



**Rapport
Financier
Semestriel**
Au 30 juin 2026



Profil **1**

Profil	2
Stratégie	4
RSE	6
Modèle d'affaires	8
Résultats consolidés au 30 juin 2026	10

1 Rapport de gestion **13**

Faits marquants	14
Commentaires sur les ventes semestrielles	15
Commentaires sur les résultats consolidés semestriels	19
Événements postérieurs à la clôture	19
Gestion des risques	20
Perspectives 2026	20

2 Comptes consolidés résumés **21**

États financiers	22
Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle 2026	47
Déclaration de la personne physique responsable du rapport financier semestriel	48



Profil

Profil	2
Stratégie	4
RSE	6
Modèle d'affaires	8
Résultats consolidés au 30 juin 2026	10

Un leadership mondial

Le Groupe SEB occupe une position de leadership sur le marché du Petit Équipement Domestique. Il est également leader en café professionnel et s'est récemment développé dans le culinaire professionnel.

8,2 Mds €
de chiffre d'affaires

7,4 %
Marge opérationnelle

32 000
Collaborateurs



Notre mission : « Faciliter et embellir la vie quotidienne des consommateurs et contribuer au mieux-vivre partout dans le monde. »

Ventes Grand Public

Amérique du Nord
10 %

4 %
Amérique du Sud

Europe occidentale

36 %

Autres pays EMEA

17 %

Chine

26 %

7 %

Autres pays d'Asie

*Hors distributeurs automatiques.

De fortes positions dans de nombreux marchés

75 %

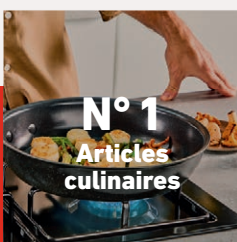
des ventes
réalisées sur des
marchés où le Groupe
est leader*



N°1
Machines à café
expresso automatiques
professionnelles



N°1
Soin du linge



N°1
Articles
culinaires



N°2
Blenders



N°1
Cuisson
électrique

* Position de N°1 ou N°2.

ACTIVITÉ GRAND PUBLIC **7,2 Mds €**

- Articles culinaires et ustensiles de cuisine
- Cuisson électrique
- Préparation des boissons
- Préparation des aliments
- Soin du linge
- Entretien de la maison
- Confort domestique
- Soin de la personne

ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE **1 Md €**

- Boissons chaudes ou froides
- Cuisson professionnelle
- Préparation culinaire
- Articles culinaires et ustensiles de cuisine
- Équipement hôtelier

80 % DES VENTES GRAND PUBLIC
RÉALISÉES AVEC LES 5 PREMIÈRES MARQUES DU GROUPE

DES MARQUES PUISSANTES

Tefal

WMF

SUPOR

KRUPS

Rowenta

Moulinex

WMF schaeferer
swiss coffee competence

Krampouz

de Buyer
DEPUIS 1830

Une stratégie de **croissance rentable**

MARCHÉ GRAND PUBLIC

Un marché estimé à
85 Mds€ *

Renforcer notre leadership mondial

Spécificités du marché

- Croissance structurelle (> 3 % par an) portée par l'essor des classes moyennes dans les pays émergents, par le multi-équipement et par la montée en gamme dans les pays matures
- Forte croissance des nouveaux modes de distribution (e-commerce, réseaux sociaux...)
- Marché fragmenté

Notre vision

- Développer les innovations produits, utiles et durables, dans une approche *life-centric*
- Répondre aux besoins spécifiques grâce aux nouvelles technologies
- Renforcer nos positions de leadership via l'extension vers de nouvelles catégories et géographies



MARCHÉ PROFESSIONNEL



Un marché estimé à
15 Mds€ *

Devenir un acteur de référence

Spécificités du marché

- Une croissance soutenue : 5 % à 10 % par an
- De fortes barrières à l'entrée et une rentabilité plus élevée
- Une récurrence des revenus liée aux services

Notre vision

- Appliquer nos facteurs clés de succès de l'activité Grand Public à l'activité Professionnelle
- Étendre la gamme existante en boissons et entrer dans de nouveaux segments de marché, dont le culinaire
- Déployer nos marques dans toutes les géographies et pour toutes les typologies de clients

* Marché cible, voir chapitre 1 du DEU 2025.

NOTRE AMBITION GROUPE MOYEN TERME

- Croissance annuelle moyenne des ventes à taux de change et périmètre constants d'au moins 5 %
- Marge opérationnelle en progression vers 11 %
- Génération importante de cash flow libre



UN SAVOIR-FAIRE ÉPROUVÉ EN CROISSANCE EXTERNE

PIONNIER EN RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE
sur 10 ans

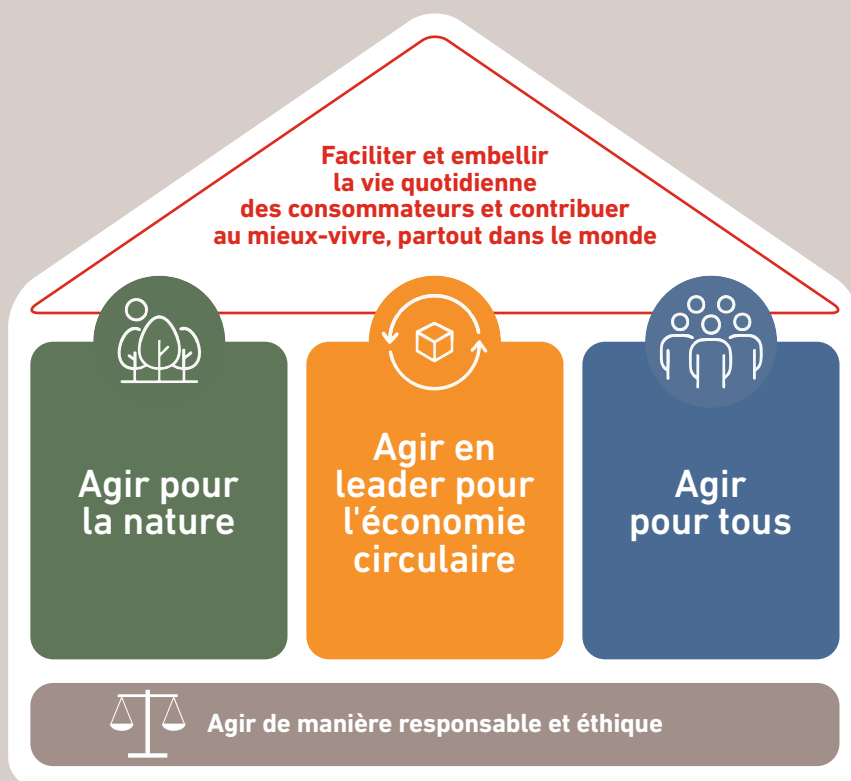
~ **6 %**
Croissance annuelle
moyenne des ventes

+ de **4 Mds€**
de cash flow libre généré

> **6 %**
Croissance annuelle
moyenne du dividende

Une ambition RSE pleinement intégrée à la stratégie d'entreprise

Pionnier dans le domaine de la réparabilité et de la durabilité, le Groupe SEB a toujours mis la RSE au cœur de sa stratégie et de ses activités. Fort des avancées réalisées dans le cadre de son plan RSE 2018-2023, le Groupe a franchi une nouvelle étape en annonçant, fin 2024, une ambition RSE pour la période 2024-2030, nommée « Agir pour mieux vivre, aujourd'hui et demain », qui vise des objectifs plus audacieux et lance des initiatives pionnières dans le secteur.



Chiffres clés de la première année

Les émissions liées à nos sites (scopes 1&2)

poursuivent leur baisse, en ligne avec la trajectoire, grâce à la sobriété, la modernisation des équipements et les énergies renouvelables.

- 23 %
émissions
vs 2021

La baisse des émissions liées aux produits (scope 3)

est portée par l'augmentation de la part de matériaux recyclés et par les premiers effets des améliorations d'efficacité énergétique.

- 9 %
émissions
vs 2021

Progression de 5 points de la part des matériaux recyclés dans les produits et packaging,

portée par une très forte performance des métaux et une dynamique continue sur le plastique.

52 %
de recyclé dans
les achats

Lancement de l'activité de produits reconditionnés

dans notre site basé à Is-sur-Tille, avec plus de 65 références disponibles à la vente dès l'inauguration.

1^{res} ventes
en France
en 2025

Diversité :

progression de +2,4 points de la part des femmes aux postes clés, portée par des actions concrètes sur toutes les géographies, dont un mentoring dédié.

28,9 %
de femmes
aux postes clés

Une stratégie RSE qui s'inscrit dans le cadre d'initiatives internationales de référence

Un engagement historique aux côtés des Nations Unies

- **Engagé dès 2004 auprès du Pacte mondial des Nations Unies**, le Groupe SEB renouvelle chaque année son engagement via sa *Communication on Progress*. Son ambition RSE 2024-2030 s'inscrit en cohérence avec les Objectifs de Développement Durable et contribue concrètement à 10 de ces objectifs, en lien avec ses activités et sa chaîne de valeur.



Une trajectoire climat alignée sur la science et validée par la SBTi

- **Engagé auprès de la Science Based Targets initiative depuis 2018**, le Groupe SEB a renforcé en 2024 son ambition en visant le net-zéro, avec de nouveaux objectifs couvrant les scopes 1, 2 et 3 à horizon 2030 et 2050. Validés par la SBTi, ils sont alignés sur une trajectoire 1,5°C et structurent sa stratégie climat.



Great Place to Work® au service de l'engagement des collaborateurs

- **Depuis 2012, le Groupe SEB s'appuie sur Great Place to Work®** pour évaluer et améliorer l'engagement et la qualité de vie au travail. Déployée à l'international, la démarche structure le pilotage social et nourrit des actions adaptées, renforçant attractivité, qualité managériale et culture de confiance.



UNE PERFORMANCE ESG RECONNUE

STANDARDS ESG INTERNATIONAUX 2025



A-
Climate
(stable
vs 2024)

A-
Water
security
(1^{ère} année)

AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE 2025



51/100
vs 48/100 en 2024



B-Prime
en 2024



70/100
vs 66/100 en 2024



82/100
Top 5%
vs 78/100 en 2023



18,3 Risque Faible
vs 22,1 Risque
moyen en 2024



A
vs BBB en 2024

Notre modèle **d'affaires**

NOS RESSOURCES



Des hommes et des femmes engagés

- 32 000 collaborateurs
- 115 nationalités
- **Managers** : > 12 ans d'ancienneté en moyenne ; **43 % de femmes**
- 6 500 collaborateurs en vente et marketing



L'innovation au cœur du Groupe

- ~3 000 collaborateurs
- 6 centres d'excellence
- 6 hubs régionaux
- 320 M€ investis en 2025
- >20 000* brevets actifs (Près de 500 déposés en 2025)



L'outil industriel

- 47 sites de production dont 11 dédiés aux produits professionnels
- 240 M de produits fabriqués/an
- 100 % des sites certifiés ISO 14001



Des marques fortes

- > 40 marques dans 150 pays
- Tefal et Supor : près de 2 Mds€ de ventes chacune



Un socle financier solide

- Stabilité actionnariale
- Fonds propres 3,5 Mds€
- Liquidités disponibles > 2,5 Mds€**

* Dont brevets actifs Supor.

** Dont lignes de crédit non tirées.

NOTRE FORMULE DE CRÉATION DE VALEUR

Notre ambition **stratégique**

Renforcer notre leadership mondial en Petit Équipement Domestique...

Nos facteurs-clés de **succès**

DES MARQUES FORTES

Des marques fortes puissantes et complémentaires qui assurent au Groupe des positions de leadership

80 % des ventes Grand Public réalisées via 5 marques

UNE PRÉSENCE MONDIALE

Une présence mondiale large et diversifiée qui renforce la résilience et la croissance du Groupe

+ de 150 pays

UNE INNOVATION CONTINUE

Une approche fondamentalement centrée sur la vie du consommateur

2,5 Mds€ de ventes générées par des produits lancés depuis 2023

Un savoir-faire éprouvé en croissance externe

Des acquisitions structurantes ou ciblées qui ont contribué au développement du Groupe

Pionnier en responsabilité sociétale et environnementale

Les enjeux RSE au cœur de la stratégie du Groupe

LES VALEURS DU GROUPE



Volonté d'entreprendre



Respect de la personne

Notre mission « Faciliter et embellir la vie quotidienne des consommateurs et contribuer au mieux-vivre partout dans le monde »

... et devenir un acteur de référence dans le Professionnel

UN LARGE PORTEFEUILLE PRODUITS

Un large portefeuille produits couvrant toutes les catégories et répondant à tous les besoins et usages des consommateurs

+ de 50 familles de produits

UNE EXÉCUTION COMMERCIALE PUISSANTE

Une exécution commerciale puissante multicanale pour maximiser la présence et la performance sur tous les marchés.

**Distribution multicanale :
55 %* offline
45 %* online**

* % des ventes Grand Public.

UNE INDUSTRIE COMPÉTITIVE

Une industrie compétitive qui permet une flexibilité et une maîtrise des coûts et des approvisionnements

**Production
60 % interne
40 % externe**

- Complémentarité géographique, produits et métiers.
- Capacité à mobiliser les ressources financières et humaines nécessaires.
- Expertise dans l'intégration.

- Précurseur dans la réparabilité depuis 2008.
- L'éco-conception au cœur du développement produit.
- Engagement dans les territoires ancré dans l'ADN du Groupe.
- Objectif de contribuer à la neutralité carbone planétaire d'ici 2050.

VALEUR CRÉÉE ET PARTAGÉE



Pour les collaborateurs

- **> 16 heures de formation** en moyenne/an par collaborateur en 2025
- **LTIR* : 0,76 en 2025** vs 1,1 en 2021
- **65 % des alternants ou stagiaires embauchés** (postes cadres)



Pour les clients

- **Près de 400 M de produits vendus/an** en moyenne depuis 5 ans**
- **75 % des ventes** réalisées sur des marchés où le Groupe est leader
- **+ de 22 000 contenus** influenceurs générés
- **e-commerce + 10 %** en 2025 à tpcp



Pour la planète et la société

- **Trajectoire Net-Zéro 2050 validée** par SBTi
- **52 % de matières recyclées** dans nos produits et emballages en 2025
- **-23 % d'émissions CO₂ eq.** depuis 2021 (scopes 1 et 2)
- **> 90 %** de nos produits en Petit Électroménager sont **réparables pendant 15 ans**



Pour les fournisseurs

- **89 % des achats directs et produits finis** couverts par la Charte des achats responsables
- **34 fournisseurs** → Label AA Intertek



Pour les actionnaires

- **ROPA : 601 M€**
- **Résultat net part du Groupe : 245 M€**
- **Cash flow libre : 124 M€**
- **Dividende 2025 : 2,80 €** (+ 6 % en moyenne par an depuis 10 ans)

* Lost Time Incident Rate.

