



25 février 2026 – 07h30

Résultats annuels 2025

1

## RESULTAT EN REPLI EN 2025 LANCEMENT D'UN PLAN DE RETOUR A NOTRE TRAJECTOIRE DE CROISSANCE RENTABLE

- Ventes annuelles de 8 169 M€ en légère croissance organique : + 0,3 % à tpc<sup>1</sup>
- Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA) : 601 M€, en repli de 25,0 % vs 2024, versus un objectif revu en octobre de 550-600 M€
- ROPA de 334 M€ au T4, - 6,7 % vs 2024, soit une marge opérationnelle de 13,3 %
- Résultat net de 245 M€, vs 232 M€ en 2024<sup>2</sup>
- Cash-flow libre annuel de 124 M€, dont 337 M€ au second semestre
- Dividende proposé à l'Assemblée Générale : 2,80 € par action, stable vs. 2024
- Lancement en 2026 du plan Rebond pour renouer avec la trajectoire de croissance rentable du Groupe

### Déclaration de Stanislas de Gramont, Directeur Général du Groupe SEB :

« Dans un environnement resté complexe, le Groupe SEB enregistre en 2025 une légère croissance organique de ses ventes, mais un repli marqué de sa rentabilité, reflet d'un exercice difficile.

La solidité de notre innovation, les bonnes dynamiques en entretien des sols, soin du linge et articles culinaires, ainsi que la croissance soutenue de nos ventes en ligne, n'ont pas suffi à compenser de fortes perturbations conjoncturelles : droits de douane aux Etats-Unis, volatilité des devises et historique élevé en Professionnel. Ces effets négatifs se sont progressivement estompés au 4<sup>e</sup> trimestre.

Avec la mise en œuvre du plan Rebond, nous engageons un projet structurant pour le Groupe visant à retrouver notre trajectoire de croissance rentable : accélérer et renforcer l'impact de nos innovations, et intensifier nos interactions avec nos consommateurs, en nous appuyant en particulier sur les nouvelles possibilités offertes par l'intelligence artificielle. Il intègre par ailleurs un programme d'économies ciblées de 200 M€ pour simplifier nos organisations et renforcer notre agilité opérationnelle.

Les forces de notre modèle stratégique et la mise en œuvre du plan Rebond confortent notre ambition moyen terme : une croissance organique annuelle des ventes de 5 % et une marge opérationnelle de 10 %, pour ensuite tendre vers 11 %. »

<sup>1</sup> à tpc : à taux de change et périmètre constants (organique)

<sup>2</sup> Résultat net ajusté de 422 M€ en 2024, retraité de la provision au titre de l'amende de l'Autorité de la Concurrence en France

## COMMENTAIRES GENERAUX SUR LES VENTES DU GROUPE

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

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

- en EMEA, une progression modérée (+ 2,0 % à tcpc ; + 2,8 % hors programmes de fidélisation), reflétant une croissance dans la quasi-totalité des marchés d'Europe occidentale, partiellement contrebalancée par une contreperformance en Allemagne,
- un retour à la croissance organique en Asie (+ 2,7 %), porté notamment par la Chine, dans un marché se stabilisant en 2025,
- dans les Amériques (- 4,9 % à tcpc), une année marquée par les effets directs et indirects de l'évolution des droits de douane en Amérique du Nord, et par l'impact négatif du phénomène climatique *La Niña* sur les ventes de ventilateurs en Amérique du Sud.

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

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

Au 4<sup>e</sup> trimestre, le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 2 506 M€, en croissance organique de 0,9 %, reflétant la normalisation du segment Professionnel et une amélioration progressive de la situation en Amérique du Nord.

