



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2007

PROFIL & CHIFFRES CLÉS 2007	01
LES ÉTAPES DE LA VIE DU GROUPE	02

1 LE GROUPE SEB EN 2007 05

SECTEUR D'ACTIVITÉ	06
STRATÉGIE DU GROUPE ET POLITIQUE INDUSTRIELLE	08
RAPPORT DE GESTION 2007	09
PERSPECTIVES 2008	16
FACTEURS DE RISQUES	17
PANORAMA SOCIAL	23
INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX	28

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 31

CONSEIL D'ADMINISTRATION : 15 MEMBRES	32
ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	37
ORGANES DE DIRECTION DU GROUPE	40
RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE	44
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE CONTRÔLE INTERNE	49
COMMISSAIRES AUX COMPTES	50

3 COMPTES CONSOLIDÉS 51

ÉLÉMENTS CONSOLIDÉS SIGNIFICATIFS	52
ÉTATS FINANCIERS	53
NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (INDEX)	58
NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	59
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	113
RATIOS CONSOLIDÉS	115

4 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 117

COMPTES ANNUELS	118
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	123
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	127
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS ACHETÉES	129
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'OUVERTURE D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL	130
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS EXISTANTES AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ ET DES MANDATAIRES SOCIAUX	131
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES	132
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS	134
RÉSOLUTIONS	135

5 RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL 143

RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	144
RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DU CAPITAL	146
ACTIONNARIAT DU PERSONNEL	149
AUTORISATIONS FINANCIÈRES	151
MARCHÉS DES TITRES, DIVIDENDES	152
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	154
TABLE DE CONCORDANCE	155

PROFIL & CHIFFRES CLÉS 2007

Le Groupe SEB, acteur de son temps

Présents depuis plus de cinquante ans dans les foyers français, nous avons progressivement élargi notre champ d'action au monde entier. Nous nous déployons, à travers une distribution multiformats, dans plus de 120 pays.

Riche d'un portefeuille exceptionnel de marques puissantes et de l'offre la plus large du marché, nous sommes aujourd'hui le leader mondial du petit équipement de la maison.

Notre succès repose fondamentalement sur notre capacité à innover et à inventer votre vie quotidienne de demain.

UN GROUPE MULTISPÉCIALISTE

ARTICLES CULINAIRES :

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

CUISSON ÉLECTRIQUE :

friteuses, fours posables, barbecues, appareils de repas conviviaux, gaufriers, gril-viande, grille-pain, cuiseurs vapeur...

PRÉPARATION DES ALIMENTS ET DES BOISSONS :

robots, batteurs, mixeurs, blenders, centrifugeuses, petits préparateurs, cafetières filtre ou à dosettes, machines expresso, bouilloires électriques...

SOIN DE LA PERSONNE :

appareils de coiffure et d'épilation, pèse-personnes, appareils de massage des pieds, appareils de puériculture (biberons, chauffe-biberons, stérilisateurs, veilleuses...)...

SOIN DU LINGE :

fers et générateurs de vapeur, machines à laver semi-automatiques, défroisseurs...

SOIN DE LA MAISON :

aspirateurs balais, traîneaux avec ou sans sac, à main et sans fil, ventilateurs, appareils de chauffage et de traitement de l'air...

DES POSITIONS MONDIALES

n° 1 Articles culinaires – autocuiseurs – fers et générateurs de vapeur – bouilloires – cuiseurs vapeur – préparateurs culinaires – grille-pain – friteuses – repas conviviaux

n° 2 Fours posables – barbecues électriques/grills – gaufriers/croque gaufres

n° 3 Cafetières filtre et expresso

Un leadership qui s'appuie sur des marques à forte notoriété :

- marques mondiales : All-Clad, Krups, Lagostina, Moulinex, Rowenta et Tefal ;
- marques régionales : Calor/Seb (France et Belgique), T-Fal/Mirro WearEver/AirBake/Regal (Amérique du Nord), Arno/Panex/Rochedo/Penedo/Clock/Samurai (Amérique du Sud), Supor (Chine).

VENTES + 8,2 %

2 870 M€

MARGE OPÉRATIONNELLE + 14,7 %

301 M€

RÉSULTAT NET + 64,2 %

143 M€

DETTE FINANCIÈRE NETTE + 236 M€

658 M€

INVESTISSEMENTS + 8,2 %

92 M€

COLLABORATEURS 31/12/07

13 048 personnes
dans le monde

LES ÉTAPES DE LA VIE DU GROUPE

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

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

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

CROISSANCE EXTERNE : UNE POLITIQUE VOLONTARISTE

Les acquisitions réalisées depuis 40 ans procurent au Groupe SEB son statut actuel de multispécialiste.

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

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

Septembre 2001 voit Moulinex, principal concurrent français du Groupe, déposer son bilan. Le Groupe SEB fait une offre de reprise partielle des actifs de la société Moulinex et de sa filiale Krups, offre retenue par le tribunal de commerce de Nanterre en octobre 2001. L'intégration de cette partie de Moulinex-Krups au sein du Groupe SEB démarre alors, pour donner naissance à un groupe plus grand et plus fort au plan mondial. Si l'opération a fait l'objet de nombreux débats juridiques tant au niveau de la Commission européenne que sur le territoire français, les dernières autorisations relatives à cette reprise sont obtenues en 2005.

L'été 2004 donne au Groupe l'opportunité de se renforcer aux États-Unis avec l'acquisition d'All-Clad, société spécialisée dans les articles culinaires haut de gamme, donc très complémentaire au positionnement de T-Fal sur ce marché. En mai et juin 2005, l'offre d'articles culinaires s'étoffe de nouveau avec les rachats successifs des sociétés Lagostina (Italie) et Panex (Brésil). Leader italien des articles culinaires haut de gamme en inox (casseroles, poêles, autocuiseurs...), Lagostina bénéficie d'une très belle image de marque et nous donne accès à de nouveaux marchés ainsi qu'à de nouveaux canaux de distribution sélectifs. De son côté, Panex, avec des marques pilotant des gammes réparties sur les différents segments de marché, nous permet de nous introduire sur le marché brésilien des articles culinaires et d'y occuper instantanément une position de tout premier rang.

Une nouvelle étape de consolidation de l'activité articles culinaires est réalisée par le Groupe en août 2006 à travers l'acquisition de certains actifs de la société américaine Mirro WearEver. Le Groupe devient ainsi leader du marché nord-américain dans ce domaine et complète l'offre de T-Fal en cœur de gamme et d'All-Clad en haut de gamme.

Par ailleurs, à cette même période, le Groupe SEB a engagé un processus de prise de participation majoritaire dans la société chinoise Supor, n° 1 sur le marché domestique en articles culinaires et n° 2 en petit électroculinaire. Supor étant cotée à la bourse de Shenzhen, une telle opération était inédite sur le marché chinois. Elle a requis l'obtention de diverses autorisations du Ministère du Commerce (MOFCOM) et des autorités boursières (CSRC).

Après une première acquisition de 30 % du capital de Supor par le Groupe SEB, le 31 août 2007, elle a abouti à la prise de contrôle de Supor, le 21 décembre 2007, avec 52,74 % des actions détenues à l'issue d'une Offre Publique Partielle d'Achat réussie.