** Hors Professionnel et accessoires.



Passion pour l'innovation



Professionalisme



Esprit de groupe

Résultats consolidés au 30 juin 2026

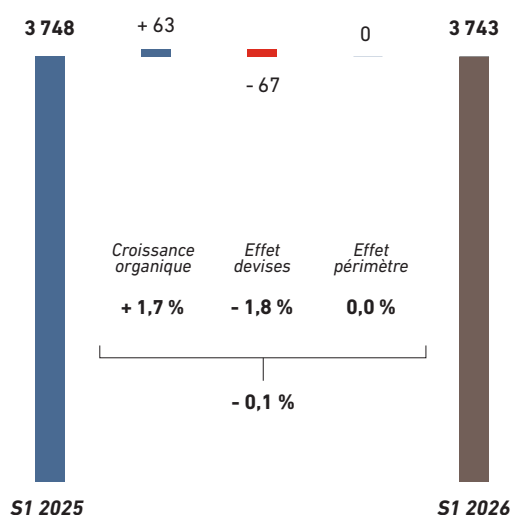
(en millions d'euros)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation à parités courantes	Variation à tcpc*
Ventes	3 743	3 748	- 0,1 %	+ 1,7 %
Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA)	172	119	+ 44 %	
Résultat d'exploitation	(23)	86	- 109 M€	
Résultat Net Part du Groupe	(124)	1	- 125 M€	
Résultat Net Part du Groupe retraité**	41	1	ns	
Dette financière nette au 30/06	2 516	2 658	- 142 M€	

* tcpc : à taux de change et périmètre constants ;

** de l'impact net des coûts exceptionnels liés au plan Rebond

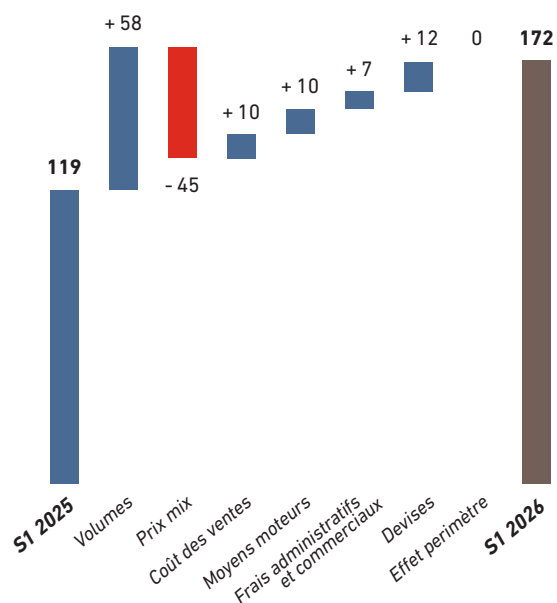
DÉTAIL DE L'ÉVOLUTION DES VENTES SEMESTRIELLES

(en millions €)

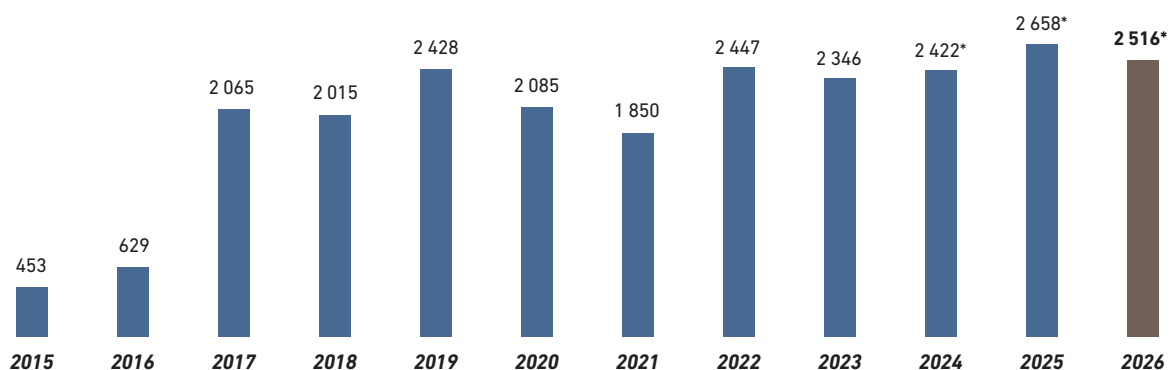


DÉTAIL DE L'ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ SEMESTRIEL

(en millions €)

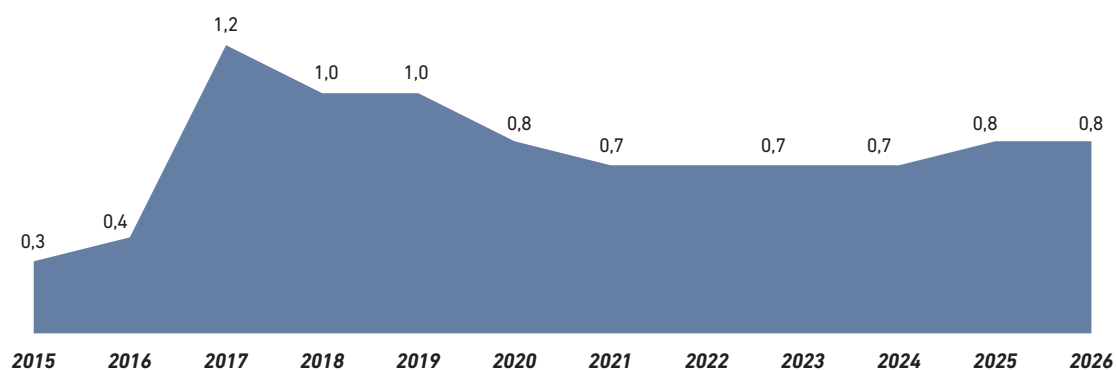


DETTE FINANCIÈRE NETTE AU 30 JUIN (en millions €)

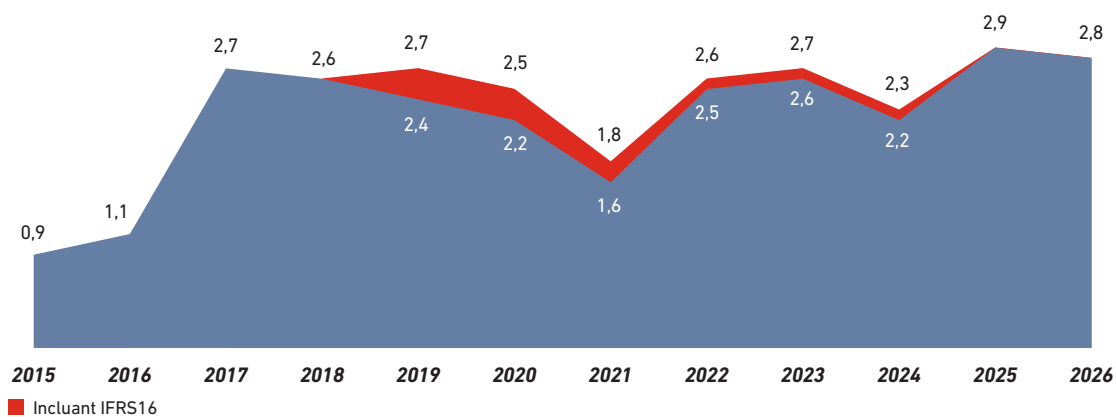


* dont dette IFRS16 de 312 millions d'euros en 2024, 316 millions d'euros en 2025 et 311 millions d'euros en 2026.

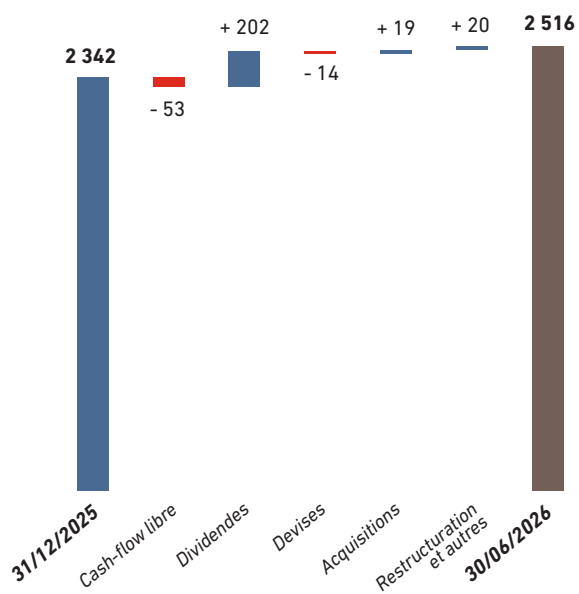
DETTE FINANCIÈRE NETTE/FONDS PROPRES AU 30 JUIN



DETTE FINANCIÈRE NETTE/EBITDA AJUSTÉ (SUR 12 MOIS GLISSANTS), AU 30 JUIN



ENDETTEMENT FINANCIER NET SUR 6 MOIS (en millions €)





Rapport de gestion

Faits marquants	14	Commentaires sur les résultats consolidés semestriels	19
Évolutions dans la composition du Conseil d'administration depuis le 31 décembre 2025	14	Résultat Opérationnel d'Activité	19
Déploiement du plan Rebond en ligne avec les objectifs	14	Résultat d'exploitation et Résultat net	19
Une politique RSE récompensée	14	Génération de cash-flow libre et dette financière nette	19
Commentaires sur les ventes semestrielles	15	Événements postérieurs à la clôture	19
Performances par activité - Grand Public	15	Gestion des risques	20
Évolution des ventes par zones géographiques	16	Perspectives 2026	20
Performances par activité - Professionnel	18		

Faits marquants

Évolutions dans la composition du Conseil d'administration depuis le 31 décembre 2025

L'Assemblée générale mixte du 12 mai 2026 a renouvelé, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de BPIFRANCE INVESTISSEMENT, représentée par Mme Adeline Lemaire.

Les mandats de MM. William Gairard et Thierry Lescure ont également été renouvelés, pour des durées respectives de quatre et trois ans, afin de favoriser un meilleur échelonnement des mandats des administrateurs.

Au 30 juin 2026, le Conseil d'administration reste ainsi composé de 14 membres :

- le Président ;
- six administrateurs issus du Groupe Fondateur, répartis comme suit :
 - quatre administrateurs adhérant à VENELLE INVESTISSEMENT,
 - deux administrateurs adhérant à GÉNÉRACTION ;
- quatre administrateurs indépendants ;
- deux administrateurs représentant les salariés ;
- une administratrice représentant les salariés actionnaires.

Déploiement du plan Rebond en ligne avec les objectifs

Le plan Rebond, projet structurant visant à renouer avec la trajectoire de croissance rentable du Groupe, progresse conformément au calendrier et aux objectifs annoncés. Les premières avancées enregistrées au cours du semestre illustrent la montée en puissance progressive de ses leviers, avec des effets déjà visibles sur l'exécution opérationnelle et la maîtrise des coûts.

Le Groupe accélère le déploiement de ses innovations à succès - *X-Clean*, *Clean-It*, *Aerosteam* ou *Fusioncore* - dans de nouveaux pays et sur davantage de modèles. Il poursuit également la transformation de ses catégories avec des lancements tels que *Cookeo Infinity*, combinant multicuiseur et airfryer, ou, sur le 1^{er} semestre, *Coffee Crush*, la machine à café à grains la plus compacte du marché. Ces innovations témoignent de la capacité du Groupe à répondre à de nouveaux usages de consommation et à élargir son potentiel de recrutement de consommateurs. Les nouvelles approches d'activation *social-first* développées autour de ces lancements seront progressivement déployées à l'échelle du Groupe afin de renforcer leur impact commercial et la proximité avec les consommateurs.

Par ailleurs, le Groupe rappelle son objectif d'environ 200 millions d'euros d'économies annuelles récurrentes en rythme de croisière d'ici fin 2027, grâce à l'optimisation des frais de structure, à l'amélioration de l'efficacité industrielle et à des économies sur les achats indirects, tout en investissant dans les marques, l'innovation et l'exécution commerciale.

Ces leviers ont déjà donné lieu à des avancées concrètes au premier semestre :

- plus de 400 actions engagées sur les achats indirects, avec des premiers effets visibles dans les comptes à fin juin ;
- la signature des accords sociaux en France et dans la majorité des entités allemandes, pour des départs à compter de septembre ;
- une réduction du nombre de références produits de 25 % à 30 %, désormais identifiée à près de 90 % et réalisée à hauteur de 9 %, dont l'achèvement est attendu début 2027 ;
- ainsi qu'un recours accru à l'intelligence artificielle, avec plus de 140 ateliers organisés au cours du semestre permettant de faire émerger plus de 800 cas d'usage.

Au total, l'impact positif du plan Rebond sur le Résultat Opérationnel d'Activité en 2026 est estimé entre 40 et 60 millions d'euros.

Une politique RSE récompensée

Au cours du semestre, le Groupe SEB a franchi une nouvelle étape dans la reconnaissance de sa performance environnementale en obtenant du CDP un double score « A- » pour le Climat et, pour sa première évaluation, « A- » pour l'Eau. Le Groupe a également obtenu un score « A » pour l'engagement de ses fournisseurs.

Ces résultats illustrent notamment la solidité de sa trajectoire climatique validée par la SBTi, la maturité de ses actions en faveur d'une gestion durable de l'eau et sa capacité à mobiliser ses partenaires autour de la réduction des émissions de Scope 3.

Par ailleurs, le Groupe SEB a franchi une étape majeure dans sa démarche de développement durable en obtenant un score

record de 90/100 à l'évaluation EcoVadis ⁽¹⁾ et décrochant ainsi une médaille Platinum, soit la distinction la plus élevée décernée par l'organisme. Cette performance place le Groupe parmi le Top 1 % des entreprises évaluées dans le monde et témoigne de la solidité de sa stratégie ESG ainsi que des progrès réalisés dans les domaines de l'environnement, des droits humains et des conditions de travail, de l'éthique et des achats responsables.

Toutes ces reconnaissances illustrent l'engagement de l'ensemble des équipes du Groupe en faveur d'une croissance durable et confortent l'ambition portée par sa feuille de route ESG 2024-2030 « Agir pour mieux vivre » visant à créer de la valeur durable pour toutes ses parties prenantes.

(1) www.recognition.ecovadis.com

Commentaires sur les ventes semestrielles

Le Groupe SEB réalise un **chiffre d'affaires de 3 743 millions d'euros** au 1^{er} semestre 2026, en **hausse de 1,7 % à tpc**, et stable en données publiées. L'évolution des taux de change a un impact négatif de 67 millions d'euros sur les ventes du 1^{er} semestre (vs - 64 M€ au 1^{er} semestre 2025), avec un effet concentré sur 1^{er} trimestre (- 73 M€ vs + 6 M€ au 2^e trimestre).

L'activité **Grand Public** enregistre des ventes de 3 268 millions d'euros au 1^{er} semestre, en croissance de 2,3 % à tpc et de 0,5 % en données publiées. Toutes les géographies contribuent positivement à la croissance organique du 1^{er} semestre, avec une accélération notable en Amérique du Nord au 2^e trimestre (+ 15 % à tpc), portée par un effet de base favorable et des gains de part de marché. Cette performance s'appuie également, au niveau du Groupe, sur une dynamique d'innovations constante

et une activation repensée, illustrées par les lancements de Cookeo Infinity, Aerosteam ou Coffee Crush.

Le chiffre d'affaires du segment **Professionnel** au 1^{er} semestre s'élève à 476 millions d'euros, en retrait de 2,8 % à tpc, dans un contexte marqué par une faible contribution des grands contrats et un attentisme persistant des clients HORECA, notamment aux États-Unis et au Moyen-Orient. Le *core business* affiche une bonne tenue et les services restent sur une dynamique de croissance. Le Groupe poursuit par ailleurs la préparation de ses relais de croissance futurs, avec notamment la montée en puissance du hub de Shaoxing et le lancement de nos nouveaux modèles pour adresser le segment des *small businesses & offices*.

Performances par activité - Grand Public

Les ventes Grand Public ont atteint 3 268 millions d'euros au 1^{er} semestre, en **croissance organique de 2,3 %** et de 0,5 % en données publiées.

Cette performance a été nourrie par la poursuite d'une stratégie d'innovation constante caractérisée par un enrichissement de l'offre produits, un déploiement des produits phares dans toutes les géographies et par une activation commerciale repensée.