## DETAIL DE L'ACTIVITE PAR ZONE GEOGRAPHIQUE - 2025

Chiffres non audités

Ventes en M€	2024	2025	Variation 2025/2024		T4 2025 par rapport à 2024, à tcpc
			Publiées	2025 à tcpc	
<b>EMEA</b>	<b>3 733</b>	<b>3 773</b>	<b>+ 1,1 %</b>	<b>+ 2,0 %</b>	<b>+ 1,2 %</b>
Europe occidentale	2 531	2 557	+ 1,0 %	+ 1,0 %	- 1,6 %
Autres pays	1 202	1 216	+ 1,1 %	+ 3,9 %	+ 7,8 %
<b>AMÉRIQUES</b>	<b>1 170</b>	<b>1 048</b>	<b>- 10,4 %</b>	<b>- 4,9 %</b>	<b>+ 1,2 %</b>
Amérique du Nord	815	736	- 9,7 %	- 4,5 %	+ 4,7 %
Amérique du Sud	354	312	- 11,9 %	- 5,9 %	- 7,8 %
<b>ASIE</b>	<b>2 388</b>	<b>2 353</b>	<b>- 1,5 %</b>	<b>+ 2,7 %</b>	<b>+ 0,4 %</b>
Chine	1 906	1 881	- 1,3 %	+ 2,7 %	+ 1,0 %
Autres pays	483	472	- 2,1 %	+ 2,5 %	- 1,8 %
<b>TOTAL Grand Public</b>	<b>7 291</b>	<b>7 175</b>	<b>- 1,6 %</b>	<b>+ 1,1 %</b>	<b>+ 1,0 %</b>
<b>Professionnel</b>	<b>975</b>	<b>995</b>	<b>+ 2,1 %</b>	<b>- 5,9 %</b>	<b>- 0,1 %</b>
<b>GROUPE SEB</b>	<b>8 266</b>	<b>8 169</b>	<b>- 1,2 %</b>	<b>+ 0,3 %</b>	<b>+ 0,9 %</b>

Chiffres arrondis en M€

% calculés sur chiffres non arrondis

## EMEA – EUROPE OCCIDENTALE

---

Les ventes en Europe occidentale sont en hausse de 1,0 % à tpc et en données publiées sur l'année. Sur le 4<sup>e</sup> trimestre, le chiffre d'affaires est en repli de 1,6 % à tpc et de 1,8 % en données publiées.

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

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

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

## EMEA – AUTRES PAYS

---

Le chiffre d'affaires dans les autres pays EMEA est en hausse de 3,9 % à tpc sur l'année et de 1,1 % en données publiées. Sur le 4<sup>e</sup> trimestre, les ventes progressent de 7,8 % à tpc et de 6,1 % en données publiées.

L'Europe de l'Est affiche une croissance d'environ 10 % à tpc sur l'année, tirée notamment par des progressions à 2 chiffres dans des marchés porteurs comme la Pologne ou la République Tchèque. Les ventes de friteuses sans huile et de machines à café *full auto* ont été particulièrement dynamiques, ainsi que les lancements des détacheurs-textiles et des aspirateurs-laveurs.

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

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

## AMERIQUES – AMERIQUE DU NORD

---

En 2025, les ventes en Amérique du Nord se sont inscrites en recul de 4,5 % à tpc (- 9,7 % en données publiées), pénalisées par un environnement perturbé par l'évolution des droits de douane aux États-Unis et par l'attentisme des distributeurs aux deuxième et troisième trimestres (respectivement - 11,5 % et - 14,4 %). Au 4<sup>e</sup> trimestre, l'activité a toutefois renoué avec une croissance organique de 4,7 %, traduisant une normalisation progressive du marché et un meilleur alignement entre les niveaux de *sell-in* et de *sell-out*.

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

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

## AMERIQUES – AMERIQUE DU SUD

---

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

En Colombie, avec une croissance organique à 2 chiffres sur l'année, le Groupe a confirmé son *leadership* multi-catégories et poursuivi l'élargissement de son portefeuille, notamment dans l'entretien des sols. Hors ventilateurs, les performances ont été très solides dans l'ensemble des catégories. Les positions ont été renforcées en articles culinaires, en *blenders* et en café, soutenues par l'innovation et par une activation digitale particulièrement efficace.

