | |

8

Actualités

Afin de simplifier et de moderniser les modalités de communication des sociétés avec leurs actionnaires, un décret entré en vigueur le 16 février 2026 modifie notamment les règles relatives à la convocation, à la record date et à la communication des informations concernant l'Assemblée générale.

Ce décret entraîne plusieurs évolutions pour les actionnaires, dont certaines sont applicables dès l'Assemblée générale 2026.

Dès 2026 :

■ Modification de la date d'enregistrement (Record date) à J-5 :

La date d'enregistrement ou *record date* est la date retenue pour déterminer l'éligibilité d'un actionnaire à participer à l'Assemblée générale.

Jusqu'en février 2026, il fallait être inscrit en tant qu'actionnaire au deuxième jour ouvré à zéro heure (J-2) précédant la date de l'Assemblée générale pour pouvoir participer.

Le décret modifie cette date d'enregistrement, désormais fixée au **cinquième jour ouvré à zéro heure (J-5)** avant la date de l'Assemblée générale pour les sociétés cotées.

Pour les actionnaires au porteur, le teneur de compte devra donc établir une attestation à J-5 et indiquer précisément la date de détention des titres pour justifier de la qualité d'actionnaire et permettre l'accès à l'Assemblée générale.

À partir de 2027 :

■ E-convocation :

Auparavant, l'émetteur devait obtenir l'accord des actionnaires afin de recourir à la convocation par voie électronique.

Avec l'entrée en vigueur du décret, la convocation électronique devient la façon standard de convoquer aux Assemblées générales pour les actionnaires détenant des titres au nominatif.

Les actionnaires pourront néanmoins exprimer leur souhait de revenir à la convocation par voie postale jusqu'en 2028 (choix qui devra être exprimé par envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception à UPTEVIA au moins 90 jours avant de l'avis de convocation).

Pour les actionnaires nominatifs ayant fait la demande expresse de continuer à recevoir une convocation par voie postale, le Groupe SEB continuera d'envoyer uniquement le formulaire de vote et un courrier

de convocation par voie postale, la brochure de convocation sera disponible exclusivement sur le site internet (cf point suivant).

■ Documentations et informations préalables aux Assemblées générales :

À compter de l'entrée en vigueur du décret, les sociétés ne seront plus tenues d'envoyer les documents préalables aux actionnaires nominatifs par voie postale si ces documents sont disponibles sur la page Assemblée générale du site internet.

Afin d'assurer une transition progressive, le Groupe SEB a choisi de maintenir l'envoi postal de la brochure de convocation en 2026.

À compter de 2027, nous n'envoyons plus de brochure de convocation ni de Document d'Enregistrement Universel sous format papier aux actionnaires. Ces documents seront disponibles exclusivement sur le site internet du Groupe SEB.

Fidèle à ses engagements RSE, le Groupe SEB soutient pleinement ces évolutions réglementaires qui permettront de contribuer à réduire l'empreinte carbone de nos activités et encourage ses actionnaires à adhérer à la démarche.

QUESTIONS / RÉPONSES

Comment sommes-nous tenus informés des principales résolutions adoptées ?

Il sera possible d'accéder à la retransmission de l'Assemblée générale en direct, et en différé, sur le site internet du Groupe : www.groupeseb.com.

Un compte rendu succinct de l'Assemblée générale est publié sur notre site Internet www.groupeseb.com, dans les jours qui suivent.

Quel est le montant du dividende cette année et quand sera-t-il mis en paiement ?

La politique de dividendes menée par le Groupe s'inscrit dans la continuité. Elle vise à assurer aux actionnaires une juste rémunération des capitaux qui lui sont confiés, soit une croissance régulière lorsque les résultats le permettent et une stabilisation quand les circonstances économiques et financières l'exigent.

Le dividende proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2026 sera donc de 2.80 € par action.

Une prime de fidélité égale à 10 % du dividende est par ailleurs versée pour toute action inscrite au nominatif depuis plus de 2 ans.

Le paiement du dividende s'effectuera à compter du 22 mai 2026.

Comment être sûr de recevoir la e-convocation en 2027 ?

Pour les actionnaires au nominatif pur (UPTEVIA) : nous vous invitons à vérifier le mail enregistré sur votre espace personnel UPTEVIA INVESTORS (www.investors.uptevia.com).

Pour les actionnaires au nominatif administré : nous vous invitons à vérifier le mail enregistré sur votre compte auprès de votre intermédiaire financier.



Conception graphique de ce document par PricewaterhouseCoopers Advisory

Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Tél. : +33 (0)7 60 66 70 83

Crédits photos : Félix Ledru, Jean-François Deroubaix, Andreas von Einsiedel / Collection Corbis Documentary via Getty Images – SEITOSEI●ACTIFIN / Adaptation graphique et traitement par IA.



Groupe SEB

Campus SEB
112, chemin du Moulin Carron
69130 Écully - France
Tél. : +33 (0)4 72 18 18 18



www.groupeseb.com