Parmi les catégories tirant la croissance figurent :

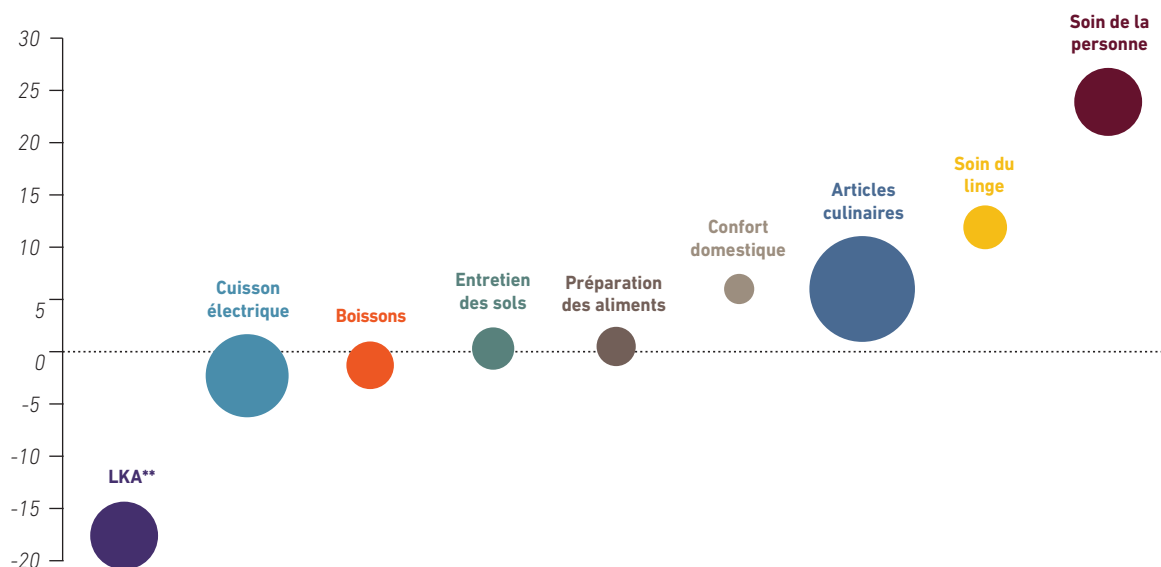
- le soin de la personne qui a notamment bénéficié des programmes de fidélisation sur le semestre ;
- le soin du linge, porté par le déploiement d'innovations notamment les défroisseurs avec les lancements d'Aerosteam dans plusieurs géographies et les détacheurs-textiles avec le déploiement de la gamme Clean-It ;
- les articles culinaires, dynamisés par le succès des gammes multimatériaux et par l'expansion géographique de la gamme Ingenio ;
- le confort domestique, tiré par la croissance des ventes de ventilateurs en Europe en fin de semestre ;
- et la préparation des aliments portée notamment par les *blenders* compacts et les machines à glace principalement en Europe.

L'entretien des sols est à l'équilibre ce semestre, affichant un contraste entre des ventes d'aspirateurs traineaux en retrait et une très bonne dynamique en aspirateurs-laveurs, portée par le déploiement de la gamme X-Clean et par les lancements dans de nouvelles géographies.

Certaines catégories sont néanmoins en retrait ce semestre notamment :

- la cuisson électrique, affectée par le fort repli des friteuses sans huile et des grills, non compensé par la bonne dynamique des cuiseurs à riz et de la cuisson conviviale ;
- la préparation des boissons, malgré un très bon démarrage de Coffee Crush qui a redynamisé la catégorie des machines à café automatiques ;
- et le segment du *LKA* (équipements fixes de cuisine) qui est pénalisé par la forte baisse de son marché en Chine suite à la non-reconduction des programmes de soutien à la consommation.

ÉVOLUTION DES VENTES GRAND PUBLIC PAR LIGNE DE PRODUITS, À TCPC *



* TCPC : taux de change et périmètre constants.

** Large Kitchen Appliances (équipement fixe de cuisine).

Évolution des ventes par zones géographiques

Ventes (en M€)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026	Variation 2026/2025	
			Parités courantes	tcpc
EMEA	1 592	1 590	- 0,2 %	+ 1,6 %
Europe occidentale	1 066	1 088	+ 2,0 %	+ 2,0 %
Autres pays	526	502	- 4,6 %	+ 0,6 %

Europe occidentale

En Europe occidentale, les ventes progressent de + 2,0 % à tcpc au 1^{er} semestre (+ 2,0 % en données publiées). Les tendances de *sell-out* sont restées globalement positives sur la période, avec néanmoins une prudence accrue dans la distribution au 2^e trimestre, dans un environnement de consommation plus incertain.

La dynamique produits est portée par les aspirateurs laveurs, les défroisseurs, les articles culinaires, les machines à café — avec le succès du lancement de Coffee Crush — ainsi que par les ventilateurs en fin de semestre.

En France, les ventes affichent une croissance à 2 chiffres sur le 1^{er} semestre, avec un impact favorable des programmes de fidélisation, notamment au 1^{er} trimestre. Hors programmes de fidélisation, les ventes sont également en progression. Cette performance se traduit par des gains de parts de marché dans

la plupart des catégories, dans le sillage de succès comme Cookeo Infinity, Aerosteam, Clean-It et Coffee Crush.

En Allemagne, dans un environnement toujours complexe, le Groupe priorise l'amélioration des marges. Les articles culinaires enregistrent de bonnes performances, notamment en ligne, tandis que les ventes en Petit Électroménager sont en retrait, en particulier dans la distribution physique.

Dans les autres pays d'Europe occidentale, les tendances de *sell-out* sont bien orientées, nourries par le déploiement à succès des innovations du Groupe. Les stratégies d'approvisionnement de certains distributeurs entraînent ponctuellement un décalage avec le *sell-in* du Groupe. Les ventes affichent cependant une belle dynamique dans des marchés comme le Royaume-Uni, l'Italie ou le Portugal.

Autres pays EMEA

Dans les autres pays EMEA, les ventes semestrielles affichent une légère croissance en organique (+ 0,6 % à tpc) mais un repli de - 4,6 % en données publiées, sous l'effet de la dépréciation de plusieurs devises de la zone, principalement la livre turque.

En Turquie et en Égypte, l'activité accélère nettement au 2^e trimestre, portée à la fois par une bonne dynamique produits dans toutes les catégories, en particulier en articles culinaires, en soin du linge et en cuisson électrique — ainsi que par la vigueur du e-commerce.

En Europe de l'Est, la situation reste hétérogène, sur une base de comparaison exigeante. Le déploiement dans la région des dernières innovations du Groupe y est cependant prometteur notamment pour les aspirateurs-laveurs, les articles culinaires (coutellerie), les détacheurs textiles ou les défroisseurs.

Les ventes au Moyen-Orient (environ 10 % du chiffre d'affaires de la zone) reculent nettement, affectées par le contexte géopolitique.

Ventes (en M€)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026	Variation 2026/2025	
			Parités courantes	tcpc
Amériques	455	490	+ 7,7 %	+ 8,4 %
Amérique du Nord	306	325	+ 6,3 %	+ 9,5 %
Amérique du Sud	149	164	+ 10,7 %	+ 6,1 %

Amérique du Nord

En Amérique du Nord, les ventes progressent de + 9,5 % à tpc au 1^{er} semestre (+ 6,3 % en données publiées), avec une nette accélération au 2^e trimestre (+ 15 % à tpc), portée par un effet de base favorable aux États-Unis.

Aux États-Unis, le Groupe a poursuivi ses gains de parts de marché en articles culinaires — avec les marques T-Fal, All-Clad et Imusa — et en soin du linge, dans un marché volatil mais mieux orienté qu'au 1^{er} trimestre.

Au Mexique, dans un marché concurrentiel, le *sell-out* est resté dynamique sur le semestre, soutenu à la fois par les catégories historiques (articles culinaires, soin du linge) et par les innovations (Coffee Crush, aspirateurs laveurs). La progression est particulièrement marquée sur le segment *online*.

Amérique du Sud

En Amérique du Sud, les ventes progressent de + 6,1 % à tpc sur le semestre et de + 10,7 % en données publiées.

En Colombie, l'activité affiche une forte dynamique sur l'ensemble du semestre, portée par une croissance à 2 chiffres dans les catégories historiques et par la poursuite du déploiement d'innovations en café et en entretien des sols (versatiles et aspirateurs laveurs), soutenue par une activation digitale efficace. Les ventes de ventilateurs renouent par ailleurs avec la croissance au 2^e trimestre.

Au Brésil, dans un contexte moins porteur, les ventes sont en repli sur le semestre : la bonne performance des ventes en ligne est pénalisée par un recul de la distribution physique, en particulier au 2^e trimestre.

Ventes (en M€)	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026	Variation 2026/2025	
			Parités courantes	tcpc
Asie	1 205	1 188	- 1,4 %	+ 1,1 %
Chine	976	976	0,0 %	+ 1,3 %
Autres pays	229	212	- 7,2 %	+ 0,3 %

Chine

En Chine, les ventes progressent de + 1,3 % à tpc au 1^{er} semestre et sont stables en données publiées.

Dans la continuité du 1^{er} trimestre, le Groupe a maintenu une gestion attentive de l'équilibre entre croissance des ventes et préservation de la rentabilité, dans un contexte où l'intensité promotionnelle s'est renforcée sur la seconde moitié du semestre.

La croissance est cependant solide en articles culinaires, ustensiles de cuisine, cuiseurs à riz et soin du linge (notamment défroisseurs). Le *social commerce* apporte une contribution toujours forte et demeure un moteur important pour Supor et son marché.

Autres pays d'Asie

Dans les autres pays d'Asie, l'activité est globalement stable en organique sur le semestre (+ 0,3 % à tpc) et en repli de - 7,2 % en données publiées, principalement sous l'effet des dépréciations du yen au Japon et du won en Corée du Sud.

Sur l'ensemble de la zone, les performances sont très positives dans les réseaux de distribution en propre du Groupe, aussi bien *online* que dans les magasins physiques.

Au Japon, les ventes progressent dans les catégories-clés du Groupe : articles culinaires (portés par le déploiement d'Ingenio), bouilloires et cuisson électrique (cuiseurs à riz, autocuiseurs électriques).

Le segment des *Large Kitchen Appliances* (moins de 10 % des ventes locales) reste en revanche pénalisé par la forte baisse de son marché à la suite de la non-reconduction des programmes de soutien à la consommation.

Sur le semestre, Supor affiche de légers gains de parts de marché dans la plupart de ses catégories, consolidant ainsi son statut de leader en Chine.

A contrario, le marché reste en retrait en Corée du Sud, pénalisé par les difficultés de la distribution physique. En Australie, les ventes reculent dans un environnement concurrentiel marqué, avec néanmoins une bonne performance des ventes en ligne.

Dans les autres pays d'Asie du Sud-Est, les ventes demeurent globalement stables, avec des développements notables en Malaisie, à Taiwan et Hong-Kong, sous l'effet de l'expansion des canaux de distribution et l'impact des lancements produits.

Performances par activité - Professionnel

Les ventes de l'activité Professionnelle s'établissent à 476 millions d'euros au 1^{er} semestre, en repli de - 2,8 % à tpc (- 4,1 % en données publiées). Après un 1^{er} trimestre en légère progression (+ 1,1 % à tpc), l'activité marque un retrait au 2^e trimestre (- 6,2 % à tpc), accentué par un effet de base un peu plus défavorable.

La baisse du semestre s'inscrit dans un environnement géopolitique incertain, marqué par un attentisme persistant des clients HORECA sur les renouvellements, notamment aux États-Unis et au Moyen-Orient, et la faible contribution des grands contrats. Le *core business* affiche une bonne tenue, et les services (environ 35 % de l'activité) restent sur une dynamique de croissance.

Le Groupe poursuit par ailleurs la préparation de ses relais de croissance futurs :

- montée en puissance du hub de Shaoxing, opérationnel depuis le début d'année, dont les modèles *Peak* et *Elevation* sont désormais commercialisés dans plus de 15 pays, pour adresser le segment des *small businesses & offices* ;
- élargissement du portefeuille clients, avec ChaPanda en Chine, Scooter's aux États-Unis et un référencement mondial chez McDonald's ;
- renforcement de l'offre intégrée one-stop-shop, avec une prise de participation dans un spécialiste des *Ingredient Dispensers* en Chine.

Commentaires sur les résultats consolidés semestriels

Résultat Opérationnel d'Activité

Au 1^{er} semestre 2026, le **ROPA** s'établit à 172 millions d'euros, en hausse de 44 % par rapport à 119 millions d'euros du 1^{er} semestre 2025, qui constitue une base de comparaison favorable. La marge opérationnelle ressort ainsi à 4,6 % des ventes, contre 3,2 % l'année précédente.

Cette progression s'explique principalement par :

- un levier opérationnel positif et un pilotage de la marge brute via les effets volumes et prix/mix, en tenant compte de l'évolution des parités monétaires ;

- des remboursements de droits de douane acquittés aux États-Unis depuis avril 2025, avec un impact positif d'environ 15 millions d'euros sur les coûts des ventes ;
- une baisse des frais de structure d'environ 25 millions d'euros, avec de premiers effets du plan Rebond ; et
- un effet de change positif de 12 millions d'euros, principalement lié à l'évolution des devises courtes (USD et CNY).

À noter qu'étant donné la nature saisonnière de l'activité du Groupe, le ROPA et la marge opérationnelle du premier semestre ne sont pas représentatifs de l'ensemble de l'année.

Résultat d'exploitation et Résultat net

À fin juin 2026, le **Résultat d'Exploitation** est de - 23 millions d'euros, par rapport à 86 millions d'euros au 30 juin 2025. Ce résultat intègre une charge d'intéressement et de participation de 11 millions d'euros, et d'autres produits et charges pour un total de - 185 millions d'euros, dont 178 millions d'euros des charges exceptionnelles liées au plan Rebond.

La variation du Résultat d'Exploitation d'une année sur l'autre s'explique par la progression du ROPA de 53 millions d'euros sur la période et la comptabilisation de charges exceptionnelles liées au plan Rebond pour 178 millions d'euros.

Le résultat financier s'établit à - 67 millions d'euros au 30 juin 2026, contre - 57 millions d'euros au 30 juin 2025. La charge d'impôt s'élève à - 12 millions d'euros ; le taux effectif d'impôt hors impacts du plan Rebond ressort à 30 %, contre 25 % au 1^{er} semestre 2025.

Le Résultat net du 1^{er} semestre ressort à - 103 millions d'euros. La part des minoritaires est stable à 21 millions d'euros. Le **Résultat net part du Groupe** ressort ainsi à - 124 millions d'euros.

Le **Résultat net part du Groupe retraité** des charges exceptionnelles (nettes d'impôt) relatives au plan Rebond s'établit à 41 millions d'euros contre 1 million d'euros à fin juin 2025.

Génération de cash-flow libre et dette financière nette

La **génération de cash-flow libre** est positive de 53 millions d'euros sur le 1^{er} semestre, comparé à - 213 millions d'euros au 1^{er} semestre 2025. Cette évolution reflète notamment (i) la hausse de 53 millions d'euros du ROPA sur la période, (ii) une réduction du BFR d'exploitation de 43 millions d'euros contre une augmentation de 150 millions d'euros et (iii) de moindres investissements (99 millions d'euros vs. 160 millions d'euros l'année dernière).

La **dette financière nette** du Groupe s'élève à 2 516 millions d'euros au 30 juin 2026 (dont 311 millions d'euros de dette IFRS 16), en baisse de 142 millions d'euros par rapport au 30 juin 2025, et en hausse de 174 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2025. Le ratio dette financière nette/EBITDA ajusté est de 2,8x contre 2,9x au 30 juin 2025.

Événements postérieurs à la clôture

À la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 22 juillet 2026, aucun autre événement significatif n'est intervenu.

Gestion des risques

Le Groupe SEB adopte une approche proactive et dynamique de gestion des risques.

Cette méthode ainsi que les principaux risques auxquels le Groupe fait face sont détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel 2025, chapitre 2, qui est disponible à l'adresse suivante : www.groupeseb.com/fr/informations-reglementees.