## ASIE – CHINE

---

En Chine, les ventes du Groupe ont progressé de 2,7 % à tpc en 2025 pour atteindre 1 881 M€ (- 1,3 % en données publiées). Au 4<sup>e</sup> trimestre, le chiffre d'affaires a atteint 492 M€, soit une croissance organique de 1,0 % sur la période.

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

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

## ASIE – AUTRES PAYS

---

Les ventes du Groupe dans les pays d'Asie hors Chine ont enregistré en 2025 une progression de 2,5 % à tpc pour atteindre 472 M€ (- 2,1 % en données publiées). Le chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre s'est élevé à 135 M€, en baisse de 1,8 % à tpc.

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

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

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

## PROFESSIONNEL

---

L'activité Professionnelle affiche des ventes annuelles de 995 M€, soit un recul de 5,9 % en organique. En données publiées, les ventes sont en croissance de 2,1 % du fait d'un effet périmètre positif principalement lié à l'acquisition de La Brigade de Buyer début 2025. Le chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre est quasiment stable en organique (- 0,1 %) et progresse de 6,7 % en données publiées.

Le 1<sup>er</sup> semestre 2025 a été marqué par une base de comparaison du S1 2024 particulièrement élevée et liée à un grand contrat en Café en Chine. L'activité se stabilise toutefois au 2<sup>e</sup> semestre 2025. En effet, les livraisons de machines ont connu une bonne dynamique en Allemagne et en Chine, et les services ont affiché une forte croissance. Le Groupe a poursuivi sa diversification géographique avec une progression à 2 chiffres de ses ventes en Europe de l'Est et au Moyen-Orient. La performance a en revanche été contrainte par l'attentisme des clients aux Etats-Unis.

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

<b>Résultats consolidés (en M€)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Variations 2024/2025</b>
Ventes	8 266	8 169	- 1,2 % + 0,3 % tcpc
Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA)	802	601	- 25,0 %
Résultat d'Exploitation	540	502	- 7,0 %
Résultat net part du Groupe	232	245	+ 5,6 %
EBITDA ajusté	1 042	854	- 18,0 %
Dette financière nette au 31/12	1 926	2 342	+ 416 M€
Dividende par action	2,80 €	2,80 €	0 %

## RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE (ROPA)

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

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

- **l'appréciation de l'euro et la volatilité des devises des pays émergents** ont entraîné un impact négatif de près de 40 M€ sur l'année,
- **les effets directs et indirects des droits de douane aux Etats-Unis** ont généré une baisse de 40 M€ environ des résultats en Amérique du Nord,
- **l'historique particulièrement élevé du S1 2024 en Café Professionnel** explique une contribution en recul de 40 M€, concentré sur le 1<sup>er</sup> semestre.

**Ces effets se sont estompés progressivement au 4<sup>e</sup> trimestre, et le ROPA au T4 s'est élevé à 334 M€**, en repli de 6,7 % par rapport au T4 2024. La marge opérationnelle s'est établie à 13,3 %.

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

## RESULTAT D'EXPLOITATION ET RESULTAT NET

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

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

**Le Résultat net part du Groupe est ainsi de 245 M€**, contre 232 M€ en 2024.

## BILAN ET CASH-FLOW

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

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

Cette évolution s'explique par :

- **un ROPA en baisse de 201 M€ en 2025 à 601 M€ ;**
- **une génération de cash-flow libre de 337 M€ au 2<sup>e</sup> semestre après une consommation de cash-flow libre de 213 M€ au 1<sup>er</sup> semestre** (soit 124 M€ en année pleine contre 260 M€ en 2024), intégrant principalement sur l'année :
  - (i) une hausse du BFR d'exploitation de 104 M€, reflétant la persistance de l'impact des perturbations en Mer Rouge (représentant toujours un impact de 0,6 point sur le BFR), ainsi que des effets de phasage sur les dettes fournisseurs,
  - (ii) des CAPEX de 324 M€, dont 111 M€ liés à IFRS 16, reflétant certains grands projets d'investissement (dont hub Café Professionnel en Chine).
- **la prise en compte des acquisitions pour 121 M€** (principalement La Brigade de Buyer), et **des dividendes versés pour 207 M€.**
- le décaissement de **189,5 M€** lié au paiement de **l'amende prononcée par l'Autorité de la Concurrence en France.**

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

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

## DIVIDENDE

Dans sa séance du 24 février 2026, le Conseil d'administration a proposé de distribuer, au titre de l'exercice 2025, un dividende de 2,80 € par action, stable par rapport au dividende versé en 2025 au titre de l'exercice 2024.