CROISSANCE INTERNE : INNOVATION ET DÉPLOIEMENT INTERNATIONAL

Dès leur origine, les sociétés SEB et Moulinex se sont attachées à offrir au consommateur des produits novateurs qui participent à son bien-être au quotidien. Les produits emblématiques tels que la cocotte chez SEB ou le Moulin à Légumes chez Moulinex ouvrent la voie aux premiers produits électriques dans les années 50 à 60 : fers à repasser, moulins à café, friteuses sans odeur, combinés à tout faire Charlotte ou Marie... Les années 70/80 marquent l'arrivée de fonctions plus sophistiquées avec l'apport de l'électronique appliquée à de nombreux produits : pese-personnes, cafetières programmables... C'est aussi le départ de nouveaux styles de vie s'exprimant à travers le lancement de produits conviviaux comme par exemple le raclette-grill ou la machine à expresso domestique. Dans les années 90 à 2000, le Groupe SEB ainsi que Moulinex introduisent la simplicité dans l'univers du petit équipement de la maison : autocuiseur équipé d'un dispositif de fermeture par simple pression des doigts, aspirateur compact et à tête triangulaire, cafetière avec un système de dosage de la mouture, témoin visuel de température de la poêle ou encore robot doté d'un système de rangement intégré. En 2007, le Groupe introduit des concepts novateurs, réponses à de nouvelles attentes des consommateurs et qui se révèlent être de grands succès commerciaux : la fontaine à eau chaude Quick & Hot, la friteuse « sans huile » Actifry, l'aspirateur Silence Force qui couple puissance et très faible niveau sonore, les machines à pain...

Parallèlement, dès les années 70, le Groupe SEB se tourne vers l'international. Capitalisant sur son savoir-faire « culinaire », il commence à prendre pied au Japon et aux États-Unis. Il profite de l'ouverture des pays de l'Est pour implanter, en 1992-1993, des sociétés de distribution de produits dans les pays d'Europe Centrale et pour pénétrer le marché russe. À partir de 1994 jusqu'en 2000, il renforce avant tout sa présence commerciale dans le monde et, quand cela s'avère pertinent, également sa présence industrielle, par exemple en Amérique du Sud et en Chine. Au fil des années, le Groupe s'est ainsi déployé sur tous les continents et a développé son outil industriel à l'international. Il poursuit son implantation en Asie avec l'ouverture de filiales commerciales en Thaïlande et à Taïwan en 2003, ainsi qu'à Singapour et en Malaisie en 2004. Dans le même temps, il étend sa présence sur le continent sud-américain, installant une succursale au Pérou. En 2005, désireux de piloter son activité en direct en Suisse, il y ouvre une filiale. Parallèlement, afin d'accompagner l'émergence des pays d'Europe du Nord, du Centre et de l'Est, le Groupe a renforcé sa présence sur ces zones en créant une filiale en Roumanie en 2005, en Ukraine et en Slovaquie en 2006 puis en Lettonie en 2007.

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

PROFIL & CHIFFRES CLÉS 2007	1	FACTEURS DE RISQUES	17
Un groupe multispécialiste	1	Risques inhérents à l'activité	17
Des positions mondiales	1	Risques de dépendance éventuelle	20
		Risques juridiques	20
		Risques de marché	20
		Analyse de sensibilité	21
		Assurances	21
LES ÉTAPES DE LA VIE DU GROUPE	2		
Croissance externe : une politique volontariste	2		
Croissance interne : innovation et déploiement international	3		
		PANORAMA SOCIAL	23
		Rémunérations et charges	23
		Évolution des effectifs par zone géographique	23
		Répartition des effectifs par type de classification	23
		Mouvements sur les effectifs	24
		Répartition des effectifs par type de contrats	24
		Handicapés	24
		Temps de travail hebdomadaire légal pour les salariés à plein-temps ^(a)	25
		Répartition Hommes / Femmes par classification	25
		Main-d'œuvre extérieure à la société	25
		Heures supplémentaires (payées)	25
		Sécurité : Taux de fréquence et de gravité	26
		Formation (effectifs et heures)	26
		Dépenses formation ^(a)	27
		Formations UGS ^(a)	27
		Montants versés au titre de la participation et de l'intéressement ^(a)	27
		INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX	28
		Consommation des ressources	28
		Émission	28
		Déchets	28
		Certification	29
SECTEUR D'ACTIVITÉ	6		
Un secteur en mutation	6		
Des modèles économiques distincts	7		
Une concurrence multiple	7		
STRATÉGIE DU GROUPE ET POLITIQUE INDUSTRIELLE	8		
RAPPORT DE GESTION 2007	9		
Faits marquants 2007	9		
Commentaires sur les ventes	11		
Répartition trimestrielle des ventes 2007	13		
Commentaires sur les résultats	13		
PERSPECTIVES 2008	16		

SECTEUR D'ACTIVITÉ

Estimé à un peu plus de 25 milliards d'euros pour les familles de produits du Groupe (sources : GFK et analyses consultants externes), le marché du petit électroménager est un marché mondial. Il en est de même pour le marché des articles culinaires estimé, pour sa part, à environ 6 milliards d'euros (sources : GFK et analyses consultants externes). Dans son ensemble, le secteur du petit équipement de la maison progresse à un rythme constant en valeur, soutenu par des segments de marché porteurs comme le soin de la personne, la préparation des aliments et des boissons, notamment en café, la cuisson électrique et divers produits de l'électroculinaire, grâce à l'apport de technologies avancées qui renouvellent l'offre. Par ailleurs, le dynamisme

ou l'ouverture de marchés émergents tels que le Brésil, la Russie, la Turquie et la Chine participent largement à l'essor du secteur.

La majorité des produits sont utilisés de manière universelle et peuvent bénéficier d'une forte standardisation (poêles et casseroles, fers à repasser, grille-pain, cafetières, bouilloires...), même si certains usages locaux, notamment culinaires, demeurent. Entreprise mondiale multimarques, le Groupe SEB se caractérise par une spécificité, celle d'être présent à la fois dans le petit électroménager et les articles culinaires.

UN SECTEUR EN MUTATION

Depuis une dizaine d'années, ce secteur a beaucoup évolué, mais a connu récemment une mutation radicale, avec une accélération et une intensification des tendances observées auparavant :

- une dissociation marquée des lieux de consommation et de production ; peu pondéreux et encombrants, les produits de petit électroménager voyagent très bien et ne requièrent pas de logistique complexe. Les acteurs occidentaux ont délocalisé une part de plus en plus large de leurs fabrications vers des pays à faibles coûts de facteurs de production, pour rivaliser avec la concurrence internationale ;
- une forte poussée de croissance des pays asiatiques, notamment de la Chine, en raison de la vigueur du marché intérieur liée à l'émergence d'une classe moyenne urbaine au pouvoir d'achat qui progresse et au faible taux d'équipement en petit électroménager. Par ailleurs, la compétitivité des productions de cette zone se traduit par d'importants flux d'exportation notamment vers l'Europe et le continent nord-américain. Conséquence des effets d'échelle, nous assistons à la naissance de géants chinois spécialistes dans un domaine ;
- des relations plus tendues avec une grande distribution, concentrée et internationale, des positions solides conquises par les réseaux « discount » dans les pays industrialisés qui se matérialisent en particulier par une pression sur les prix. Autre phénomène caractéristique : la montée en puissance de canaux de distribution alternatifs tels qu'Internet, le téléachat, les magasins en propre ou les magasins d'usines... ;
- une offre toujours forte des produits d'entrée de gamme, sans marque ou à marque de distributeur, relayée par la grande distribution ou les circuits « discount » ;
- le développement de segments de produits à forte valeur ajoutée dans les pays à économie développée tels les machines expresso, les cafetières à dosettes, les générateurs de vapeur, les machines à bière, les machines à pain... ;

- un développement croissant des partenariats entre les acteurs des biens de grande consommation et les acteurs du petit électroménager, en particulier dans le café, la bière ou les cosmétiques. Ces rapprochements répondent à un besoin de consommation nouveau alliant simplicité, confort, qualité et flexibilité.