Au cours du premier semestre 2026, aucun nouveau risque majeur n'a été identifié.

Perspectives 2026

L'environnement macroéconomique et géopolitique reste dégradé, marqué par des perspectives de consommation contrastées, une gestion prudente des stocks par les distributeurs et des pressions inflationnistes accrues sur les coûts. Dans ce contexte, et sur des marchés du Petit Équipement Domestique résilients, le Groupe continuera de s'appuyer sur ses leviers internes : dynamique du *pipeline* d'innovations, actions ciblées sur les prix, stricte gestion des coûts de revient, des frais opérationnels et effets du plan Rebond.

À l'issue de ce premier semestre, le Groupe confirme ses objectifs : un retour à la croissance du ROPA en 2026 ainsi qu'une génération de cash-flow libre plus normative, dans le prolongement de la dynamique observée au premier semestre.

Cette trajectoire devrait également permettre une réduction du levier financier dès 2026, avec l'objectif de le ramener dans les standards du Groupe, autour de 2x (hors acquisitions), à horizon 2027.



Comptes consolidés résumés

États financiers	22	Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle 2026	47
Compte de résultat consolidé	22	I - Conclusion sur les comptes	47
État du résultat global consolidé	22	II - Vérification spécifique	47
Bilan consolidé	23		
Tableau des flux de trésorerie consolidés	24		
Évolution des capitaux propres consolidés	25	Déclaration de la personne physique responsable du rapport financier semestriel	48
Notes sur les comptes consolidés résumés	26		

États financiers

Comptes consolidés résumés au 30 juin 2026

Compte de résultat consolidé

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Produits des activités ordinaires (4)	3 743,4	3 747,7	8 169,4
Frais opérationnels (5)	(3 571,5)	(3 628,3)	(7 568,5)
Résultat opérationnel d'activité	171,9	119,4	600,9
Intéressement et participation (6)	(10,7)	(9,5)	(18,0)
Résultat opérationnel courant	161,2	109,9	582,9
Autres produits et charges d'exploitation (7)	(184,5)	(24,0)	(80,8)
Résultat d'exploitation	(23,3)	85,9	502,1
Coût de l'endettement financier (8)	(50,3)	(39,4)	(91,0)
Autres produits et charges financiers (8)	(17,2)	(17,7)	(41,1)
Résultat avant impôt	(90,8)	28,8	370,0
Impôt sur les résultats (9)	(11,8)	(7,2)	(87,3)
Résultat net	(102,6)	21,6	282,7
Part des minoritaires	(21,5)	(20,8)	(38,1)
Résultat net revenant à SEB S.A.	(124,1)	0,8	244,6
Résultat net revenant à SEB S.A. par action (en unités)			
Résultat net de base par action	(2,26)	0,01	4,47
Résultat net dilué par action	(2,26)	0,01	4,45

Les notes 1 à 20 sur les comptes consolidés font partie intégrante des états financiers.

État du résultat global consolidé

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Résultat net avant part des minoritaires	(102,6)	21,6	282,7
Écarts de conversion	86,5	(167,5)	(137,0)
Couvertures des flux de trésorerie futurs	35,2	(97,8)	(37,0)
Variation de juste valeur des actifs financiers (12) *	(3,8)	3,8	(16,5)
Réévaluation des avantages au personnel *	1,5	6,9	11,8
Effet d'impôt	(9,1)	22,8	8,6
Autres éléments du résultat global	110,3	(231,8)	(170,1)
Total des gains et pertes	7,7	(210,2)	112,6
Part des minoritaires	(29,3)	(5,2)	(25,5)
TOTAL DES GAINS ET PERTES, PART DU GROUPE	(21,6)	(215,4)	87,1

* Éléments non recyclables en résultat.

Bilan consolidé

ACTIF (en M€)	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Goodwill (10)	1 992,1	1 944,4	1 960,8
Autres immobilisations incorporelles (10)	1 423,7	1 386,6	1 400,5
Immobilisations corporelles (10)	1 256,4	1 257,1	1 268,0
Autres participations (12)	240,1	235,4	224,5
Autres actifs financiers non courants (12)	17,9	16,9	17,0
Impôts différés	235,7	202,8	163,1
Autres créances non courantes (13)	232,9	233,7	230,0
Instruments dérivés actifs non courants (18)	9,0	12,3	8,3
Actifs non courants	5 407,8	5 289,2	5 272,2
Stocks et en-cours	1 788,0	1 903,0	1 632,1
Clients	902,6	886,0	1 168,5
Autres créances courantes (13)	244,0	227,8	234,3
Impôt courant	31,6	36,7	24,8
Instruments dérivés actifs courants (18)	72,4	77,6	56,6
Placements financiers et autres actifs financiers courants (12 et 18)	59,0	33,3	123,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie (17 et 18)	907,7	660,5	999,0
Actifs courants	4 005,3	3 824,9	4 239,1
TOTAL ACTIF	9 413,1	9 114,1	9 511,3
PASSIF (en M€)	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Capital (14)	55,3	55,3	55,3
Réserves consolidées	3 049,8	2 933,6	3 238,3
Actions propres (14)	(45,6)	(58,4)	(58,1)
Capitaux propres Groupe	3 059,5	2 930,5	3 235,5
Intérêts minoritaires	226,7	221,3	241,3
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	3 286,2	3 151,8	3 476,8
Impôts différés	175,0	152,0	141,6
Avantages au personnel et autres provisions non courantes (16)	414,0	389,6	383,1
Dettes financières non courantes (17)	1 995,0	2 173,9	2 074,0
Autres passifs non courants	80,1	78,4	77,7
Instruments dérivés passifs non courants (18)	9,3	20,4	7,6
Passifs non courants	2 673,4	2 814,3	2 684,0
Avantages au personnel et autres provisions courantes (16)	238,3	94,0	100,8
Fournisseurs	1 121,9	1 186,6	1 124,3
Autres passifs courants	531,6	488,5	604,9
Impôt exigible	30,8	40,4	66,6
Instruments dérivés passifs courants (18)	57,5	158,1	67,1
Dettes financières courantes (17)	1 473,4	1 180,4	1 386,8
Passifs courants	3 453,5	3 148,0	3 350,5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	9 413,1	9 114,1	9 511,3

Les notes 1 à 20 sur les comptes consolidés font partie intégrante des états financiers.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Résultat net revenant à SEB S.A.	(124,1)	0,8	244,6
Amortissements et dotations aux provisions sur immobilisations	135,1	132,2	282,3
Variation des provisions	169,9	(9,7)	(6,7)
Pertes et gains latents sur instruments financiers	13,3	(7,7)	(27,6)
Charges et produits liés aux stock-options et actions gratuites	7,0	10,5	15,9
Plus ou (moins) values sur cessions d'actifs	(1,9)	0,9	(2,8)
Autres éléments	(0,6)	0,0	0,0
Résultat part des minoritaires	21,5	20,8	38,1
Charge d'impôt (exigible et différé)	11,8	7,2	87,3
Coût de l'endettement financier net	50,3	39,4	91,0
Capacité d'autofinancement ^{(1) (2)}	282,3	194,4	722,1
Variation des stocks et en-cours	(117,7)	(296,8)	(21,7)
Variation des clients	211,3	120,9	(63,6)
Variation des fournisseurs	(50,4)	26,3	(18,8)
Variation autres dettes et autres créances ⁽⁴⁾	(7,2)	(203,7)	(209,0)
Impôts versés	(103,2)	(87,5)	(113,6)
Intérêts versés	(46,0)	(39,4)	(91,0)
Trésorerie provenant de l'exploitation	169,1	(285,8)	204,4
Encaissements sur cessions d'actifs	5,7	7,1	11,9
Investissements corporels ⁽²⁾	(50,2)	(83,2)	(182,1)
Investissements logiciels et incorporels ⁽²⁾	(19,2)	(22,8)	(39,5)
Autres investissements financiers ⁽³⁾	48,5	84,4	(20,4)
Variation de périmètre (net de la trésorerie des sociétés acquises)	0,1	(65,7)	(65,4)
Trésorerie affectée à des opérations d'investissement	(15,1)	(80,2)	(295,5)
Augmentation de la dette financière ⁽²⁾	1 152,0	1 415,3	1 574,9
Diminution de la dette financière	(1 224,9)	(1 150,1)	(1 262,4)
Augmentation de capital	0,0	0,0	0,0
Transactions entre actionnaires	0,3	0,1	1,4
Mouvements sur actions propres	(1,4)	(0,5)	0,2
Dividendes versés (y compris minoritaires)	(202,2)	(206,8)	(206,6)
Trésorerie affectée à des opérations de financement	(276,2)	58,0	107,5
Incidence des variations de taux de change	30,9	(48,5)	(34,4)
Variation de la trésorerie nette	(91,3)	(356,5)	(18,0)
Trésorerie en début d'exercice	999,0	1 017,0	1 017,0
Trésorerie en fin d'exercice	907,7	660,5	999,0

(1) Avant coût de l'endettement financier net et impôt.

(2) Hors IFRS 16 dont les effets sont présentés en note 11.

(3) Cf. note 12. Participations et autres actifs financiers.

(4) Dont décaissement amende de l'Autorité de la concurrence pour 189,5 M€ au 31 décembre 2025 - Cf. note 3

Évolution des capitaux propres consolidés

(en M€)	Capital	Primes ⁽¹⁾	Réserves consolidées ⁽¹⁾	Écarts de conversion ⁽¹⁾	Actions propres	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Au 31 décembre 2024	55,3	103,7	3 186,3	2,7	(71,9)	3 276,1	264,2	3 540,3
Résultat net de la période	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0	0,8	20,8	21,6
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	0,0	0,0	(64,1)	(152,1)	0,0	(216,2)	(15,6)	(231,8)
Total des gains et pertes	0,0	0,0	(63,3)	(152,1)	0,0	(215,4)	5,2	(210,2)
Distribution de dividendes	0,0	0,0	(159,0)	0,0	0,0	(159,0)	(46,6)	(205,6)
Augmentation de capital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mouvements actions propres	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	13,5	0,0	13,5
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres	0,0	0,0	(14,3)	0,0	0,0	(14,3)	0,0	(14,3)
Option de souscription ou d'achat d'actions	0,0	0,0	10,4	0,0	0,0	10,4	0,1	10,5
Variation des options de ventes octroyées aux minoritaires	0,0	0,0	19,4	0,0	0,0	19,4	0,0	19,4
Autres mouvements	0,0	0,0	(0,2)	0,0	0,0	(0,2)	(1,6)	(1,8)
AU 30 Juin 2025	55,3	103,7	2 979,3	(149,4)	(58,4)	2 930,5	221,3	3 151,8
Résultat net de la période	0,0	0,0	243,8	0,0	0,0	243,8	17,3	261,1
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	0,0	0,0	31,2	27,5	0,0	58,7	3,0	61,7
Total des gains et pertes	0,0	0,0	275,0	27,5	0,0	302,5	20,3	322,8
Distribution de dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Augmentation de capital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diminution de capital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mouvements actions propres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres	0,0	0,0	(0,4)	0,0	0,0	(0,4)	0,0	(0,4)
Option de souscription ou d'achat d'actions	0,0	0,0	5,2	0,0	0,0	5,2	0,2	5,4
Variation des options de ventes octroyées aux minoritaires	0,0	0,0	(0,6)	0,0	0,0	(0,6)	0,0	(0,6)
Autres mouvements	0,0	0,0	(1,9)	(0,1)	0,0	(2,0)	(0,5)	(2,5)
Au 31 décembre 2025	55,3	103,7	3 256,6	(122,0)	(58,1)	3 235,5	241,3	3 476,8
Résultat net de la période	0,0	0,0	(124,1)	0,0	0,0	(124,1)	21,5	(102,6)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	0,0	0,0	24,1	78,4	0,0	102,5	7,8	110,3
Total des gains et pertes	0,0	0,0	(100,0)	78,4	0,0	(21,6)	29,3	7,7
Distribution de dividendes	0,0	0,0	(159,2)	0,0	0,0	(159,2)	(43,0)	(202,2)
Augmentation de capital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diminution de capital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mouvements actions propres	0,0	0,0	0,0	0,0	12,5	12,5	0,0	12,5
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres	0,0	0,0	(15,3)	0,0	0,0	(15,3)	0,0	(15,3)
Option de souscription ou d'achat d'actions	0,0	0,0	6,9	0,0	0,0	6,9	0,1	7,0
Variation des options de ventes octroyées aux minoritaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	0,3	0,4	0,0	0,7	(1,0)	(0,3)
AU 30 Juin 2026	55,3	103,7	2 989,3	(43,2)	(45,6)	3 059,5	226,7	3 286,2

(1) Réserves consolidées au bilan.

Notes sur les comptes consolidés résumés

Note 1	Principes comptables, jugements et estimations	27	Note 11	Contrats de location	37
Note 2	Évolution du périmètre de consolidation	28	Note 12	Participations et autres actifs financiers	39
Note 3	Faits marquants et litiges significatifs	28	Note 13	Autres créances courantes et non courantes	40
Note 4	Information sectorielle	30	Note 14	Actions propres	41
Note 5	Frais opérationnels	32	Note 15	Avantages au personnel	42
Note 6	Intéressement et participation	32	Note 16	Provisions courantes et non courantes	42
Note 7	Autres produits et charges d'exploitation	32	Note 17	Endettement financier net	43
Note 8	Résultat financier	33	Note 18	Juste valeur des instruments financiers	44
Note 9	Impôt sur les résultats	33	Note 19	Transactions avec des parties liées	46
Note 10	Immobilisations	34	Note 20	Événements postérieurs à la clôture	46

Chiffres au 30 juin 2026 en millions d'euros

Le Groupe SEB, composé de SEB S.A., société française, et de ses filiales, est présent historiquement sur le marché Grand Public du Petit Equipement Domestique, où il occupe une position de leadership. Il est par ailleurs présent sur le marché Professionnel depuis 2016, étant leader mondial en café professionnel (hors distributeurs automatiques). Depuis 2024, le Groupe a également étendu sa présence dans le culinaire professionnel.

La société SEB S.A. a son siège social Chemin du Moulin-Carron – Campus SEB à Écully (69130) et est cotée sur le marché Eurolist d'Euronext-Paris (Code ISIN : FR0000121709 SK).

Les comptes consolidés résumés du 1er semestre 2026 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 22 juillet 2026.

Note 1 PRINCIPES COMPTABLES, JUGEMENTS ET ESTIMATIONS**Note 1.1 Principes comptables**

Les états financiers consolidés résumés au 30 juin 2026 ont été établis conformément à la norme IAS 34 relative à l'information financière intermédiaire.

S'agissant de comptes résumés, ils n'incluent pas toute l'information requise par le référentiel IFRS pour l'établissement des états financiers annuels et doivent donc être lus en relation avec les états financiers consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 qui figurent dans le Document d'Enregistrement Universel déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 26 mars 2026. Ce document est consultable sur les sites du Groupe (www.groupeseb.com) et de l'AMF (www.amf-france.org) et il peut être obtenu auprès du Groupe à l'adresse indiquée ci-dessus.

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés intermédiaires résumés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne applicables au 30 juin 2026, qui sont disponibles sur le site internet de la Commission européenne (https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en#ifrs).

Ces principes comptables sont identiques à ceux appliqués pour l'établissement des états financiers consolidés annuels de 2025 à l'exception de l'impôt sur les résultats, de l'intéressement et de la participation qui sont déterminés sur la base d'une projection de

l'exercice (note 9 « Impôt sur les résultats » et note 6 « Intéressement et participation »). Par ailleurs, la comparabilité des comptes semestriels et annuels peut être affectée par la nature saisonnière des activités du Groupe qui réalise sur le 2^e semestre un volume d'affaires supérieur à celui du 1^{er} semestre.