Pour les actionnaires détenteurs d'actions inscrites au nominatif depuis plus de 2 ans, le dividende sera majoré d'une prime de fidélité de 10 %, portant le dividende à 3,08 € par action (détentions inférieures à 0,5 % du capital pour un même actionnaire).

Le montant du dividende sera soumis au vote des actionnaires du Groupe lors de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 12 mai 2026, la date de détachement du coupon de l'action étant fixée au 20 mai 2026 et celle du paiement du dividende au 22 mai 2026.

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

En 2025, le Groupe SEB a obtenu un double score A- attribué par le Carbon Disclosure Project (« CDP ») sur deux enjeux : confirmation de la notation Climat et 1<sup>ère</sup> notation sur la thématique Eau. Ce résultat positionne le Groupe au niveau Leadership du CDP, organisme international de référence, qui mesure à la fois la performance environnementale, la transparence du reporting et la capacité à piloter ses impacts.

La performance ESG du Groupe est également reconnue par les principales agences de notation extra-financières, comme en témoigne la dynamique d'amélioration des notations du Groupe en 2025 par des acteurs de référence comme MSCI, S&P ou Sustainalytics.

## PLAN REBOND

Notre environnement 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.

Nous lançons en 2026 un projet structurant – le plan Rebond - visant à retrouver notre 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€ en rythme de croisière d'ici fin 2027 pour simplifier nos organisations et renforcer notre agilité opérationnelle. Il s'appuie sur 3 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 conduirait à une réduction pouvant aller jusqu'à 2 100 postes à l'échelle mondiale. Pour l'Europe, jusqu'à 1 400 postes seraient concernés dont potentiellement 500 en France sur la base du volontariat.

Les provisions liées au plan seront essentiellement comptabilisées en 2026, tandis que les décaissements interviendront principalement sur 2027. Le coût exceptionnel du plan est estimé entre 1 et 1,25 fois les économies annuelles récurrentes ciblées.

## **PERSPECTIVES**

Le Groupe anticipe une croissance de son ROPA en 2026, ainsi qu'une génération de cash-flow libre plus normative. Cela s'accompagnera d'un levier financier<sup>3</sup> en baisse en 2026, avec pour objectif de le ramener dans les standards du Groupe, autour de 2x (hors acquisitions), à horizon 2027.

Le Groupe confirme son ambition moyen terme, confortée par les forces de son modèle stratégique et la mise en œuvre du plan Rebond : renouer avec sa trajectoire historique en visant une croissance organique annuelle des ventes de 5 % et une marge opérationnelle de 10 %, pour ensuite tendre vers 11 %.

---

<sup>3</sup> Dette nette / EBITDA ajusté

Les comptes consolidés et sociaux du Groupe SEB au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 24 février 2026.

## COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en millions €)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Produits des activités ordinaires	8 169,4	8 266,0	8 006,0
Frais opérationnels	(7 568,5)	(7 464,3)	(7 280,4)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ</b>	<b>600,9</b>	<b>801,7</b>	<b>725,6</b>
Intéressement et participation	(18,0)	(32,9)	(23,8)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>582,9</b>	<b>768,8</b>	<b>701,8</b>
Autres produits et charges d'exploitation	(80,8)	(228,8)	(34,3)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>502,1</b>	<b>540,0</b>	<b>667,5</b>
Coût de l'endettement financier	(91,0)	(81,7)	(42,9)
Autres produits et charges financiers	(41,1)	(38,1)	(37,6)
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>370,0</b>	<b>420,2</b>	<b>587,0</b>
Impôt sur les résultats	(87,3)	(137,5)	(147,6)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>282,7</b>	<b>282,7</b>	<b>439,4</b>
Part des minoritaires	(38,1)	(50,7)	(53,2)
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A.</b>	<b>244,6</b>	<b>232,0</b>	<b>386,2</b>
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A. PAR ACTION (en unités)</b>			
Résultat net de base par action	4,47	4,26	7,01
Résultat net dilué par action	4,45	4,23	6,97