L'environnement est donc très concurrentiel depuis 2006, en particulier sur les marchés matures (Union Européenne, États-Unis, Japon pour l'essentiel), avec toutefois un regain d'intérêt pour les marques et l'innovation. Aux États-Unis, les fonds d'investissement s'intéressent de plus en plus au secteur et prennent des participations majoritaires dans les sociétés en difficulté. Par ailleurs, la consolidation du secteur s'accélère sur cette zone par le rapprochement de sociétés ou la concentration sur un cœur de métier.

Dans ce contexte hautement compétitif et mouvant, les nombreux regroupements de ces dernières années, destinés à doter les entreprises d'une taille critique, vont donc se poursuivre. Les 10 premiers intervenants se situent dans une fourchette de chiffre d'affaires de 0,8 à 3 milliards d'euros et représentent plus de 40 % du marché mondial du petit électroménager.

La consolidation de l'industrie est plus avancée en Europe que dans le reste du monde : les 5 principaux groupes européens (Groupe SEB, Philips, Braun, Bosch Siemens et DeLonghi) concentrent plus de la moitié du marché du petit électroménager en Europe.

Plus largement, dans une optique de compétitivité, les producteurs occidentaux du petit électroménager se focalisent de plus en plus sur la conception et l'assemblage des appareils, intensifiant leur politique d'externalisation de la fabrication des composants et sous-ensembles. Nombre d'entre eux ont d'ores et déjà largement délocalisé leur production dans des pays à bas coûts de facteurs et recourent fortement à l'approvisionnement externe pour les produits finis.

DES MODÈLES ÉCONOMIQUES DISTINCTS

En termes de modèle économique, trois approches se juxtaposent :

- la concentration sur des produits basiques, à faible prix de vente, en pratiquant quasi exclusivement le négoce de produits achetés finis dans des pays à bas coûts de facteurs de production ; dans ce cas de figure, la démarche de recherche et développement est abandonnée et l'investissement marketing et commercial est limité à son minimum ;
- le développement de produits de bonne qualité, positionnés en cœur de gamme ; il suppose un engagement d'innovation, pour alimenter les gammes et animer les linéaires, relayé par une politique marketing, une communication publicitaire d'accompagnement des nouveaux lancements et un service au client ;
- la focalisation sur des produits à forte valeur ajoutée, fondée sur une solide démarche d'innovation et de différenciation ; à ces produits d'exception, très haut de gamme et bénéficiant d'un design extrêmement soigné, sont

attribuées des forces de vente dédiées, qui développent un vrai partenariat avec des réseaux de distribution sélectifs.

Les segments de cœur et de haut de gamme sont ceux qui, par l'innovation et l'expertise, redynamisent le marché et permettent de différencier l'offre face à des produits standard de plus en plus banalisés, issus d'une production de masse à bas prix. Ils apportent de vrais « plus » produits : innovations de rupture, facilité d'utilisation des produits, performances technologiques, gain de temps, ergonomie et design, astuces de rangement, etc., tangibles pour le consommateur. L'innovation se traduit ainsi sur le marché par une montée en gamme des produits et elle se mesure, pour les fabricants, à l'amélioration de leur mix-produits. C'est clairement la stratégie du Groupe SEB qui, leader du secteur, s'attache non seulement à défendre la qualité de l'offre en petit équipement de la maison, mais aussi à en développer le potentiel d'amélioration.

UNE CONCURRENCE MULTIPLE

Dans ce secteur d'activité, peu de concurrents sont présents globalement. Parmi les principaux groupes dans le monde ayant tout ou partie de leur activité dans le secteur du petit équipement de la maison, on peut citer notamment :

- de grands groupes multi-activités comme Philips, Braun (Procter & Gamble), des fabricants européens tels Electrolux et Bosch Siemens, ou encore le japonais Matsushita qui est toutefois surtout présent en Asie et en Amérique du Nord ;
- des groupes américains, spécialisés en petit électroménager comme Salton ou Conair, présents au plan international ;
- des groupes américains presque exclusivement présents sur le continent américain, tels que Jarden Corp (Sunbeam, Mister Coffee...), applica/Black&Decker®, Hamilton Beach/Proctor Silex, ainsi que Newell/Rubbermaid et World Kitchen dans le domaine des articles culinaires ;

- des groupes européens qui se déploient à l'international dont DeLonghi, Glen Dimplex et Saeco ;
- des groupes asiatiques (Midea, Airmate...) qui, au-delà de la sous-traitance pour le compte d'autres acteurs du métier, produisent et commercialisent de plus en plus pour leur propre compte ;
- des spécialistes haut de gamme qui se focalisent sur une ou deux familles de produits : Magimix, Dyson, Vorwerk, Jura, Laurastar...

À ces concurrents « identifiés », aux stratégies très variées s'ajoute la concurrence de produits sans marque ou vendus sous marques de distributeurs et fabriqués pour une très grande majorité en Chine. Sous l'effet des délocalisations de production de nombre d'opérateurs occidentaux et du poids de la distribution « discount », cette forme de concurrence s'est fortement développée au cours des dernières années dans certains pays, en particulier aux États-Unis et en Europe.

STRATÉGIE DU GROUPE ET POLITIQUE INDUSTRIELLE

Le Groupe SEB met en œuvre une stratégie de long terme qui s'articule autour de 4 axes majeurs :

- **le leadership produits** : dans 9 familles de produits (articles culinaires, autocuiseurs, fers/générateurs vapeur, friteuses, grille-pain, bouilloires électriques, préparateurs culinaires, appareils de repas conviviaux, cuiseurs vapeur), le Groupe détient la position de n° 1 mondial ; il est le n° 2 en barbecues électriques, en fours posables et en croque-gaufre ; il est 3° en cafetières (filtre et expresso) ;
- **le leadership géographique** : il est le fruit de la conjugaison d'une vaste présence internationale, construite avec ténacité et patience, et de positions de leadership régional fort s'appuyant sur la puissance et la notoriété des marques ;
- **le service au client** est devenu un enjeu crucial ; face à une distribution structurée, concentrée et internationale, donc puissante et exigeante, le Groupe doit pouvoir assurer un niveau de service irréprochable : qualité des produits, ponctualité des livraisons, réassorts – à travers la Gestion Partagée des Approvisionnements, notamment –, logistique... ;
- **la compétitivité** : elle est le gage de la pérennité de l'entreprise et le Groupe adapte en permanence ses structures – industrielles, logistiques, administratives... – afin de pouvoir s'appuyer sur des standards parmi les meilleurs du monde et d'inscrire sa compétitivité dans la durée.

Sur le plan de la politique industrielle, en 2007 le Groupe SEB a fabriqué 65 % des produits qu'il a commercialisés. À l'issue du plan de réorganisation industrielle mené en France en 2006 et 2007, l'outil industriel est composé de 18 sites industriels au total dans le monde (correspondant en fait à 23 usines), avec 49 % de la production réalisés en Europe, 3 % aux États-Unis et 13 % dans les pays à bas coûts (Brésil, Colombie, Chine et Russie). Le solde, soit 35 %, a été externalisé (« sourcing ») très essentiellement dans des pays à bas coûts.

La politique industrielle du Groupe SEB a pour objectif d'améliorer en permanence les standards de compétitivité et de qualité dans une optique de long terme. Elle se déploie selon 3 axes :

- fabrication en Europe de produits à fort effet d'échelle pour lesquels le Groupe SEB détient des positions de leader et s'appuie sur des barrières technologiques en matière de concept produits (amélioration du mix-produits justifiant un prix de vente plus élevé des produits) ou de process (permettant d'abaisser le prix de revient) ;
- fabrication dans les sites hors d'Europe de produits à fort effet d'échelle et pour lesquels le Groupe souhaite garder en interne les spécificités technologiques (produits et process) ; fabrication dans ces mêmes sites des produits vendus localement ;
- sourcing pour les produits banalisés et/ou pour lesquels le Groupe ne peut pas faire jouer d'effet volume.