Le Groupe a adopté les amendements suivants applicables au 1^{er} janvier 2026 :

- amendement à IFRS 9 et IFRS 7 traitant des contrats faisant référence à l'électricité produite à partir de sources naturelles ;
- amendement à IFRS 9 et IFRS 7 traitant du classement et de l'évaluation des instruments financiers ;
- améliorations annuelles traitant de divers sujets sans impacts pour le Groupe.

Cette date d'application coïncide avec celle de l'IASB.

Ces amendements n'ont pas eu d'incidence significative sur les résultats et la situation financière du Groupe.

Les autres normes et interprétations d'application facultative au 30 juin 2026 n'ont pas été appliquées par anticipation. Le Groupe n'anticipe toutefois pas d'impact significatif lié à l'application de ces nouveaux textes à l'exception des impacts liés à la norme IFRS 18 Présentation et informations à fournir dans les états financiers qui sont toujours en cours d'analyse.

Note 1.2 Jugements et estimations

L'établissement des comptes consolidés en conformité avec les IFRS implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif. Le Groupe a notamment pris en compte le contexte consécutif à l'invasion de l'Ukraine par la Russie et la crise au Moyen-Orient lors de l'établissement de ses comptes semestriels.

Conflit Russie Ukraine

Depuis l'invasion, le 24 février 2022, de l'Ukraine par la Russie, l'environnement géopolitique s'est considérablement détérioré. Le Groupe évalue en temps réel l'évolution de la situation, tant en Ukraine qu'en Russie, et applique les décisions des autorités européennes et françaises, avec lesquelles il travaille en étroite coordination.

Ces deux pays représentaient en 2025 moins de 5 % du chiffre d'affaires consolidé et environ 2 % des actifs totaux du Groupe.

Note 2 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au cours du premier semestre 2026, le Groupe a procédé à une prise de participation minoritaire dans une petite startup chinoise en lien avec le secteur des machines à café professionnelle.

Pour rappel, le Groupe avait finalisé en date du 22 janvier 2025 l'acquisition de La Brigade de Buyer, groupe international possédant notamment les marques de Buyer, Sabatier et 32 Dumas, symboles d'excellence et de savoir-faire dans les secteurs des articles culinaires, de la pâtisserie et de la coutellerie.

La juste valeur désormais définitive des actifs acquis et passifs repris en date du 22 janvier 2025 se décompose de la manière suivante :

(en M€)	22/01/2025
Actifs immobilisés *	42,7
Stocks	13,9
Clients	11,2
Dette nette	(19,5)
Fournisseurs	(4,6)
Autres passifs nets	(10,8)
ACTIF NET TOTAL	32,9
POURCENTAGE DE DÉTENTION	100%
ACTIF NET TOTAL ACQUIS	32,9
Intérêts minoritaires	0,0
Prix d'acquisition	75,8
Goodwill définitif	42,9

* Dont marque De Buyer estimée par un évaluateur indépendant à 27,0 millions d'euros.

Le Groupe avait finalisé le 30 avril 2025 une petite acquisition ciblée en Chine dans le secteur des machines à café professionnelles, enrichissant ainsi son offre en maintenance, réparation, pièces détachées et reconditionnement pour ses clients chinois.

Le Groupe avait également signé le 30 décembre 2025, une prise de participation à hauteur de 55 % dans la société équatorienne UMC0. Cette prise de participation reste soumise à l'autorisation des autorités de la concurrence colombiennes et équatoriennes.

Note 3 FAITS MARQUANTS ET LITIGES SIGNIFICATIFS

Enquête de l'Autorité de la concurrence française

L'Autorité de la Concurrence a diligenté en octobre 2013 une enquête sur les pratiques de prix et de référencement auprès de plusieurs fabricants d'électroménager, dont Groupe SEB France et Groupe SEB Retailing sur la période 2008 à 2013. La notification des griefs reçue le 23 février 2023 mentionnait des suspicions de pratiques de prix de vente imposés à certains distributeurs et d'échanges d'informations statistiques à travers une association professionnelle, dans le secteur du petit électroménager. L'audience devant le Collège de l'Autorité s'est déroulée les 5 et 6 mars 2024. La décision du collège a été publiée le 19 décembre 2024. Dans cette décision, l'Autorité de la concurrence a prononcé une sanction pécuniaire à l'encontre du Groupe SEB d'un montant de 189,5 millions d'euros au titre du grief d'entente verticale sur les prix de vente entre fabricants et distributeurs mais a prononcé un non-lieu pour le grief relatif à des échanges de données (entente horizontale). Le Groupe considère néanmoins qu'il n'a commis

aucune infraction. Il a toujours agi dans l'intérêt de ses clients et au bénéfice des consommateurs français, dans le strict respect des réglementations en vigueur. Il réfute donc catégoriquement la conclusion de l'Autorité de la concurrence retenue à son encontre et rejette toute allégation selon laquelle ses pratiques n'auraient pas été conformes aux règles de la concurrence. Le Groupe a déposé un recours devant la Cour d'appel de Paris afin d'obtenir l'annulation de la décision de l'Autorité. Une provision pour risque de la totalité du montant de l'amende avait été comptabilisée dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2024.

Le décaissement du montant de l'amende intervenu le 15 mai 2025 a donné lieu à l'enregistrement d'une créance envers l'Autorité d'un montant de 189,5 millions d'euros.

Enquête de l'Autorité de la concurrence au Brésil

L'Autorité de Concurrence locale (CADE) a communiqué en août 2024 l'ouverture d'une enquête concernant une suspicion d'échanges d'informations sensibles en matière de ressources humaines au sein d'une association professionnelle (GECON). 51 sociétés ont

été notifiées dont Seb do Brasil. À ce jour, l'enquête est toujours en cours et aucune notification de grief n'a été reçue. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée.

Financement

Le 17 janvier 2026, une extension de la ligne de crédit RCF d'un montant de 495 millions d'euros a été accordée. L'échéance de cette facilité est ainsi reportée au 1^{er} mars 2029.

Rappel de produits

Le Groupe a lancé deux rappels de produits au cours du second semestre 2025. Le premier rappel concerne des produits commercialisés en Asie pour lesquels un défaut à l'usage sur les prises électriques a été détecté. Le second rappel concerne des produits commercialisés en Europe et aux États-Unis pour lesquels un défaut sur les batteries a été

détecté. Au 31 décembre 2025, compte tenu de la police d'assurance du Groupe, seuls les montants devant rester à la charge du Groupe avaient été provisionnés à hauteur de 12,8 millions d'euros. Aucun élément survenu au cours du 1^{er} semestre 2026 n'est venu remettre en cause cette estimation.

Droits de douane

Les remboursements de droits de douane acquittés aux États-Unis depuis avril 2025 enregistrés en déduction du coût des ventes ont impacté les résultats du Groupe à hauteur d'environ 15 millions d'euros sur le semestre.

Plan REBOND

L'environnement du Groupe connaît des mutations profondes qui se sont intensifiées en 2025 : accélération des cycles d'innovation, transformation des relations marques-consommateurs, mutation du go-to-market et importance croissante des enjeux de durabilité. Le Groupe a ainsi décidé de lancer début 2026 un projet structurant – le plan Rebond – visant à retrouver une trajectoire de croissance rentable. Il s'articule autour de priorités claires :

- développer plus rapidement des innovations produits plus impactantes ;
- systématiser nos nouvelles pratiques de digital marketing et accélérer les ventes en ligne ;
- en tirant pleinement parti des nouvelles possibilités offertes par l'intelligence artificielle.

Le plan Rebond intègre également un programme d'économies ciblées de 200 M€ d'ici fin 2027 pour simplifier les organisations et renforcer l'agilité opérationnelle du Groupe.

Il s'appuie sur trois axes principaux :

- la réduction des achats indirects ;
- l'amélioration de l'efficacité industrielle ; et
- l'optimisation des frais de structure.

La mise en œuvre du plan Rebond conduira à une réduction pouvant aller jusqu'à 2 100 postes à l'échelle mondiale.

Pour l'Europe, jusqu'à 1400 postes seraient concernés dont potentiellement 500 en France sur la base du volontariat.

Les différents leviers identifiés ont déjà donné lieu à des avancées concrètes au premier semestre :

- plus de 400 actions engagées sur les achats indirects, avec des premiers effets visibles dans les comptes à fin juin,
- la signature des accords sociaux en France et dans la majorité des entités allemandes, pour des départs à compter de septembre ;
- une réduction du nombre de références produits de 25 % à 30 %, désormais identifiée à près de 90 % et réalisée à hauteur de 9 %, dont l'achèvement est attendu début 2027 ;
- ainsi qu'un recours accru à l'intelligence artificielle, avec plus de 140 ateliers organisés au cours du semestre et plus de 800 cas d'usage recensés.

Le coût total du plan est estimé entre 1 et 1,25 fois les économies annuelles récurrentes ciblées.

Les provisions liées au plan seront essentiellement comptabilisées en 2026, tandis que les décaissements interviendront principalement sur 2027. Certains actifs avaient néanmoins été dépréciés dès 2025 à hauteur de 14,3 millions d'euros et des frais de restructuration avaient été enregistrés à hauteur de 9,7 millions d'euros.

Au 30 juin 2026, les coûts liés à ce plan se sont élevés à 178 millions d'euros dont 160 millions d'euros de provisions pour restructuration (Note 16), pour respectivement 57 millions d'euros en France et 100 millions d'euros en Allemagne.

Autres faits marquants

Il n'existe pas d'autre fait marquant, procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens, ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, des effets significatifs sur la situation

financière ou sur la rentabilité du Groupe, autres que celles qui sont reflétées dans les comptes ou mentionnées dans les notes annexes.

Note 4 INFORMATION SECTORIELLE

En application de la norme IFRS 8 – « Segments opérationnels », nous présentons les informations financières selon la structure interne revue et utilisée par les principaux décideurs opérationnels (les membres du Comité de Direction Générale).

Le Groupe SEB s'articule autour de deux activités principales : les activités Grand Public et Professionnel. Par ailleurs, les activités Grand Public sont suivies par zone géographique.

Le Comité de Direction Générale évalue la performance des secteurs sur la base :

- du produit des activités ordinaires et du Résultat d'exploitation ; et
- des capitaux nets investis définis comme la somme des actifs sectoriels (*goodwill*, immobilisations corporelles et incorporelles, stocks et créances clients) et des passifs sectoriels (dettes fournisseurs, autres dettes opérationnelles et provisions).

Les performances en matière de financement, de trésorerie et de fiscalité sur le résultat sont suivies au niveau du Groupe et ne sont pas allouées par secteur.

Note 4.1 Informations financières par zone d'implantation d'actifs

Les données ci-dessous comprennent les transactions internes établies selon des termes et des conditions similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties, c'est-à-dire qu'elles comprennent les effets des prix de transfert interne au Groupe.

Les « Produits inter-secteurs » correspondent aux ventes hors Groupe réalisées par les sociétés basées dans la zone concernée.

Les « Produits externes » correspondent aux ventes totales (internes au Groupe et hors Groupe), réalisées à l'extérieur de la zone par les sociétés basées dans la zone.

(en M€)	Activité «Grand Public»			Activité «Professionnel»	Transactions Intra-Groupe	Total
	EMEA	Amériques	Asie			
30/06/2026						
Produits des activités ordinaires						
Produits inter-secteurs	1 587,4	464,4	1 187,6	475,8	0,0	3 715,2
Produits externes	77,8	0,1	850,0	0,0	(899,7)	28,2
TOTAL PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES						3 743,4
Résultat						
Résultat opérationnel d'activité	(90,4)	3,6	201,1	54,7	2,9	171,9
Résultat d'exploitation	(262,8)	(0,6)	199,8	37,4	2,9	(23,3)
Résultat financier						(67,5)
Part du résultat net dans les entreprises associées						0,0
Impôt sur résultat						(11,8)
RÉSULTAT NET						(102,6)
Bilan consolidé						
Actifs sectoriels	3 273,8	997,2	1 851,9	2 392,6	(675,8)	7 839,7
Actifs financiers						1 306,1
Actifs d'impôts						267,3
ACTIF TOTAL						9 413,1
Passifs sectoriels	(1 357,6)	(257,6)	(837,9)	(552,3)	619,5	(2 385,9)
Dettes financières						(3 535,2)
Passifs d'impôts						(205,8)
Capitaux propres						(3 286,2)
PASSIF TOTAL						(9 413,1)
Autres informations						
Coût des ventes	(1 077,0)	(318,1)	(1 495,4)	(263,7)	919,7	(2 234,5)
Investissements corporels et incorporels	54,9	6,1	33,7	24,5		119,2
Dotations aux amortissements	(66,1)	(11,3)	(32,5)	(25,2)		135,1
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0

(en M€)	Activité «Grand Public»			Activité «Professionnel»	Transactions Intra-Groupe	Total
	EMEA	Amériques	Asie			
30/06/2025						
Produits des activités ordinaires						
Produits inter-secteurs	1 582,0	427,3	1 204,2	496,3	0,0	3 709,8
Produits externes	113,1	0,1	1 024,9	0,0	(1 100,2)	37,9
TOTAL PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES						3 747,7
Résultat						
Résultat opérationnel d'activité	(64,2)	0,3	255,1	51,0	(122,8)	119,4
Résultat d'exploitation	(90,2)	(2,4)	252,7	48,6	(122,8)	85,9
Résultat financier						(57,1)
Part du résultat net dans les entreprises associées						
Impôt sur résultat						(7,2)
RÉSULTAT NET						21,6
Bilan consolidé						
Actifs sectoriels	3 583,2	945,0	1 783,2	2 360,2	(833,0)	7 838,6
Actifs financiers						1 036,0
Actifs d'impôts						239,5
ACTIF TOTAL						9 114,1
Passifs sectoriels	(1 437,3)	(216,9)	(809,9)	(420,1)	647,1	(2 237,1)
Dettes financières						(3 532,8)
Passifs d'impôts						(192,4)
Capitaux propres						(3 151,8)
PASSIF TOTAL						(9 114,1)
Autres informations						
Coût des ventes	(1 037,5)	(287,7)	(1 638,8)	(279,0)	985,9	(2 257,1)
Investissements corporels et incorporels	103,9	8,5	31,0	30,9		174,3
Dotations aux amortissements	(54,1)	(10,5)	(33,7)	(24,2)		(122,5)
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	(9,7)	0,0	0,0	0,0		(9,7)

Note 4.2 Produits des activités ordinaires par zone de commercialisation et par secteur d'activité

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Europe Occidentale	1 087,7	1 065,9	2 556,9
Autres pays	502,0	526,1	1 216,0
Total EMEA	1 589,7	1 592,0	3 772,9
Amérique du Nord	325,3	306,0	736,2
Amérique du Sud	164,5	148,6	312,1
Total Amériques	489,8	454,6	1 048,3
Chine	975,7	975,8	1 880,9
Autres pays	212,4	229,0	472,5
Total Asie	1 188,1	1 204,8	2 353,4
Total Grand Public	3 267,6	3 251,4	7 174,6
Total Professionnel	475,8	496,3	994,8
TOTAL	3 743,4	3 747,7	8 169,4

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Articles culinaires	1 102,7	1 067,7	2 456,2
Petit électroménager	2 164,9	2 183,7	4 718,4
Professionnel	475,8	496,3	994,8
TOTAL	3 743,4	3 747,7	8 169,4

Note 5 FRAIS OPÉRATIONNELS

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Coût des ventes	(2 234,5)	(2 257,0)	(4 879,9)
Frais de recherche et développement	(87,6)	(93,0)	(181,4)
Autres moyens moteurs	(375,8)	(385,6)	(785,3)
Frais commerciaux	(588,8)	(582,8)	(1 186,8)
Frais administratifs	(284,8)	(309,9)	(535,1)
FRAIS OPÉRATIONNELS	(3 571,5)	(3 628,3)	(7 568,5)

Note 6 INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION

Les charges d'intéressement et de participation du semestre sont calculées en appliquant aux charges annuelles estimées le taux d'avancement des résultats des sociétés concernées.