## BILAN CONSOLIDE

<b>ACTIF</b> (en millions €)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2023</b>
Goodwill	1 960,8	1 965,6	1 868,4
Autres immobilisations incorporelles	1 400,5	1 401,4	1 347,5
Immobilisations corporelles	1 268,0	1 263,2	1 292,2
Autres participations	224,5	225,1	210,6
Autres actifs financiers non courants	17,0	17,2	16,6
Impôts différés	163,1	140,1	151,6
Autres créances non courantes	230,0	48,5	65,5
Instruments dérivés actifs non courants	8,3	18,7	17,9
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>5 272,2</b>	<b>5 079,8</b>	<b>4 970,3</b>
Stocks et en-cours	1 632,1	1 645,6	1 474,8
Clients	1 168,5	1 141,9	1 018,0
Autres créances courantes	234,3	221,7	185,0
Impôt courant	24,8	25,8	36,8
Instruments dérivés actifs courants	56,6	64,8	40,8
Placements financiers et autres actifs financiers courants	123,8	126,8	94,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	999,0	1 017,0	1 432,1
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>4 239,1</b>	<b>4 243,6</b>	<b>4 282,2</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>9 511,3</b>	<b>9 323,4</b>	<b>9 252,5</b>
<b>PASSIF</b> (en millions €)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2023</b>
Capital	55,3	55,3	55,3
Réserves consolidées	3 238,3	3 292,7	3 170,8
Actions propres	(58,1)	(71,9)	(27,7)
<b>Capitaux propres Groupe</b>	<b>3 235,5</b>	<b>3 276,1</b>	<b>3 198,4</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>241,3</b>	<b>264,2</b>	<b>262,3</b>
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>3 476,8</b>	<b>3 540,3</b>	<b>3 460,7</b>
Impôts différés	141,6	173,2	198,6
Avantages au personnel et autres provisions non courantes	383,1	396,3	210,4
Dettes financières non courantes	2 074,0	1 619,1	1 890,4
Autres passifs non courants	77,7	78,2	58,9
Instruments dérivés passifs non courants	7,6	20,4	13,9
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>2 684,0</b>	<b>2 287,2</b>	<b>2 372,2</b>
Avantages au personnel et autres provisions courantes	100,8	114,0	125,3
Fournisseurs	1 124,3	1 211,1	1 160,6
Autres passifs courants	604,9	631,2	609,8
Impôt exigible	66,6	47,8	58,8
Instruments dérivés passifs courants	67,1	58,5	65,0
Dettes financières courantes	1 386,8	1 433,3	1 400,1
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>3 350,5</b>	<b>3 495,9</b>	<b>3 419,6</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS</b>	<b>9 511,3</b>	<b>9 323,4</b>	<b>9 252,5</b>

## TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

<i>(en millions €)</i>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A.</b>	<b>244,6</b>	<b>232,0</b>
Amortissements et dotations aux provisions sur immobilisations	282,3	294,9
Variation des provisions	(6,7)	172,7
Pertes et gains latents sur instruments financiers	(27,6)	(6,3)
Charges et produits liés aux stock-options et actions gratuites	15,9	27,6
Plus ou (moins) values sur cessions d'actifs	(2,8)	4,0
Autres éléments	0,0	0,0
Résultat part des minoritaires	38,1	50,7
Charge d'impôt (exigible et différé)	87,3	137,5
Coût de l'endettement financier net	91,0	81,7
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup></b>	<b>722,1</b>	<b>994,8</b>
Variation des stocks et en-cours	(21,7)	(152,6)
Variation des clients	(63,6)	(98,9)
Variation des fournisseurs	(18,8)	17,9
Variation autres dettes et autres créances	(209,0)	18,4
Impôts versés	(113,6)	(165,4)
Intérêts versés	(91,0)	(81,7)
<b>TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION</b>	<b>204,4</b>	<b>532,5</b>
Encaissements sur cessions d'actifs	11,9	5,0
Investissements corporels <sup>(2)</sup>	(182,1)	(173,5)
Investissements logiciels et incorporels <sup>(2)</sup>	(39,5)	(43,1)
Autres investissements financiers	(20,4)	(56,5)
Variation de périmètre (net de la trésorerie des sociétés acquises)	(65,4)	(93,0)
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(295,5)</b>	<b>(361,1)</b>
Augmentation de la dette financière <sup>(2)</sup>	1 574,9	931,8
Diminution de la dette financière	(1 262,4)	(1 256,9)
Augmentation de capital	0,0	0,0
Transactions entre actionnaires	1,4	0,1
Mouvements sur actions propres	0,2	(73,4)
Dividendes versés (y compris minoritaires)	(206,6)	(193,9)
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>107,5</b>	<b>(592,3)</b>
Incidence des variations de taux de change	(34,4)	5,8
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>(18,0)</b>	<b>(415,1)</b>
<b>Trésorerie en début d'exercice</b>	<b>1 017,0</b>	<b>1 432,1</b>
<b>Trésorerie en fin d'exercice</b>	<b>999,0</b>	<b>1 017,0</b>

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

(2) Hors IFRS 16

### A taux de change et périmètre constants (à tcpc) - Organique

Les montants et les taux de croissance à taux de change et périmètre constants (ou organiques) de l'année N par rapport à l'année N-1 sont calculés :

- en utilisant les taux de change moyens de l'année N-1 sur la période considérée (année, semestre, trimestres)
- sur la base du périmètre de consolidation de l'année N-1.

Cette pratique concerne essentiellement les ventes et le Résultat Opérationnel d'Activité.

### Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA)

Le Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA) est le principal indicateur de performance du Groupe SEB. Il correspond aux ventes diminuées des frais opérationnels, à savoir, du coût des ventes, des frais d'innovation (R&D, marketing stratégique, design), de la publicité, de marketing opérationnel et des frais commerciaux et administratifs. L'intéressement et la participation, ainsi que les autres produits et charges d'exploitation non courants en sont exclus.

### Sell-in (ventes)

Ventes réalisées auprès de nos clients (distributeurs).

### Sell-out (reventes)

Ventes effectuées par les distributeurs aux consommateurs.

### EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté correspond au Résultat Opérationnel d'Activité diminué de l'intéressement et de la participation, auquel on ajoute les amortissements et les dépréciations opérationnels.

### Cash-flow libre

Le cash-flow libre correspond à l'EBITDA ajusté, après prise en compte de la variation en fonds de roulement d'exploitation, des investissements récurrents (CAPEX), des impôts et frais financiers ainsi que d'autres éléments non opérationnels.

### Dettes financières nettes

L'endettement financier net comprend l'ensemble des dettes financières courantes et non courantes diminuées de la trésorerie et des équivalents de trésorerie 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 3 mois.

### Programme de fidélisation (LP)

Ces programmes, portés par les enseignes de distribution, consistent à proposer des offres promotionnelles sur une catégorie de produits aux consommateurs fidèles accumulant plusieurs passages en caisse sur une courte période. Ces programmes promotionnels permettent aux distributeurs de favoriser la fréquentation de leurs magasins, et à nos consommateurs d'accéder à nos produits à des prix préférentiels.