Dans ce contexte, les usines européennes deviennent de plus en plus des pôles de compétence technologique, spécialisés dans une famille de produits, et pilotant la recherche et le développement dans le domaine. Les sites internationaux sont multi-activités car ils doivent être capables d'alimenter les besoins locaux des filiales commerciales. Le sourcing de produits finis fait partie intégrante de la démarche de compétitivité entreprise et il a été largement développé au cours des dernières années pour des produits basiques et banalisés pour lesquels le Groupe ne peut plus apporter de valeur ajoutée technologique ou industrielle.

Parallèlement, le Groupe capitalise fortement sur l'innovation, qui constitue un vecteur puissant de différenciation et de gains de parts de marché. Il mène à ce titre une politique active de Recherche et Développement ⁽¹⁾, en concentrant ses moyens sur les process industriels et sur les produits. Cette démarche s'est concrétisée en 2007 par le dépôt de 86 brevets et de 276 enveloppes Soleau (le Groupe a été le 20° déposant de brevets en France et il compte plus de 1 000 brevets actifs), ainsi que par le lancement de 210 nouveaux modèles et produits. Dans le portefeuille de nouveaux produits (produits dont les lancements datent de moins de 18 mois), on compte plusieurs avancées conceptuelles majeures et porteuses d'avenir : la friteuse presque sans huile Actifry, la fontaine à eau chaude instantanée Quick & Hot, l'aspirateur Silence Force, le plus silencieux du marché... Le Groupe s'attache également à intensifier son implication technologique et marketing dans les partenariats qu'il développe avec de grandes entreprises agro-alimentaires ainsi qu'avec des chefs cuisiniers de renom ou encore avec des labels prestigieux, comme par exemple l'agence de mannequins Elite. Ces partenariats constituent des relais importants de croissance pour l'avenir et ont représenté en 2007 un peu plus de 8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, comprenant les ventes de machines Nespresso, de Dolce Gusto, de Beertender, de coffrets de coiffure Elite, d'articles culinaires Jamie Oliver et de produits Emeril.

Parallèlement, le Groupe SEB met en œuvre une politique d'achats rigoureuse, intensifiant la globalisation, la standardisation et la délocalisation de ces derniers, afin d'optimiser les coûts. Il s'appuie sur un panel de 410 fournisseurs soigneusement sélectionnés et testés par la Direction des Achats, qui les agréé et les recommande ensuite aux sites de production. Les fournisseurs les plus importants font l'objet d'une revue de performances qui a réellement démarré en 2007 mais qui devrait être renforcée à partir de 2008. Elle analyse en détail tous les facteurs-clés de qualité en matière d'achat : la ponctualité des livraisons, la performance, la qualité intrinsèque des matières et produits (composants, sous-ensembles) livrés, le prix... mais aussi les engagements d'actions de progrès. Ces dernières couvrent aussi bien la productivité pure que la valeur ajoutée et les solutions apportées par les fournisseurs. Le Groupe cherche en effet à entretenir des relations durables de collaboration avec eux, en les intégrant dans une démarche de développement produits et de prestation de service, de productivité et de compétitivité qui va bien au-delà du simple approvisionnement.

(1) Des informations chiffrées précises sur la Recherche et le Développement sont détaillées dans la note 15 annexe aux états financiers.

RAPPORT DE GESTION 2007

FAITS MARQUANTS 2007

ENVIRONNEMENT GÉNÉRAL

Depuis début 2007, le Groupe a évolué dans un environnement globalement porteur. Dans les pays de l'Union Européenne à 15, l'inflexion favorable de tendance, constatée en 2006, s'est confirmée :

- la consommation a été bien orientée sur tous les marchés, à l'exception du Royaume-Uni, où le marasme économique s'est poursuivi ;
- le retour des marques en grande distribution s'est traduit par une nette amélioration du mix-produits, également nourri par une offre produits régénérée par l'innovation.

A contrario, le Groupe a été confronté à une conjoncture économique contrastée en Amérique du Nord, morose aux États-Unis, favorable au Canada et franchement tonique au Mexique. Sur le continent sud-américain, le contexte est resté globalement porteur malgré l'appréciation du real, pourtant pénalisante pour les industries brésiliennes. La dynamique ne s'est en outre pas démentie dans les Autres pays et notamment dans les marchés émergents, qui sont d'importants leviers de croissance pour le Groupe, en particulier l'Europe centrale, la CEI et l'Asie.

Dans cet environnement plutôt positif, le Groupe a cependant dû intégrer dans sa gestion deux facteurs macro-économiques majeurs influant sur sa compétitivité :

- **les disparités monétaires** se sont amplifiées. L'impact négatif des parités sur le chiffre d'affaires s'est accentué en 2007 (38,5 M€ contre 7 M€ en 2006). Il résulte de la dépréciation de plusieurs devises importantes de fonctionnement du Groupe (dollar américain, yen japonais, rouble, peso mexicain, livre turque, won coréen...) face à un euro fort. Cette situation se traduit par un double effet : d'une part, elle pénalise la capacité concurrentielle du Groupe, dont la production est fortement localisée en Europe (49 %), dans ses exportations, d'autre part, elle a un impact favorable sur ses achats réalisés majoritairement en dollar ;
- **les matières premières restent à des niveaux de prix élevés.** Depuis 2004, les métaux ont connu une grande volatilité des cours, accompagnée d'un cycle haussier qui semble cependant se ralentir. L'aluminium et le cuivre ont oscillé en 2007 autour d'une moyenne haute mais assez stable (2 600 € la tonne pour l'aluminium et 7 100 € pour le cuivre). Après un pic historique en mai 2007, le nickel a amorcé sa baisse avec toutefois de grandes fluctuations. Pour réduire ce risque, le Groupe a mis en place une politique de couverture pluriannuelle sur chacun de ces métaux. Par ailleurs, l'accélération de la hausse du Brent au dernier trimestre a eu un impact limité en 2007, mais aura nécessairement une incidence sur le coût des matières plastiques, sensible dès le début de 2008, ainsi que sur le fret. Face à cette tendance haussière sur les achats – qui touche également les produits « sourcés » –, le Groupe mène des actions spécifiques pour en limiter les effets : recherche de solutions alternatives, compensation de l'augmentation des prix par l'amélioration du mix-produits, hausses

de tarifs... En tout état de cause, l'inflation des matières premières s'est traduite en 2007 par un surcoût sur les achats du Groupe de 26 M€, dont 15 M€ pour les matières premières (métaux, plastiques...), et 11 M€ pour les composants et les produits sourcés.

ACTIONS DE COMPÉTITIVITÉ

Avec pour objectif l'**optimisation de sa compétitivité sur le long terme**, le Groupe adapte constamment ses structures à la réalité économique. Il a ainsi mené en 2007 un plan de rationalisation de l'outil industriel en France qui a concerné 4 sites lourdement affectés par la concurrence de produits chinois à très bas prix, et dont la pérennité ne pouvait plus être assurée. Pour Fresnay et Vernon, respectivement fermé et redimensionné, les opérations sont achevées. L'arrêt définitif du site de Dampierre est intervenu courant décembre, avec reconversion de l'usine, PSP (Poivrières et Salières Peugeot) implantant une activité industrielle dans les locaux et reprenant une trentaine de salariés. Pour le site des Vosges, le contrat de ré-industrialisation prévue avec la société canadienne Modulex n'ayant pas abouti, le Groupe a trouvé, fin novembre, un nouveau repreneur français, la société Ossabois, spécialiste des maisons à ossature en bois. Ce dernier accord doit permettre la création de 127 emplois sur 3 ans dont 74 en 2008 qui seront prioritairement réservés aux salariés de Seb Vosges.