Note 7 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Charges de restructuration et d'adaptation	(180,9)	(7,5)	(23,9)
Dépréciation d'actifs	0,0	(9,7)	(25,3)
Divers et réalisation d'actifs	(3,6)	(6,8)	(31,6)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	(184,5)	(24,0)	(80,8)

Note 7.1 Charges de restructuration et d'adaptation

Les charges de restructuration du 1^{er} semestre 2026 comprennent principalement des coûts liés au Plan Rebond pour 177,5 millions d'euros dont 160 millions d'euros de provision pour risques et charges (Note 16).

Les charges de restructuration du 1^{er} semestre 2025 comprenaient principalement des coûts liés à la reconversion du site industriel d'Is sur Tille en lien avec le lancement de la nouvelle activité de reconditionnement pour 6 millions d'euros et la poursuite des plans de réorganisation en cours au Brésil et en Allemagne.

Note 7.2 Dépréciation d'actifs

Compte tenu du caractère saisonnier de l'activité, le Groupe procède habituellement à la réalisation des tests de perte de valeur lors de la clôture annuelle.

Le Groupe a néanmoins analysé les indicateurs de perte de valeur au regard de l'évolution de son activité sur le premier semestre et ses projections de fin d'année et cela n'a pas amené à constater

de dépréciation d'actifs. Au 30 juin 2025, le groupe avait enregistré une dépréciation de 9,7 millions d'euros concernant notamment un site de production de petit électroménager en France.

Note 7.3 Divers et réalisation d'actifs

Au 30 juin 2026, ce poste comprend notamment des frais d'acquisition. Au 30 juin 2025, il s'agissait principalement de frais d'acquisition, de frais liés au départ de membres du comité exécutif et de frais juridiques liés au litige avec l'Autorité de la concurrence en France.

Note 8 RÉSULTAT FINANCIER

(en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER	(50,3)	(39,4)	(91,0)
Pertes, gains de change et instruments financiers	(8,6)	(6,8)	(16,4)
Frais financiers/avantages au personnel long terme	(2,9)	(2,8)	(6,0)
Option de vente sur actions propres	(0,3)	(0,3)	(3,0)
Autres frais financiers divers	(5,4)	(7,8)	(15,7)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(17,2)	(17,7)	(41,1)

La ligne « autres frais financiers divers » comprend, en 2026 et en 2025, divers frais financiers non significatifs pris isolément.

Note 9 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôt du semestre est calculée en appliquant au résultat avant impôt de la période le taux effectif moyen estimé pour l'exercice. Ce calcul est réalisé individuellement au niveau de chaque entité fiscale consolidée.

Le résultat avant impôt du semestre s'élève à (-90,8) millions d'euros et la charge d'impôt à (-11,8) millions d'euros soit un taux effectif d'impôt de (-13,00%). La différence entre ce taux effectif de (-13,00 %) et le taux normal en France de 25,83 % s'analyse comme suit :

(en %)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Taux normal d'impôt	25,8	25,8	25,8
Effet des différences de taux ⁽¹⁾	(6,1)	(5,4)	(15,8)
Pertes fiscales sans constatation d'actifs nets d'impôts différés ⁽²⁾	4,9	0,9	7,4
Activation et utilisation de déficits fiscaux antérieurs	(0,4)	0,0	0,0
Top up tax	0,0	0,0	0,7
Autres ⁽³⁾	5,8	3,7	5,5
Effet Plan Rebond ⁽⁴⁾	(43,0)	0,0	0,0
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	(13,0)	25,0	23,6

(1) La ligne « Effet des différences de taux » correspond à la répartition du résultat au sein des géographies et en 2025 à la prise en compte de la baisse du taux d'imposition en Allemagne.

(2) Les pertes fiscales sans constatation d'actif net d'impôt différé concernent principalement certaines filiales d'Amérique du Sud et d'Allemagne.

(3) La ligne « Autres » comprend principalement l'impact des retenues à la source pour 2,2%.

(4) Principalement lié à la non-activation d'une grande partie des déficits fiscaux générés par les coûts d'exécution du plan (33 millions d'euros d'effet d'impôt) cf. note 3

Note 10 IMMOBILISATIONS**Note 10.1** Immobilisations incorporelles

30/06/2026 (en M€)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de développement	Autres immobilisations incorporelles et en-cours	Total
VALEUR BRUTE							
À l'ouverture de l'exercice	42,6	1 204,9	2 029,6	184,6	74,5	193,1	3 729,3
Acquisitions/augmentations	0,1	0,0	0,0	1,8	3,7	13,6	19,2
Cessions	0,0	0,0	0,0	(0,4)	(1,2)	0,0	(1,6)
Autres mouvements *	(0,5)	0,1	0,1	14,1	(3,2)	(11,1)	(0,5)
Écart de conversion	0,1	16,0	32,3	2,7	0,5	5,2	56,8
À la clôture de l'exercice	42,3	1 221,0	2 062,0	202,8	74,3	200,8	3 803,2
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR							
À l'ouverture de l'exercice	41,2	9,2	68,8	127,5	29,5	91,8	368,0
Écart de conversion	0,1	0,4	1,3	1,8	0,3	1,6	5,5
Dotations d'amortissement	0,1	0,1	0,0	9,8	3,2	1,9	15,1
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sorties	0,0	0,0	0,0	(0,4)	(0,6)	0,0	(1,0)
Autres mouvements *	(0,3)	0,0	(0,2)	0,4	(0,1)	0,0	(0,2)
À la clôture de l'exercice	41,1	9,7	69,9	139,1	32,3	95,3	387,4
Valeur nette à l'ouverture	1,4	1 195,7	1 960,8	57,1	45,0	101,3	3 361,3
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	1,2	1 211,3	1 992,1	63,7	42,0	105,5	3 415,8

* Mouvements de périmètre inclus.

30/06/2025 (en M€)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de développement	Autres immobilisations incorporelles et en-cours	Total
VALEUR BRUTE							
À l'ouverture de l'exercice	44,1	1 213,9	2 045,0	176,9	62,7	204,4	3 747,0
Acquisitions/augmentations	0,0	0,0	0,0	7,3	5,0	10,5	22,8
Cessions	0,0	0,0	0,0	(1,3)	(6,6)	(4,0)	(11,9)
Autres mouvements *	0,0	27,0	41,1	6,0	0,0	(9,4)	64,7
Écart de conversion	(1,7)	(38,4)	(71,0)	(3,4)	0,1	(9,9)	(124,3)
À la clôture de l'exercice	42,4	1 202,5	2 015,1	185,5	61,2	191,6	3 698,3
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR							
À l'ouverture de l'exercice	42,6	10,3	79,4	120,0	29,2	98,5	380,0
Écart de conversion	(1,7)	(1,0)	(8,7)	(2,5)	0,1	(3,7)	(17,5)
Dotations d'amortissement	0,2	0,0	0,0	8,8	3,2	1,9	14,1
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	0,0	0,0	1,9	0,0	1,9
Sorties	0,0	0,0	0,0	(1,3)	(6,5)	0,0	(7,8)
Autres mouvements *	0,0	0,0	0,0	1,4	0,9	(5,7)	(3,4)
À la clôture de l'exercice	41,1	9,3	70,7	126,4	28,8	91,0	367,3
Valeur nette à l'ouverture	1,5	1 203,6	1 965,6	56,9	33,5	105,9	3 367,0
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	1,3	1 193,2	1 944,4	59,1	32,4	100,6	3 331,0

* Mouvements de périmètre inclus.

31/12/2025 (en M€)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de développement	Autres immobilisations incorporelles et en-cours	Total
VALEUR BRUTE							
À l'ouverture de l'exercice	44,1	1 213,9	2 045,0	176,9	62,7	204,4	3 747,0
Acquisitions/augmentations	0,1	0,0	0,0	6,6	20,0	12,8	39,5
Cessions	(0,1)	0,0	0,0	(9,8)	(6,8)	2,1	(14,6)
Autres mouvements *	0,3	27,0	47,5	14,0	(1,6)	(17,2)	70,0
Écart de conversion	(1,8)	(36,0)	(62,9)	(3,1)	0,2	(9,0)	(112,6)
À la clôture de l'exercice	42,6	1 204,9	2 029,6	184,6	74,5	193,1	3 729,3
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR							
À l'ouverture de l'exercice	42,6	10,3	79,4	120,0	29,2	98,5	380,0
Écart de conversion	(1,8)	(1,1)	(9,8)	(2,4)	0,1	(3,6)	(18,6)
Dotations d'amortissement	0,4	0,0	0,0	18,3	6,8	3,7	29,2
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	0,0	0,2	1,9	0,0	2,1
Sorties	(0,1)	0,0	0,0	(9,8)	(6,7)	0,0	(16,6)
Autres mouvements *	0,1	0,0	(0,8)	1,2	(1,8)	(6,8)	(8,1)
À la clôture de l'exercice	41,2	9,2	68,8	127,5	29,5	91,8	368,0
Valeur nette à l'ouverture	1,5	1 203,6	1 965,6	56,9	33,5	105,9	3 367,0
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	1,4	1 195,7	1 960,8	57,1	45,0	101,3	3 361,3

* Mouvements de périmètre inclus.

Note 10.2 Immobilisations corporelles

30/06/2026 (en M€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
VALEUR BRUTE						
À l'ouverture de l'exercice	91,5	1 551,7	1 490,0	477,5	86,4	3 697,1
Acquisitions/augmentations	0,1	31,2	29,7	12,8	26,2	100,0
Cessions	(0,9)	(40,7)	(25,0)	(9,9)	(0,3)	(76,8)
Autres mouvements ⁽¹⁾	0,0	8,8	17,6	9,0	(27,9)	7,5
Écart de conversion	1,5	23,2	27,4	2,6	1,0	55,7
À la clôture de l'exercice	92,2	1 574,2	1 539,7	492,0	85,4	3 783,5
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
À l'ouverture de l'exercice	11,6	856,3	1 199,3	361,9	0,0	2 429,1
Écart de conversion	0,0	10,4	19,1	1,7	0,0	31,2
Dotations d'amortissement	0,4	54,5	43,4	21,7	0,0	120,0
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sorties	(0,1)	(30,1)	(21,1)	(7,9)	0,0	(59,2)
Autres mouvements ⁽¹⁾	0,0	3,9	(0,5)	2,6	0,0	6,0
À la clôture de l'exercice	11,9	895,0	1 240,2	380,0	0,0	2 527,1
Valeur nette à l'ouverture	79,9	695,4	290,7	115,6	86,4	1 268,0
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE ⁽²⁾	80,3	679,2	299,5	112,0	85,4	1 256,4

(1) Mouvements de périmètre inclus.

(2) Dont 296,8 millions d'euros liés à IFSR16 (Note 11).

30/06/2025 (en M€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
VALEUR BRUTE						
À l'ouverture de l'exercice	92,8	1 486,3	1 502,0	482,2	101,2	3 664,5
Acquisitions/augmentations	0,1	59,9	21,6	15,2	54,7	151,5
Cessions	0,0	(33,7)	(26,8)	(15,2)	(0,7)	(76,4)
Autres mouvements ⁽¹⁾	0,8	37,1	25,8	13,5	(54,9)	22,3
Écart de conversion	(2,5)	(33,9)	(42,0)	(8,7)	(1,9)	(89,0)
À la clôture de l'exercice	91,2	1 515,7	1 480,6	487,0	98,4	3 672,9
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
À l'ouverture de l'exercice	10,4	818,4	1 209,0	363,5	0,0	2 401,3
Écart de conversion	(0,1)	(16,2)	(31,1)	(5,5)	0,0	(52,9)
Dotations d'amortissement	0,4	46,6	40,9	20,5	0,0	108,4
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	7,8	0,0	0,0	7,8
Sorties	0,0	(16,7)	(24,8)	(13,1)	0,0	(54,6)
Autres mouvements ⁽¹⁾	0,0	2,2	(1,3)	4,9	0,0	5,8
À la clôture de l'exercice	10,7	834,3	1 200,5	370,3	0,0	2 415,8
Valeur nette à l'ouverture	82,4	667,9	293,0	118,7	101,2	1 263,2
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE ⁽²⁾	80,5	681,4	280,1	116,7	98,4	1 257,1

(1) Mouvements de périmètre inclus.

(2) Dont 301,8 millions d'euros liés à IFRS16 (note 11).

31/12/2025 (en M€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
VALEUR BRUTE						
À l'ouverture de l'exercice	92,8	1 486,3	1 502,0	482,2	101,2	3 664,5
Acquisitions/augmentations	0,3	146,1	70,1	41,3	64,8	322,6
Cessions	(0,2)	(95,2)	(85,8)	(49,9)	(1,8)	(232,9)
Autres mouvements ⁽¹⁾	0,9	45,9	37,5	14,1	(77,0)	21,4
Écart de conversion	(2,3)	(31,4)	(33,8)	(10,2)	(0,8)	(78,5)
À la clôture de l'exercice	91,5	1 551,7	1 490,0	477,5	86,4	3 697,1
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
À l'ouverture de l'exercice	10,4	818,4	1 209,0	363,5	0,0	2 401,3
Écart de conversion	(0,1)	(15,4)	(25,3)	(6,7)	0,0	(47,5)
Dotations d'amortissement	0,7	103,9	82,8	42,5	0,0	229,9
Pertes de valeur nettes	0,6	6,6	11,6	2,3	0,0	21,1
Sorties	0,0	(59,5)	(79,3)	(43,8)	0,0	(182,6)
Autres mouvements ⁽¹⁾	0,0	2,3	0,5	4,1	0,0	6,9
À la clôture de l'exercice	11,6	856,3	1 199,3	361,9	0,0	2 429,1
Valeur nette à l'ouverture	82,4	667,9	293,0	118,7	101,2	1 263,2
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE ⁽²⁾	79,9	695,4	290,7	115,6	86,4	1 268,0

(1) Mouvements de périmètre inclus.

(2) Dont 303,7 millions d'euros liés à IFRS16 (note 11).

Effets de IFRS 16 sur les investissements corporels

Décomposition des acquisitions/augmentations (en M€)	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Nouveaux contrats IFRS 16 (11)	20,7	40,7	85,0
Modification de contrats à la hausse (11)	29,1	27,6	55,5
Autres investissements corporels selon le tableau des flux de trésorerie consolidés	50,2	83,2	182,1
TOTAL	100,0	151,5	322,6

Note 11 CONTRATS DE LOCATION

Au 30 juin 2026, la dette au titre des contrats de location s'élève à 310,9 millions d'euros contre 315,9 millions d'euros au 30 juin 2025 et 318,1 millions d'euros au 31 décembre 2025. Le droit d'utilisation s'élève à 296,8 millions d'euros contre 301,8 millions d'euros au 30 juin 2025 et 303,7 millions d'euros au 31 décembre 2025.

La durée moyenne des contrats de location entrant dans le champ d'application de IFRS 16 en date du 30 juin 2026 s'élève à 3,1 ans contre 3,0 ans au 30 juin 2025.

Le taux d'emprunt marginal moyen au 30 juin 2026 est de 4,8 % contre 4,4 % au 30 juin 2025 et 4,7 % au 31 décembre 2025.

La charge de location résiduelle liée à la part variable des contrats et autres exemptions s'élève au 30 juin 2026 à 21,1 millions d'euros contre 24,9 millions d'euros au 30 juin 2025.