*Ce communiqué de presse peut contenir des déclarations de nature prévisionnelle concernant l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe SEB. Ces anticipations s'appuient sur des hypothèses qui semblent raisonnables à ce stade mais sont dépendantes de facteurs exogènes tels que l'évolution des cours des matières premières, des parités monétaires, de la conjoncture économique et de la demande dans les grands marchés du Groupe ou l'effet des lancements de nouveaux produits par la concurrence.*

*Du fait de ces incertitudes, le Groupe SEB ne peut être tenu responsable pour d'éventuels écarts par rapport à ses anticipations actuelles qui seraient liés à la survenance d'événements nouveaux ou d'évolutions non prévisibles.*

*Les facteurs pouvant influencer de façon significative les résultats économiques et financiers du Groupe SEB sont présentés dans le Rapport Financier Annuel et Document d'Enregistrement Universel déposé chaque année à l'AMF.*

*Le bilan et le compte de résultat inclus dans le présent communiqué de presse sont extraits des états financiers consolidés au 31 décembre 2025 arrêtés par le Conseil d'administration de SEB SA en date du 24 février 2026. Les procédures d'audit sur ces comptes consolidés ont été effectuées. Le rapport de certification est en cours d'émission.*

*Ce communiqué de presse peut contenir des données chiffrées arrondies individuellement. Les calculs arithmétiques basés sur des données chiffrées arrondies, en euros ou en pourcentage, pourraient présenter des différences avec les sous-totaux.*

## Webcast et conférence téléphonique avec le management le 25 février à 10h00 CET

Accédez au webcast en direct en [cliquant ici](#) (en anglais)

Replay disponible sur notre site internet  
le jour même : [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com)

ou composez l'un des numéros suivants pour participer à la conférence téléphonique (en anglais) :

Depuis la France : +33 (0) 1 7037 7166 – Mot de passe : SEB

Depuis les Etats-Unis : +1 786 697 3501 – Mot de passe : SEB

Depuis les autres pays : +44 (0) 33 0551 0200 – Mot de passe : SEB

Une session de questions-réponses sera accessible via le webcast (questions écrites)  
ou la conférence téléphonique (questions orales)

12

## PROCHAINS EVENEMENTS - 2026

<b>23 avril</b>   après bourse	<u>Ventes et informations financières 1<sup>er</sup> trimestre 2026</u>
<b>12 mai</b>   14h30	<u>Assemblée Générale</u>
<b>22 juillet</b>   après bourse	<u>Ventes et Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2026</u>
<b>22 octobre</b>   après bourse	<u>Ventes et informations financières 9 mois 2026</u>

<b>Investisseurs / Analystes</b>	<b>Presse</b>
Groupe SEB Direction Communication Financière et IR	Groupe SEB Direction de la Communication Corporate
Raphaël Hoffstetter Guillaume Baron	Cathy Pianon Marie Leroy
<a href="mailto:comfin@groupeseb.com">comfin@groupeseb.com</a>	<a href="mailto:presse@groupeseb.com">presse@groupeseb.com</a>
Tél. +33 (0) 4 72 18 16 04	Tél. + 33 (0) 6 79 53 21 03 Tél. + 33 (0) 6 76 98 87 53
	Image Sept Caroline Simon Claire Doligez Isabelle Dunoyer de Segonzac
	<a href="mailto:caroline.simon@image7.fr">caroline.simon@image7.fr</a> <a href="mailto:cdoligez@image7.fr">cdoligez@image7.fr</a> <a href="mailto:isegonzac@image7.fr">isegonzac@image7.fr</a>
	Tél. : +33 (0) 1 53 70 74 70

Et retrouvez-nous aussi sur [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com)

Référence mondiale du Petit Equipement Domestique et du café professionnel, le Groupe SEB déploie son activité en s'appuyant sur un portefeuille de + de 40 marques emblématiques (Tefal, Seb, Rowenta, Moulinex, Krups, Lagostina, All-Clad, WMF, Emsa, Supor...), commercialisées à travers une distribution multi-canal. Vendant plus de 400 millions de produits par an, il met en œuvre une stratégie de long terme fondée sur l'innovation, le développement international, la compétitivité et le service au client. Présent dans 150 pays, le Groupe SEB a réalisé un chiffre d'affaires de 8,2 milliards d'euros en 2025 et emploie 32 000 collaborateurs.