La mise en œuvre de ce plan de réorganisation industrielle a été placée, dès son annonce en janvier 2006, dans le cadre d'une démarche responsable ; en conjuguant mesures d'âge, mobilité interne, accompagnement de projets personnels, solutions externes et ré-industrialisation des sites concernés, le Groupe SEB a tenu ses engagements sur le plan social.

Parallèlement, le Groupe a poursuivi sa politique de rationalisation industrielle de par le monde, concentrant l'activité de Millville aux États-Unis sur la logistique, regroupant les sites de production au Brésil et fermant l'usine mexicaine de Celaya, qui ne pouvait plus résister à la tombée des barrières douanières sur les produits de petit électroménager.

Au-delà de l'aspect purement industriel, l'efficacité opérationnelle concerne également l'optimisation des structures fonctionnelles et le Groupe a conduit de nouvelles actions en la matière en 2007 : poursuite de la mise en œuvre de Centres de Services Partagés, concernant au 1^{er} trimestre 2007 les achats indirects, et rationalisation de la logistique pour le marché belge, qui est désormais servi par les plates-formes françaises.

ÉLARGISSEMENT DE LA DISTRIBUTION

Depuis quelques années, en complément au développement de ses réseaux de distribution traditionnels, le Groupe SEB a mis en place une stratégie « Retailing » contribuant à l'essor de canaux alternatifs. Sur 2007, il a ainsi

ouvert une quarantaine de magasins sous ses enseignes propres à travers le monde (France, Belgique, Allemagne, Royaume Uni, Espagne, Italie, Pologne, République Tchèque, Koweït, Corée...). Ce déploiement se décline autour de 3 concepts :

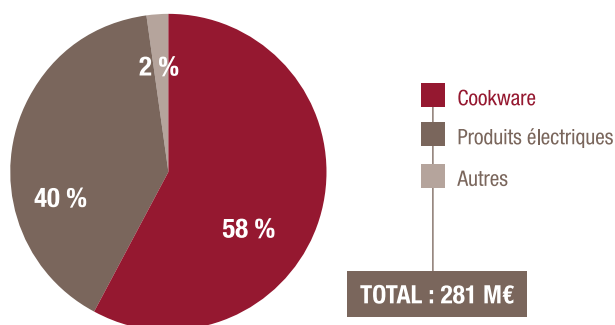
- **Home & Cook Factory Outlets**, points de vente présents dans les villages de magasins d'usines, sur les marchés matures ;
- **Home & Cook High Street**, développés dans les centres de grandes villes internationales, ils proposent une large sélection de marques et de produits du Groupe ; dans les pays émergents où la distribution moderne est encore inégalement représentée, ces points de vente dédiés participent au renforcement des positions du Groupe sur le marché ;
- **Villa Gourmet**, concept de magasin axé sur le culinaire haut de gamme, dont le premier magasin a été ouvert en décembre 2007 à Strasbourg (France).

PRISE DE PARTICIPATION MAJORITAIRE DANS SUPOR

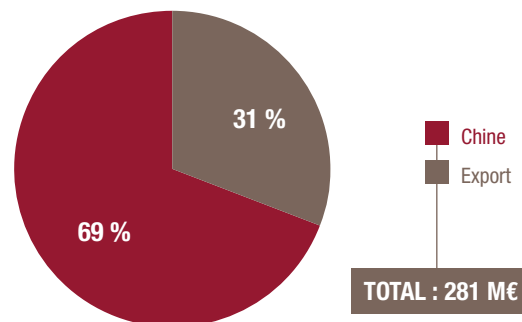
Le 16 août 2006, le Groupe a signé un accord avec la famille fondatrice Su en vue d'une prise de participation majoritaire dans la société chinoise Supor, leader sur le marché domestique des articles culinaires et n° 2 en petit électroménager culinaire. Société créée en 1989 et introduite à la Bourse de Shenzhen en 2004, Supor s'est lancée en 1994 dans la fabrication d'autocuiseurs avant d'élargir sa gamme à d'autres produits et à des matériaux diversifiés. En 2002, elle a démarré une activité électroculinaires s'articulant autour du cuiseur à riz (Supor en est le n° 2 en Chine), de l'autocuiseur électrique et des plaques à induction...

SUPOR : UN ACTEUR MAJEUR DU MARCHÉ CHINOIS

→ RÉPARTITION DES VENTES PAR ACTIVITÉ



→ RÉPARTITION DES VENTES PAR DESTINATION



Export = sous-traitance + développement en zone Asean (Vietnam...).

Au cours des 5 dernières années, Supor a connu une croissance très forte de ses ventes, qui se sont établies en 2007 à 2 933 M RMB, soit environ 281 M€, en progression de près de 40 % en devises par rapport à 2006. Près de 70 % de ces ventes sont réalisés sur le marché domestique. Le développement vigoureux de l'activité de Supor est lié à l'essor très rapide de la demande intérieure chinoise mais il repose également sur les atouts stratégiques de l'entreprise :

- une marque Supor très connue en Chine (reconnaissance des consommateurs supérieure à 80 %) ;
- une réelle expertise en produits spécifiques au marché chinois ;
- un réseau de distribution large, bien implanté et performant : 300 agents-distributeurs, 20 000 points de vente répartis dans 30 provinces ;
- un outil industriel polyvalent et adapté, composé de 5 usines, et qui est en phase de renforcement avec le démarrage de deux nouveaux sites en 2008 (Chine et Vietnam) ;
- un effectif de 6 600 personnes dont 80 % en production.

Si Supor nous ouvre les portes d'un marché chinois gigantesque et en plein décollage, il pourra, de même, bénéficier d'une offre large de produits du Groupe SEB et de son réseau international pour se déployer dans certains pays émergents d'Asie du Sud-Est. Par ailleurs, l'accès à une base de production compétitive doit également permettre au Groupe de mieux couvrir les segments d'entrée de gamme sur certains marchés matures, notamment aux États-Unis.

Déroulement de l'opération

Après approbation de l'opération par l'Assemblée générale des actionnaires de Supor le 31 août 2006, le Groupe a obtenu, respectivement en avril et août 2007, les autorisations du MOFCOM (Ministère du Commerce chinois) et de la CSRC (l'Autorité chinoise des marchés financiers) d'acquiescer 30 % du capital de la société chinoise. Cette étape s'est réalisée en deux temps :

- acquisition d'un bloc de 25 millions d'actions environ auprès de la famille Su à un prix de 18 RMB par action ;
- souscription à une augmentation de capital de Supor réservée au Groupe SEB, à travers l'émission de 40 millions d'actions à un prix unitaire de 18 RMB.

Fin août 2007, le Groupe est ainsi devenu détenteur de 30 % du capital de Supor. Enfin après obtention auprès de la CSRC d'une lettre de non-objection à l'opération, le Groupe a pu mettre en place le 3^e volet, à savoir l'Offre Publique Partielle d'Achat, qui a porté sur un maximum de 49 122 948 titres. Lancée le 21 novembre 2007 au prix de 47 RMB par action, cette opération s'est achevée le 20 décembre avec succès, faisant passer la participation du Groupe SEB dans le capital de Supor de 30 à 52,74 %.

L'investissement total du Groupe SEB dans Supor s'élève à 331,7 M€ hors frais. Le prix d'achat moyen d'une action Supor ressort à 30,50 RMB.

ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Le Groupe SEB a créé le 17 mars 2007 la Fondation Groupe SEB, fondation d'entreprise dont l'objectif est la lutte contre l'exclusion. Cette structure permettra de fédérer les différents programmes de mécénat menés à travers le monde dans 3 domaines d'intervention :

- l'aide à l'insertion professionnelle ;
- l'aide à l'insertion sociale par l'amélioration des conditions de vie et d'habitat ;
- l'aide à l'insertion sociale par l'éducation et la formation.