Note 11.1 Tableaux de mouvements du droit d'utilisation et répartition par typologie de biens**TABLEAUX DE MOUVEMENTS DU DROIT D'UTILISATION**

30/06/2026 (en M€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
VALEUR BRUTE					
À l'ouverture de l'exercice	0,7	564,5	27,1	86,4	678,7
Acquisitions/modifications à la hausse	0,0	30,3	11,4	8,1	49,8
Fin de contrats et modifications à la baisse	(0,1)	(40,2)	(2,6)	(2,8)	(45,7)
Autres mouvements	0,0	4,4	0,0	1,1	5,5
Écart de conversion	0,0	6,1	1,2	0,2	7,5
À la clôture de l'exercice	0,6	565,1	37,1	93,0	695,8
AMORTISSEMENTS					
À l'ouverture de l'exercice	0,3	312,1	9,6	53,0	375,0
Écart de conversion	0,0	3,0	0,3	(0,1)	3,2
Dotations d'amortissement	0,0	37,9	2,2	7,0	47,1
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Fin de contrats	0,0	(29,6)	0,5	(1,9)	(31,0)
Autres mouvements	0	3,9	0	0,8	4,7
À la clôture de l'exercice	0,3	327,3	12,6	58,8	399,0
Valeur nette à l'ouverture	0,4	252,4	17,5	33,4	303,7
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	0,3	237,8	24,5	34,2	296,8

Ces montants sont inclus dans la note 10.2 « Immobilisations corporelles ».

30/06/2025 (en M€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
VALEUR BRUTE					
À l'ouverture de l'exercice	0,6	551,1	25,5	84,3	661,5
Acquisitions/modifications à la hausse	0,0	55,1	4,1	9,1	68,3
Fin de contrats et modifications à la baisse	0,0	(33,3)	(1,5)	(6,1)	(40,9)
Autres mouvements	0,0	3,8	0,1	2,2	6,1
Écart de conversion	(0,1)	(10,7)	(1,0)	(2,4)	(14,2)
À la clôture de l'exercice	0,5	566,0	27,2	87,1	680,8
AMORTISSEMENTS					
À l'ouverture de l'exercice	0,2	301,9	9,4	54,1	365,6
Écart de conversion	0,0	(5,6)	(0,1)	(1,2)	(6,9)
Dotations d'amortissement	0,0	38,4	2,2	7,1	47,7
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Fin de contrats	0,0	(25,1)	(1,0)	(5,4)	(31,5)
Autres mouvements	0,0	2,2	0,0	1,9	4,1
À la clôture de l'exercice	0,2	311,8	10,5	56,5	379,0
Valeur nette à l'ouverture	0,4	249,2	16,1	30,2	295,9
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	0,3	254,2	16,7	30,6	301,8

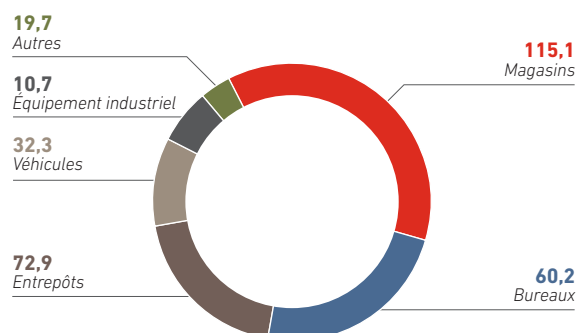
Ces montants sont inclus dans la note 10.2 « Immobilisations corporelles ».

31/12/2025 (en M€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
VALEUR BRUTE					
À l'ouverture de l'exercice	0,6	551,1	25,5	84,3	661,5
Acquisitions/modifications à la hausse	0,4	112,4	7,6	20,1	140,5
Fin de contrats et modifications à la baisse	(0,2)	(90,4)	(5,4)	(17,3)	(113,3)
Autres mouvements	0,0	3,8	0,1	2,2	6,1
Écart de conversion	(0,1)	(12,4)	(0,7)	(2,9)	(16,1)
À la clôture de l'exercice	0,7	564,5	27,1	86,4	678,7
AMORTISSEMENTS					
À l'ouverture de l'exercice	0,2	301,9	9,4	54,1	365,6
Écart de conversion	0,0	(6,6)	(0,1)	(1,6)	(8,3)
Dotations d'amortissement	0,1	78,4	4,6	14,3	97,4
Pertes de valeur nettes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Fin de contrats	0,0	(63,8)	(4,3)	(15,6)	(83,7)
Autres mouvements	0,0	2,2	0,0	1,8	4,0
À la clôture de l'exercice	0,3	312,1	9,6	53,0	375,0
Valeur nette à l'ouverture	0,4	249,2	16,1	30,2	295,9
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	0,4	252,4	17,5	33,4	303,7

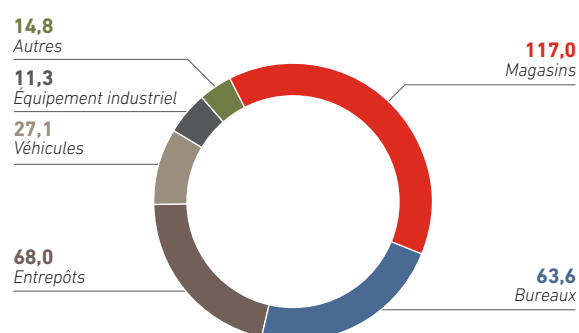
Ces montants sont inclus dans la note 10.2 « Immobilisations corporelles ».

Répartition des contrats de location par typologie de biens

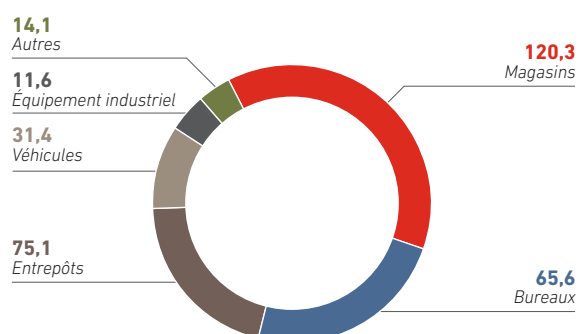
RÉPARTITION PAR TYPOLOGIE DE BIENS AU 30/06/2026
(en M€)



RÉPARTITION PAR TYPOLOGIE DE BIENS AU 30/06/2025
(en M€)



RÉPARTITION PAR TYPOLOGIE DE BIENS AU 31/12/2025 (en M€)



Note 11.2 Évolution de la dette de location**ÉVOLUTION DE LA DETTE DE LOCATION SUR LA PÉRIODE 2026**

(en M€)	01/01/2026	Mouvement de périmètre	Nouveaux contrats et modification de contrats	Remboursement	Charge financière	Écarts de conversion	30/06/2026
Dette de location	318,1	0,0	34,2	(54,1)	7,9	4,8	310,9

ÉVOLUTION DE LA DETTE DE LOCATION À FIN JUIN 2025

(en M€)	01/01/2025	Mouvement de périmètre	Nouveaux contrats et modification de contrats	Remboursement	Charge financière	Écarts de conversion	30/06/2025
Dette de location	311,3	1,1	59,1	(55,0)	6,0	(6,6)	315,9

ÉVOLUTION DE LA DETTE DE LOCATION À FIN DÉCEMBRE 2025

(en M€)	01/01/2025	Mouvement de périmètre	Nouveaux contrats et modification de contrats	Remboursement	Charge financière	Écarts de conversion	31/12/2025
Dette de location	311,3	0,9	110,5	(111,1)	13,2	(6,7)	318,1

La part court terme de la dette de location s'élève à 84,4 millions d'euros au 30 juin 2026, contre 82,4 millions d'euros au 30 juin 2025 et 83,9 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Note 12 PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS

(en M€)	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Autres participations	240,1	235,4	224,5
Autres actifs financiers non courants	17,9	16,9	17,0
Placements financiers	22,4	15,3	85,5
Bank Acceptance Drafts en Chine	32,0	14,7	34,2
Autres actifs financiers courants	4,6	3,3	4,1
Placements financiers et autres actifs financiers courants	59,0	33,3	123,8
TOTAL PARTICIPATIONS, PLACEMENTS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS	317,0	285,6	365,3

(en M€)	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Total Participations, placements financiers et autres actifs financiers à l'ouverture	365,3	369,1	369,1
Variation de juste valeur en autres éléments du résultat global	(3,8)	3,8	(16,5)
Variation de juste valeur en résultat	0,0	0,0	0,0
Encaissements/décaissements (cf tableau de flux de trésorerie)	(48,5)	(84,4)	20,4
Effet change	4,4	(5,8)	(7,1)
Autres dont variations de périmètre	(0,4)	2,9	(0,6)
TOTAL PARTICIPATIONS, PLACEMENTS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS A LA CLÔTURE	317,0	285,6	365,3

Autres participations

La ligne « Autres participations » du bilan est principalement constituée de détentions minoritaires dans diverses entités et de détentions dans des sociétés non consolidées en raison de leur caractère non significatif pour le Groupe.

Conformément à IFRS 9, les titres de participation non consolidés sont enregistrés à leur juste valeur. Le Groupe a opté pour la

juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global sans recyclage ultérieur en résultat même en cas de cession. La variation de juste valeur de ces participations s'élève au 30 juin 2026 à (3,8) millions d'euros contre 3,8 millions au 30 juin 2025 et (16,5) millions d'euros au 31 décembre 2025.

Placements financiers

Ces placements financiers court terme mais dont l'échéance à la date de souscription est supérieure à trois mois s'élèvent au 30 juin 2026 à 22,4 millions d'euros (dont 19,4 millions d'euros

en Chine) contre 15,3 millions d'euros au 30 juin 2025 (dont 11,9 millions d'euros en Chine) et 85,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 (dont 41,8 millions d'euros en Chine).

Bank Acceptance Drafts

Les *Bank Acceptance Drafts* sont émis par des banques chinoises de premier rang et sont reçus au titre du règlement de créances commerciales. Ces actifs s'élèvent à 32 millions d'euros au 30 juin 2026 contre 14,7 millions d'euros au 30 juin 2025 et 34,2 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Note 13 AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES

(en M€)	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Charges constatées d'avance non courantes	1,1	1,7	1,5
Créances fiscales et autres créances non courantes ⁽¹⁾	231,8	232,0	228,5
Autres créances non courantes	232,9	233,7	230,0
Charges constatées d'avance courantes	21,1	18,0	20,9
Avances et acomptes versés ⁽²⁾	58,8	67,7	42,2
Créances fiscales et autres créances courantes ⁽¹⁾	164,1	142,1	171,2
Autres créances courantes	244,0	227,8	234,3

(1) Dont la créance sur ADLC de 189,5 millions d'euros et des créances de TVA à hauteur de 145 millions d'euros au 30 juin 2026 (138,7 millions d'euros au 30 juin 2025 et 140,8 millions d'euros au 31 décembre 2025).

(2) Dont 44,7 millions d'euros provenant de Supor au 30 juin 2026 (41,6 millions d'euros provenant de Supor au 30 juin 2025 et 31,7 millions d'euros au 31 décembre 2025).

Les créances non courantes concernent principalement le paiement de la sanction de l'Autorité de la concurrence en France pour 189,5 millions d'euros et les créances fiscales au Brésil : ICMS, PIS et COFINS.

Les modalités de calcul des taxes PIS et COFINS ont été clarifiées le 15 mars 2017, lorsque la Cour suprême fédérale brésilienne a précisé que l'ICMS devait être exclue de leur base de calcul. Ces modalités de calcul ont de nouveau été confirmées par la Cour Suprême le 13 mai 2021.

Dans le cadre de ces décisions de justice, notre filiale industrielle Seb do Brasil avait enregistré une créance fiscale en 2018 de 213 millions de réals brésiliens (intérêts moratoires compris) au titre du surplus de taxe payée depuis 2004. Cette créance était en attente de remboursement auprès de l'État de Rio de Janeiro.

Notre filiale commerciale Seb Commercial avait, quant à elle, enregistré en 2019 une créance fiscale de 51 millions de réals brésiliens au titre du surplus de taxe payé depuis 2013. En juillet 2023, une notification a été reçue du Gouvernement Fédéral demandant à Seb Commercial de stopper la consommation de ces crédits de taxes à compter de cette date et remettant potentiellement en cause leur consommation depuis mars 2020.

La fusion de Seb Commercial avec SEB do Brasil en 2024 a donné lieu à un changement de stratégie concernant le recouvrement de la créance de PIS COFINS de SEB do Brasil qui est désormais en partie compensée. Au 30 juin 2026, les créances de PIS COFINS s'élèvent à 192,8 millions de réals brésiliens (32,7 millions d'euros).

Note 14 ACTIONS PROPRES

Au 30 juin 2026, le capital social est composé de 55 337 770 actions, d'un nominal de 1 euro.

Le Groupe détient 469 774 actions propres au cours moyen de 96,98 euros (553 954 actions propres au cours moyen de 105,50 euros au 30 juin 2025 et 549 966 actions propres au cours moyen de 105,59 euros au 31 décembre 2025).

Les actions propres détenues ont évolué de la façon suivante :

	Réalizations		
	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
<i>(en nombre d'actions)</i>			
Détentions à l'ouverture	549 966	676 780	676 780
Achats d'actions	394 043	186 504	471 167
Contrats de rachat	56 000	15 000	15 000
Contrats de liquidité	338 043	171 504	456 167
Ventes d'actions	(474 235)	(309 330)	(597 981)
Cessions	(330 418)	(169 504)	(456 167)
Levées d'option d'achat, attributions d'actions de performance	(143 817)	(139 826)	(141 814)
Annulation d'actions	0,0	0,0	0,0
DÉTENTIONS À LA CLÔTURE	469 774	553 954	549 966

	Réalizations		
	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
<i>(en M€)</i>			
Détentions à l'ouverture	58,1	71,9	71,9
Achats d'actions	18,8	16,0	32,4
Contrats de rachat	2,4	1,3	1,3
Contrats de liquidité	16,4	14,8	31,1
Ventes d'actions	(31,3)	(29,5)	(46,2)
Cessions	(16,0)	(14,6)	(31,1)
Levées d'option d'achat, attributions d'actions gratuites et de capital	(15,3)	(14,9)	(15,1)
Annulation d'actions	0,0	0,0	0,0
DÉTENTIONS À LA CLÔTURE	45,6	58,4	58,1

Le Groupe a mis en place des *collars* sur actions propres destinés à couvrir ses obligations liées aux plans d'attribution d'actions de performance. Les *collars* sur actions propres sont décomposés en option d'achats et de ventes. Les options d'achats sont qualifiées

d'instruments de capitaux propres. Les options de ventes vendues simultanément à ces options d'achats sont qualifiées d'instruments financiers et font partie intégrante de la dette financière nette du Groupe.

Ces options de vente sont présentées dans le tableau ci-dessous :

	Réalizations		
	30/06/2026 6 mois	30/06/2025 6 mois	31/12/2025 12 mois
Options de ventes			
Nombre d'actions	381 000	100 000	210 000
Montant en M€	2,5	0,9	1,6
Variation de Juste Valeur impactant le Résultat Financier en (M€)	0,9	(0,1)	(2,8)

Les options de ventes arrivées à échéance sur la période ont donné lieu à l'enregistrement d'une charge de (1,2) million d'euros contre une charge de (0,2) millions d'euros à fin juin 2025 et à fin décembre 2025.

Note 15 AVANTAGES AU PERSONNEL

Au 30 juin 2026, le Groupe n'a pas mis à jour les taux d'actualisation utilisés pour calculer les engagements de retraite en l'absence de variation significative par rapport à ceux retenus pour la valorisation des engagements de retraite au 31 décembre 2025.