La Fondation est dotée d'un budget de 3 M€ sur 5 ans soit 600 000 € par an. Elle a tenu son premier Conseil d'administration le 6 juin 2007 et son Comité opérationnel s'est réuni pour la première fois le 18 juin.

COMMENTAIRES SUR LES VENTES

(en millions d'€)	2006	2007	Variation 2007/2006 en %	
			Parités courantes	Parités constantes
France	595	640	+ 7,6	+ 7,6
Autres pays Union Européenne	692	718	+ 3,8	+ 3,8
Amérique du Nord	390	401	+ 2,9	+ 10,5
Amérique du Sud	246	274	+ 11,3	+ 8,9
Europe Centrale, CEI, Asie et autres pays	729	836	+ 14,7	+ 16,7
TOTAL	2 652	2 870	+ 8,2	+ 9,6

Chiffres arrondis.

% calculés sur chiffres exacts.

Dans un environnement globalement porteur qui s'est caractérisé par une bonne tenue de la grande majorité des marchés, les ventes 2007 du Groupe SEB se sont élevées à 2 870 M€, en progression de 8,2 % à parités courantes et de 9,6 % à parités constantes. Cette solide performance s'analyse comme suit :

- une croissance organique de 8,6 % sur l'année, qui se compare à 5,4 % en 2006, et qui reflète une activité robuste tirée par la poursuite de l'expansion internationale, par une forte dynamique produits et par une amélioration du mix-produits ;
- un effet périmètre de 27 M€ qui provient de la consolidation sur 7,5 mois complémentaires de Mirro WearEver, intégrée en 2006 à partir du 16 août. Sur l'année complète, la contribution de Mirro WearEver au chiffre d'affaires 2007 s'élève à 53,8 M€. La société chinoise Supor, en revanche, consolidée par mise en équivalence à hauteur de 30 % à partir du 1^{er} septembre, n'a aucun impact sur les ventes 2007 ;
- un effet parités de - 38,6 M€, bien plus impactant que les - 7 M€ enregistrés en 2006. Cette amplification du phénomène est due à de nouvelles dépréciations de certaines devises importantes dans l'activité du Groupe : le dollar (- 8,2 %), le yen (- 9,6 %), le rouble (- 2,8 %), le peso mexicain (- 8,4 %) ... et qui ne sont pas compensées par l'appréciation du real brésilien (+ 2,9 %) ou du forint hongrois.

Cette croissance confirme l'inflexion de tendance observée en 2006 : des volumes de vente accrus, un regain d'intérêt pour les marques, notamment en Europe, des prix bien orientés et des marchés réceptifs aux innovations, permettant une amélioration du mix-produits.

Plus spécifiquement par zone géographique :

En France, dans un marché porteur, à la fois en volumes et en valeur, l'année 2007 s'achève sur une croissance de 7,6 % des ventes, traduisant un niveau d'activité soutenu, porté par une forte dynamique produits relayée elle-même par une politique commerciale et marketing plus offensive. Comme annoncé, le Groupe a en effet renforcé son investissement publicitaire, notamment sur

la fin de l'année, afin de tirer le meilleur parti de la bonne tenue du marché. Conjuguée à la vitalité de l'offre produits, cette politique a eu les effets escomptés en 2007, avec quelques grands gagnants : le standard multi-boissons Dolce Gusto, la friteuse « sans huile » Actifry – devenue n° 1 sur le marché –, les machines à pain – avec en particulier un très bon démarrage du nouveau modèle Baguette –, l'aspirateur silencieux Silence Force, la machine à bière pression Beertender, le blender Direct Serve... Les valeurs sûres ont par ailleurs renouvelé de belles performances : les articles culinaires (notamment la gamme Ingenio), les générateurs vapeur, le mixeur plongeant Click & Mix, la brosse coiffante Brush Activ, les nouveaux grille-pain... Tous ces produits ont en outre participé à l'amélioration du mix-produits et donc à la qualité des ventes. L'activité a été en revanche plus contrastée en fers vapeur, en robots et en fours, qui évoluent dans des marchés plus tendus.

Sur un autre registre, cette première année complète d'application de l'éco-participation en France s'est très bien passée et les objectifs de collecte et de recyclage des produits en fin de vie devraient être tenus.

Dans les autres pays de l'Union Européenne à 15, le redressement de la situation s'est confirmé. Après plusieurs années de marasme et de baisse d'activité pour le Groupe, l'année 2006 avait marqué une certaine stabilisation et 2007 renoue avec la croissance (+ 3,8 %). Cette dernière est quasi généralisée, l'exception marquante étant le Royaume-Uni, où la consommation est en recul dans un contexte concurrentiel exacerbé. Les nouveautés du Groupe y ont cependant été bien accueillies (la fontaine à eau chaude Quick Cup et Actifry) mais les gammes traditionnelles ont souffert. Dans les autres pays, les ventes du Groupe ont en revanche progressé avec en particulier :

- une activité très tonique en Allemagne sur l'ensemble de l'offre qui a permis des gains de parts de marché et de référencements, malgré un certain ralentissement au dernier trimestre ;
- une belle performance en Scandinavie, avec de gros succès sur la gamme d'articles culinaires Jamie Oliver, sur l'expresso, les bouilloires et le coffret Elite en soin de la personne ;
- des progrès marqués au Portugal, où, à l'issue d'une très belle année, le Groupe porte sa part de marché à un plus haut historique de 30 % ; mention spéciale aussi pour la Grèce, où la croissance robuste ne se dément pas et recouvre l'ensemble de l'offre. En Espagne, après un démarrage lent, l'activité s'est améliorée au fil des mois avec plusieurs beaux succès, tandis que l'activité en Italie, forte en début d'année, marquait le pas à l'automne ;
- une activité satisfaisante en Autriche et en Belgique.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires affiche une croissance de 2,9 % à parités courantes et de 10,6 % à taux de change constants, l'impact devises étant fortement négatif sur le dollar et sur le peso mexicain, avec une amplification de la dépréciation en fin d'année. Cette progression intègre toutefois un effet périmètre, Mirro WearEver étant consolidé sur 7,5 mois supplémentaires en 2007 par rapport à 2006. A structure comparable et changes constants, les ventes sont en progression de 3,5 %, avec pourtant des évolutions contrastées :

- aux États-Unis, dans une conjoncture morose et un contexte de consommation hésitant, le chiffre d'affaires a fléchi de 0,9 % à périmètre et taux de change constants, avec une activité qui est restée très hétérogène selon les marques : All-Clad a poursuivi son développement en articles

culinaires, dynamisant son offre avec le lancement de deux nouvelles technologies ; Rowenta a réalisé une bonne année dans un environnement concurrentiel plus tendu et a confirmé son rôle fondateur dans l'émergence du marché des générateurs de vapeur ; malgré une fin d'année mieux orientée, Tefal a enregistré en 2007 une nouvelle baisse de ses ventes dans un marché toujours difficile et extrêmement concurrentiel ; il en va de même pour Krups, qui a réalisé une mauvaise performance, dans l'attente du renouvellement de son offre produits courant 2008. Mirro WearEver, consolidée pour la première fois en année pleine, a contribué à hauteur de 53,8 M€ (71,2 M\$) au chiffre d'affaires du Groupe, montant inférieur aux objectifs. L'exercice 2007 a été placé sous le signe de la remise à niveau et les mesures prises ont largement perturbé l'activité, qui devrait progressivement se normaliser puis se redresser ;

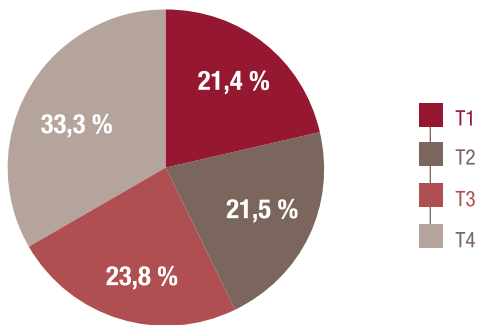
- au Canada, la croissance des ventes traduit des progrès généralisés dans tous les domaines, avec une affirmation de la présence de Rowenta et de Krups en haut de gamme ;
- au Mexique, dans un environnement pourtant délicat (monétaire, douanier...), le Groupe a réalisé une très belle année, gagnant des positions en articles culinaires, en soin du linge et dans la préparation du café, grâce à Krups.

En Amérique du Sud, la bonne tenue générale des marchés a permis au Groupe de renouveler une performance très satisfaisante, avec une croissance des ventes de 11,2 % à parités courantes et de 8,9 % à taux de change constants, l'écart provenant de l'appréciation du real, le Brésil représentant 80 % des ventes du continent. Dans ce pays, malgré les conséquences défavorables liées au renforcement de la devise (importations facilitées de produits asiatiques à faible prix et exportations brésiliennes pénalisées), les ventes du Groupe ont progressé de 7,3 % à parités constantes. Cette avancée reflète une activité solide d'Arno en petit électroménager qui se concrétise par des gains de parts de marché sur plusieurs segments (cafetières filtre, sandwich makers, sèche-cheveux...) et qui s'appuie sur des succès confirmés en préparation des aliments et en ventilateurs. Panex, pour sa part, a dû faire face à de nouveaux entrants, principalement asiatiques, sur le marché des articles culinaires, mais a néanmoins réussi à améliorer son chiffre d'affaires, grâce à l'introduction de Thermospot dans sa gamme. Hors Brésil, le Groupe a poursuivi son essor très rapide au Venezuela, qui jouit d'une conjoncture particulièrement favorable, avec une offre étendue. En Colombie, les ventes ont continué à progresser de manière satisfaisante dans un contexte de montée en puissance des hypermarchés à laquelle le Groupe adapte son organisation commerciale. En Argentine, le marché est en reprise et l'activité s'est redressée, tirée par quelques francs succès, et notamment celui de la machine à pain. Au Chili, malgré un rattrapage au dernier trimestre, la performance est moyenne, reflétant un marché concurrentiel et très volatil.

L'Europe Centrale, la CEI, l'Asie et les autres pays ont représenté en 2007 un peu plus de 29 % des ventes consolidées du Groupe, contre 27 % en 2006. La croissance à parités constantes s'établit à 16,7 % dans cette zone vaste, composée à la fois de marchés émergents et d'économies développées. Elle reflète le renforcement continu de l'expansion du Groupe à l'international. En 2007, à l'exception du Moyen-Orient, où l'activité a marqué le pas en Arabie Saoudite, et de la Thaïlande, où les incertitudes politiques ont entraîné une baisse de la consommation, le Groupe a progressé dans tous les pays :

- nouvelle accélération en Russie, liée à la croissance extrêmement rapide de la demande dans les régions, où les marques du Groupe jouissent d'une très forte notoriété et sont très bien implantées ; des investissements publicitaires importants sont venus soutenir ces avancées, permettant une sur-performance par rapport à la concurrence ;
- maintien d'une forte dynamique en Europe Centrale, notamment en Pologne, qui se dote de standards de consommation de plus en plus occidentaux (produits à forte valeur ajoutée, réseaux de distribution modernes...) ; hors Hongrie, la demande est très soutenue dans les autres pays, et, conjuguée au développement de la grande distribution, elle se traduit par des ventes en hausse ;
- poursuite d'une solide progression en Australie et en Nouvelle Zélande, qui se concrétise par des gains de parts de marché ;
- après une année 2006 difficile, reprise marquée en Corée, où le Groupe a notamment pu reconquérir ses positions perdues en articles culinaires ;
- maintien de la croissance au Japon, malgré l'impact pénalisant sur les ventes des fortes augmentations de prix effectuées pour compenser l'affaiblissement du yen ;
- redressement réussi en Turquie, où le chiffre d'affaires du Groupe a progressé malgré un début d'année très lent et un contexte concurrentiel plus tendu. L'activité a été particulièrement soutenue au second semestre dans les 156 Tefal Shops qui assurent près de la moitié des ventes dans ce pays.

RÉPARTITION TRIMESTRIELLE DES VENTES 2007



COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS

La marge opérationnelle 2007 s'est établie à 301 M€, en progression de 14,7 % par rapport à 2006, et représentant 10,5 % des ventes (contre 9,9 % en 2006). Elle intègre un effet périmètre de - 7 M€ lié à l'intégration en année pleine de Mirro WearEver, contre 4,5 mois en 2006 (contribution négative de 6 M€). 2007 a en effet constitué une année de remise à niveau de Mirro WearEver, avec en particulier, l'arrêt de la production sur le site mexicain de Nuevo Laredo et le transfert des approvisionnements soit au Brésil chez Panex, soit auprès de fournisseurs externes. Dans un contexte de marché tendu, ces changements ont fortement perturbé l'activité et expliquent en grande partie la contre-performance.

À périmètre constant, le Groupe réalise donc une marge opérationnelle de 308 M€, en croissance de 17,4 % (10,7 % des ventes), qui peut être détaillée comme suit :

- un effet de levier important issu de la croissance organique des ventes, avec une contribution positive des volumes (27 M€) et du mix produits et prix qui s'est amélioré (+ 77 M€) ;
- un nouveau surcoût sur les achats (- 26 M€ en 2007, contre - 20 M€ en 2006), la hausse des prix des matières premières ayant encore fortement impacté nos approvisionnements en métaux (aluminium, nickel, cuivre) et en produits « sourcés » ; les opérations de couverture réalisées, la recherche de solutions alternatives et la mise en concurrence systématique des fournisseurs ont cependant permis de limiter cet effet pénalisant, qui s'annonçait plus élevé ;
- une augmentation des frais, qui s'élèvent à 47 M€ contre 20 M€ en 2006 et qui incluent des efforts accrus en recherche et développement (40,4 M€ contre 35,8 M€ en 2006), des investissements commerciaux (148,6 M€), marketing (111,1 M€) et publicitaires (113,4 M€), renforcés, avec une concentration marquée des campagnes sur la fin de l'année afin de soutenir et pérenniser la croissance de l'activité ; enfin, cet accroissement des frais intègre des coûts de service après-vente en hausse, le Groupe ayant encore eu à gérer en 2007 des problèmes de qualité sur certains produits de 2005 et 2006 ;

- un effet devises positif de 15 M€, très essentiellement lié à la faiblesse du dollar face à l'euro, dont le Groupe bénéficie dans ses achats, réalisés majoritairement en dollar et dans les zones dollar. Pour mémoire, l'impact devises était négatif de 2 M€ en 2006.

Le résultat d'exploitation s'élève à 237,4 M€, qui se compare à 153 M€ en 2006. La progression de 55,2 % provient d'une part de l'amélioration de la marge opérationnelle, d'autre part, de la forte baisse des autres produits et charges (30,4 M€ en 2007 contre 83,6 M€ un an auparavant), qui avaient en 2006 pesé de façon significative sur les comptes (réorganisation industrielle en France entraînant la fermeture de 3 sites et le redimensionnement d'un autre). A - 30 M€, le poste Autres produits et charges comprend des charges de restructuration pour 19 M€ liées à la fin du programme français lancé début 2006 et à quelques autres opérations de rationalisation au Mexique, au Brésil et en Belgique notamment ; il inclut en outre des pertes de valeur d'actifs (« impairment ») de 5 M€ portant principalement sur les marques Mirro, WearEver et AirBake, pénalisées par un redémarrage plus lent qu'initialement prévu, ainsi que diverses autres charges de montants faibles qui en cumul représentent 6 M€. À 33,3 M€, l'intéressement et la participation sont en revanche en hausse, reflétant en particulier les bonnes performances réalisées par le marché France.