Note 16 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

(en M€)	30/06/2026		30/06/2025		31/12/2025	
	non courantes	courantes	non courantes	courantes	non courantes	courantes
Retraite et engagements assimilés	164,2	18,5	172,5	15,6	160,7	22,0
Garantie après-vente	10,2	46,7	10,1	46,4	10,3	46,5
Litiges en cours et autres risques	208,8	33,0	205,7	20,1	211,0	23,3
Provision pour restructuration	30,8	140,1	1,3	11,9	1,1	9,0
TOTAL	414,0	238,3	389,6	94,0	383,1	100,8

Les provisions sont affectées en provisions courantes ou non courantes en fonction de leur part respective à moins d'un an et plus d'un an.

Les provisions pour restructuration s'élèvent à 170,9 millions d'euros dont 160 millions d'euros de coûts liés au plan Rebond en France et en Allemagne.

L'évolution des autres provisions (hors retraites et engagements assimilés) sur l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en M€)	01/01/2026	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements ^(a)	30/06/2026
Garantie après-vente	56,8	19,1	(1,6)	(18,1)	0,7	56,9
Litiges en cours et autres risques	234,3	16,2	(2,8)	(6,0)	0,0	241,8
Provision pour restructuration	10,1	162,7	(0,7)	(1,8)	0,5	170,9
TOTAL	301,2	198,0	(5,0)	(25,8)	1,2	469,6

(a) Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètre.

(en M€)	01/01/2025	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements ^(a)	30/06/2025
Garantie après-vente	61,7	17,3	(2,9)	(19,0)	(0,6)	56,5
Litiges en cours et autres risques	234,0	6,2	(1,7)	(3,5)	(9,2)	225,8
Provision pour restructuration	19,0	2,4	(0,4)	(15,4)	7,6	13,2
TOTAL	314,7	25,9	(5,0)	(37,9)	(2,2)	295,5

(a) Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètre.

(en M€)	01/01/2025	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements ^(a)	31/12/2025
Garantie après-vente	61,7	25,6	(2,3)	(27,5)	(0,7)	56,8
Litiges en cours et autres risques	234,0	18,2	(2,6)	(7,1)	(8,2)	234,3
Provision pour restructuration	19,0	7,6	(7,3)	(16,6)	7,4	10,1
TOTAL	314,7	51,4	(12,2)	(51,2)	(1,5)	301,2

(a) Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètre.

La ventilation des provisions pour restructuration est la suivante :

(en M€)	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Frais de personnel	158,7	8,8	7,2
Frais d'arrêt d'activité	12,2	4,4	2,9
TOTAL	170,9	13,2	10,1

Note 17 ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en M€)	30/06/2026	30/06/2025	31/12/2025
Dettes obligataires	496,4	496,0	496,3
Dettes bancaires	11,8	19,3	16,3
Dettes IFRS16	226,5	233,6	234,2
Titres négociables à moyen terme (NEU MTN)	205,0	218,0	273,0
Autres dettes financières (y compris placements privés)	1 055,3	1 207,0	1 054,2
Participation des salariés	0,0	0,0	0,0
Dettes financières non courantes	1 995,0	2 173,9	2 074,0
Dettes obligataires	(0,7)	(0,7)	7,9
Dettes bancaires	8,3	14,5	1,4
Dettes IFRS16	84,4	82,4	83,9
Titres négociables à court et moyen terme (NEU CP et NEU MTN)	788,2	798,2	868,1
Part à moins d'un an des dettes non courantes ⁽¹⁾	593,2	286,0	425,5
Dettes financières courantes	1 473,4	1 180,4	1 386,8
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	3 468,4	3 354,3	3 460,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets ⁽²⁾	(907,7)	(660,5)	(999,0)
Placements financiers et autres actifs financiers courants ⁽³⁾	(54,4)	(30,0)	(119,7)
Instruments dérivés (nets)	9,5	(5,9)	(0,4)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	2 515,8	2 657,9	2 341,7

(1) 30/06/2026 : Dont 333 millions d'euros de Bank Acceptance Drafts émis par SUPOR.
30/06/2025 : Dont 207 millions d'euros de Bank Acceptance Drafts émis par SUPOR.
31/12/2025 : Dont 158 millions d'euros de Bank Acceptance Drafts émis par SUPOR.

(2) Dont 573 millions d'euros en Chine contre 386 millions d'euros au 30 juin 2025 et 600 millions d'euros au 31 décembre 2025.

(3) Hors cautions et garanties.

L'endettement financier net comprend l'ensemble des dettes financières courantes et non courantes diminuées de la trésorerie et des placements financiers et autres actifs financiers courants sans risque de changement de valeur significatif ainsi que des instruments dérivés liés au financement du Groupe. Il comprend également la dette financière née de l'application de IFRS 16 « Contrats de location » ainsi que d'éventuels placements financiers court terme sans risque de changement de valeur significatif mais dont l'échéance à la date de souscription est supérieure à trois mois.

À noter que lorsque les filiales chinoises du Groupe demandent à leurs banques locales d'émettre des *Bank Acceptance Drafts* à destination de leurs fournisseurs ceux-ci sont classés dans la rubrique du bilan « Dettes financières ».

Note 18 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS**Note 18.1 Instruments financiers**

Les actifs financiers comprennent les participations, les actifs courants représentant les créances d'exploitation (hors créances fiscales et sociales), des titres de créances ou des titres de placement.

La juste valeur des créances clients et autres créances courantes est équivalente à leur valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

Les actifs financiers non courants comprennent des titres de participation non consolidés (participations minoritaires sans influence notable), certaines créances afférentes ainsi que des créances dont l'échéance est supérieure à un an. Conformément à IFRS 9, ces actifs financiers non courants pour lesquels le modèle de gestion est de collecter des flux de trésorerie contractuels et les flux résultant d'une cession sont enregistrés à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global sans recyclage ultérieur en résultat même en cas de cession.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires et les dettes d'exploitation (hors dettes fiscales et sociales et produits constatés d'avance).

La juste valeur des emprunts et dettes financières, en l'absence de prix coté sur un marché actif, est évaluée à partir des flux de trésorerie futurs, emprunt par emprunt, en actualisant ces flux à la date de clôture sur la base du taux observé sur le marché à la clôture pour des types d'emprunts similaires et en tenant compte du *spread* moyen émetteur du Groupe.

La juste valeur des instruments dérivés est obtenue par des techniques d'actualisation des cash-flows futurs en utilisant les cours de change à terme à la date de clôture (change), les taux d'intérêt du marché (taux) et les cours de l'aluminium, du cuivre, du nickel et du plastique tels qu'observés à la date de clôture.

	30/06/2026		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Juste valeur par autres éléments du résultat global	Actifs au coût amorti	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
(en M€)							
ACTIFS							
Autres participations ⁽¹⁾	227,2	227,2	0,0	227,2	0,0	0,0	0,0
Autres actifs financiers non courants	17,9	17,9	0,0	0,0	17,9	0,0	0,0
Autres créances non courantes ⁽²⁾	2,4	2,4	0,0	0,0	2,4	0,0	0,0
Instruments dérivés actifs non courants	9,0	9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,0
Clients	902,6	902,6	0,0	0,0	902,6	0,0	0,0
Autres créances courantes ⁽²⁾	106,6	106,6	0,0	0,0	106,6	0,0	0,0
Instruments dérivés actifs courants	72,4	72,4	0,0	0,0	0,0	0,0	72,4
Placements financiers et autres actifs financiers courants	59,0	59,0	0,0	0,0	59,0	0,0	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	907,7	907,7	907,7	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	2 304,8	2 304,8	907,7	227,2	1 088,5	0,0	81,4
PASSIFS							
Dettes financières non courantes	1 995,0	1 960,1	0,0	0,0	0,0	1 960,1	0,0
Autres passifs non courants ⁽³⁾	2,7	2,7	0,0	0,0	0,0	2,7	0,0
Instruments dérivés passifs non courants	9,3	9,3	0,0	0,0	0,0	0,0	9,3
Fournisseurs	1 121,9	1 121,9	0,0	0,0	0,0	1 121,9	0,0
Dettes financières courantes	1 473,4	1 469,2	0,0	0,0	0,0	1 469,2	0,0
Autres passifs courants ⁽³⁾	192,9	192,9	0,0	0,0	0,0	192,9	0,0
Instruments dérivés passifs courants	57,5	57,5	0,0	0,0	0,0	0,0	57,5
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	4 852,7	4 813,6	0,0	0,0	0,0	4 746,8	66,8

(1) Dont juste valeur par « Autres éléments du Résultat Global » non recyclable.

(2) Hors charges constatées d'avance et créances dettes fiscales/sociales.

(3) Hors produits constatés d'avance et dettes fiscales/sociales.

(en M€)	30/06/2025		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Juste valeur par autres éléments du résultat global	Actifs au coût amorti	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
ACTIFS							
Autres participations ^{(1) (2)}	225,4	225,4	0,0	225,4	0,0	0,0	0,0
Autres actifs financiers non courants	16,9	16,9	0,0	0,0	16,9	0,0	0,0
Autres créances non courantes ⁽³⁾	2,2	2,2	0,0	0,0	2,2	0,0	0,0
Instruments dérivés actifs non courants	12,3	12,3	0,0	0,0	0,0	0,0	12,3
Clients	886,0	886,0	0,0	0,0	886,0	0,0	0,0
Autres créances courantes ⁽³⁾	97,4	97,4	0,0	0,0	97,4	0,0	0,0
Instruments dérivés actifs courants	77,6	77,6	0,0	0,0	0,0	0,0	77,6
Placements financiers et autres actifs financiers courants	33,3	33,3	0,0	0,0	33,3	0,0	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	660,5	660,5	660,5	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	2 011,6	2 011,6	660,5	225,4	1 035,8	0,0	89,9
PASSIFS							
Dettes financières non courantes	2 173,9	2 146,8	0,0	0,0	0,0	2 146,8	0,0
Autres passifs non courants ⁽⁴⁾	2,1	2,1	0,0	0,0	0,0	2,1	0,0
Instruments dérivés passifs non courants	20,4	20,4	0,0	0,0	0,0	0,0	20,4
Fournisseurs	1 186,6	1 186,6	0,0	0,0	0,0	1 186,6	0,0
Dettes financières courantes	1 180,4	1 180,4	0,0	0,0	0,0	1 180,4	0,0
Autres passifs courants ⁽⁴⁾	177,8	177,8	0,0	0,0	0,0	177,8	0,0
Instruments dérivés passifs courants	158,1	158,1	0,0	0,0	0,0	0,0	158,1
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	4 899,3	4 872,2	0,0	0,0	0,0	4 693,7	178,5

(1) Dont juste valeur par « Autres éléments du Résultat Global » non recyclable.

(2) Hors prix d'acquisition de Tasty inscrit en titres non consolidés, dans l'attente de la réalisation des travaux d'allocation du prix d'acquisition.

(3) Hors charges constatées d'avance et créances dettes fiscales/sociales

(4) Hors produits constatés d'avance et dettes fiscales/sociales

Note 18.2 Informations sur les actifs et passifs financiers comptabilisés en juste valeur

Conformément à IFRS 13 et à l'amendement d'IFRS 7, le tableau suivant présente les éléments comptabilisés en juste valeur par classe d'instruments financiers selon la hiérarchie suivante :

■ niveau 1 : instrument coté sur un marché actif ;

- niveau 2 : évaluation faisant appel à des techniques de valorisations simples s'appuyant sur des données de marché observables ;
- niveau 3 : évaluation faisant appel à des données non observables sur le marché.

(en M€)	30/06/2026			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS				
Autres participations	227,2	0,0	227,2	0,0
Instruments dérivés	81,4	0,0	81,4	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	907,7	907,7	0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	1 216,3	907,7	308,6	0,0
PASSIFS				
Instruments dérivés	66,8	0,0	66,8	0,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS À LA JUSTE VALEUR	66,8	0,0	66,8	0,0

(en M€)	30/06/2025			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS				
Autres participations	225,4	0,0	225,4	0,0
Instruments dérivés	89,9	0,0	89,9	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	660,5	660,5	0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	975,8	660,5	315,3	0,0
PASSIFS				
Instruments dérivés	178,5	0,0	178,5	0,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS À LA JUSTE VALEUR	178,5	0,0	178,5	0,0

Le portefeuille d'instruments financiers dérivés utilisés par le Groupe dans le cadre de sa gestion des risques comporte principalement des ventes et achats à terme de devises, des stratégies optionnelles, des swaps de taux, des *Cross Currency Swaps*, des swaps de change, des stratégies optionnelles sur matières premières et

des stratégies optionnelles d'achat d'actions propres. La juste valeur de ces contrats est déterminée à l'aide de modèles internes de valorisation basés sur des données observables et peut-être considérée de niveau 2.

Note 18.3 Risque de crédit

La ventilation par antériorité des créances clients est la suivante :

(en M€)	30/06/2026				
	Créances non échues	Créances échues			Total
		0-90 jours	91-180 jours	> 181 jours	
Créances clients	760,5	110,3	18,8	61,9	951,5
Dépréciations créances douteuses	(0,3)	(0,1)	(1,0)	(47,4)	(48,8)
TOTAL	760,2	110,2	17,8	14,5	902,7

(en M€)	30/06/2025				
	Créances non échues	Créances échues			Total
		0-90 jours	91-180 jours	> 181 jours	
Créances clients	692,6	155,5	39,9	40,7	928,7
Dépréciations créances douteuses	0,1	(0,2)	(16,8)	(25,8)	(42,7)
TOTAL	692,7	155,3	23,1	14,9	886,0

(en M€)	31/12/2025				
	Créances non échues	Créances échues			Total
		0-90 jours	91-180 jours	> 181 jours	
Créances clients	947,7	189,9	13,5	59,2	1 210,3
Dépréciations créances douteuses	(0,3)	(0,3)	(1,0)	(40,2)	(41,8)
TOTAL	947,4	189,6	12,5	19,0	1 168,5

La politique de gestion du risque de crédit du Groupe est restée inchangée.

Le Groupe procède à la cession de créances commerciales et adhère aux programmes d'affacturage inversé de certains de ses clients. Ces cessions de créances étant sans recours, elles sont déconsolidées. Le montant cédé au 30 juin 2026 s'élève à 148 millions d'euros contre 149 millions d'euros au 30 juin 2025. Au 31 décembre 2025, le montant de créances commerciales cédées et déconsolidées s'élevait à 166 millions d'euros.

Note 19 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

Il n'y a aucune autre transaction significative sur la période avec des parties liées, ni d'évolution quant à la nature des transactions telles que décrites dans la note 28 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Note 20 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

À la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 22 juillet 2026, aucun autre événement significatif n'est intervenu.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle 2026

Période du 1^{er} janvier 2026 au 30 juin 2026

Aux actionnaires de la société SEB S.A.,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale et en application de l'article L.451-1-2 III du Code monétaire et financier, nous avons procédé à :

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés résumés de la société SEB S.A., relatifs à la période du 1^{er} janvier 2026 au 30 juin 2026, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

Ces comptes semestriels consolidés résumés ont été établis sous la responsabilité du conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

I - Conclusion sur les comptes

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France.

Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenues dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes consolidés résumés avec la norme IAS 34, norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

II - Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité commentant les comptes semestriels consolidés résumés sur lesquels a porté notre examen limité.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes semestriels consolidés résumés.

Paris La Défense et Lyon, le 23 juillet 2026

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Eric Ropert
Associé

Sara Righenzi de Villers
Associée

DELOITTE & ASSOCIÉS

Bertrand Boisselier
Associé

Nicolas Brunetaud
Associé

Déclaration de la personne physique responsable du rapport financier semestriel

J'atteste, qu'à ma connaissance,

- les comptes résumés pour le semestre écoulé sont établis conformément au corps de normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation ;
- le rapport semestriel d'activité ci-joint présente un tableau fidèle des événements importants survenus au cours des six premiers mois de l'exercice et de leur incidence sur les comptes, des principales transactions avec les parties liées ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes pour les six mois restants de l'exercice.

Le 28 juillet 2026
Le Directeur Général
Stanislas de Gramont



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