Le résultat financier s'établit pour sa part à - 34,9 M€, en comparaison avec - 30,5 M€ en 2006. Cet accroissement s'explique par une augmentation de la dette liée au financement de l'acquisition de la société chinoise Supor, qui a engendré plusieurs décaissements au cours de l'année. Le coût de la dette s'est en revanche légèrement amélioré, passant de 6,08 % en 2006 à 5,95 % en 2007, du fait notamment d'une certaine détente sur les taux de financement en dollar, principale devise d'endettement du Groupe (deux tiers du montant total).

A 142,8 M€, le résultat net part du Groupe progresse de 64,2 %, reflétant l'amélioration de la rentabilité opérationnelle et du résultat d'exploitation. Il s'entend après résultats des sociétés mises en équivalence (Supor à 30 % sur 4 mois, soit 1,1 M€) et après charge d'impôt de 60,9 M€, représentant un taux de 29,9 %, légèrement plus élevé qu'en 2006 (28,2 %) du fait de la non-réurrence en 2007 de l'activation de déficits reportables au Brésil liés à la fusion entre Arno et Panex.

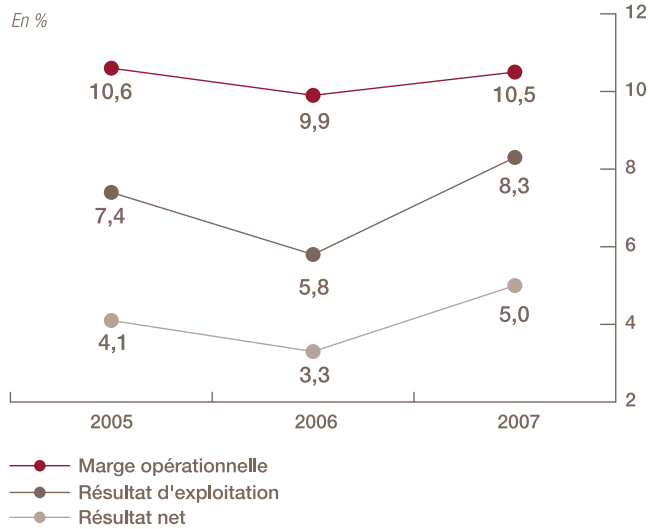
Côté bilan, les capitaux propres du Groupe s'élèvent à 862,4 M€ au 31 décembre 2007, contre 815,9 M€ à fin 2006. Ils s'entendent net des actions SEB détenues en propre, dont le montant s'est sensiblement accru

(108,6 M€ contre 73,9 M€ au 31 décembre 2006), le Groupe ayant intensifié ses achats dans un contexte boursier baissier au second semestre 2007. Le renforcement de près de 46 M€ des capitaux propres à fin d'année relève du résultat enregistré, atténué par des pertes latentes sur des couvertures sur l'aluminium portant jusqu'en 2009. Les écarts de conversion sont légèrement négatifs (- 5 M€), l'appréciation du real brésilien compensant presque en totalité l'affaiblissement continu de nombreuses devises face à l'euro qui impacte défavorablement la valorisation de la quote-part de la situation nette de certaines filiales, notamment aux États-Unis, au Mexique, en Colombie, au Japon, en Corée et en Turquie. La prise en compte à hauteur de 30 % et prorata temporis du résultat net de Supor par mise en équivalence au 31 décembre 2007 a un effet négligeable sur les capitaux propres.

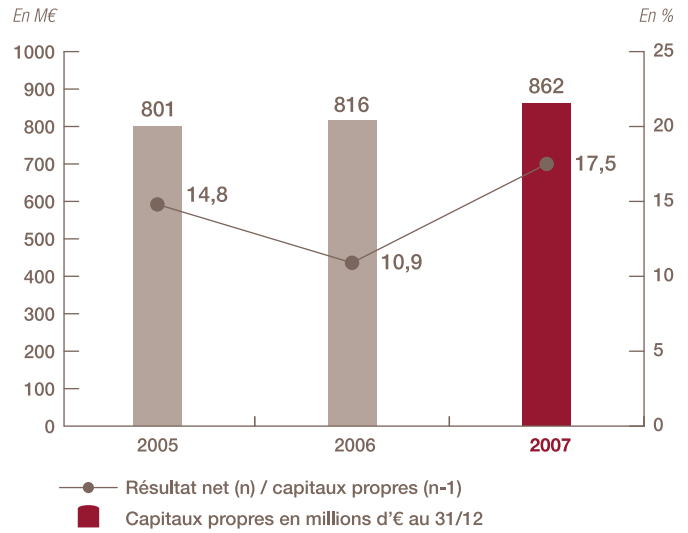
Par ailleurs, la dette financière au 31 décembre 2007 s'élève à 658 M€, accrue de 236 M€ par rapport aux 422 M€ de fin 2006. Elle inclut le financement de l'acquisition de Supor qui s'élève en 2007 à 319 M€ (le coût total étant de 344 M€ sur 2006-2007), dont 72 M€ d'augmentation de capital, ainsi que les décaissements liés aux restructurations pour 47 M€, principalement en France. Sur la base de la dette à 658 M€ à fin d'année, le ratio d'endettement ressort à 0,76. À périmètre constant, l'endettement financier au 31 décembre s'établit à 339 M€, en baisse de 83 M€ sur le montant de fin 2006, montrant une génération de cash sur l'exploitation en 2007. Celle-ci traduit un resserrement très net de la gestion du besoin en fonds de roulement. À l'inverse, le calcul d'une dette pro-forma avec Supor à fin 2007, incluant la trésorerie de Supor (73 M€) provenant très essentiellement de l'augmentation de capital réalisée par le Groupe SEB le 31 août 2007, conduit à un montant au 31 décembre 2007 de 585 M€ et à un ratio d'endettement sur fonds propres de 0,68. La situation financière du Groupe SEB reste saine et solide.

Les investissements se sont élevés en 2007 à 92 M€ (contre 85 M€ en 2006 et 99 M€ en 2005). 80 % de ce montant de 92 M€ sont corporels : une moitié est liée aux nouveaux produits (moules, outillages spécifiques), l'autre aux équipements (nouvelle presse d'emboutissage chez All-Clad, presses à injecter...) ainsi qu'à la remise en état de bâtiments. Le solde de 20 % de ces investissements est constitué essentiellement de frais de développement capitalisés et de logiciels informatiques. Cette répartition entre investissements corporels et incorporels est assez stable d'une année sur l'autre, les nouveaux produits lancés représentant le socle de l'activité du Groupe.

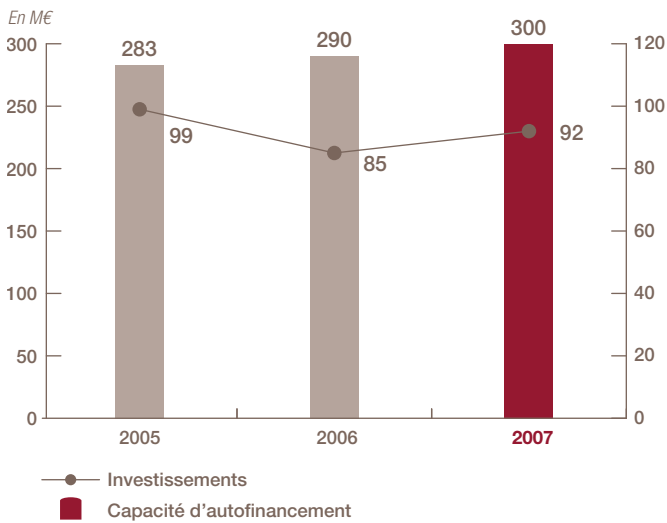
➔ RÉSULTATS SUR VENTES



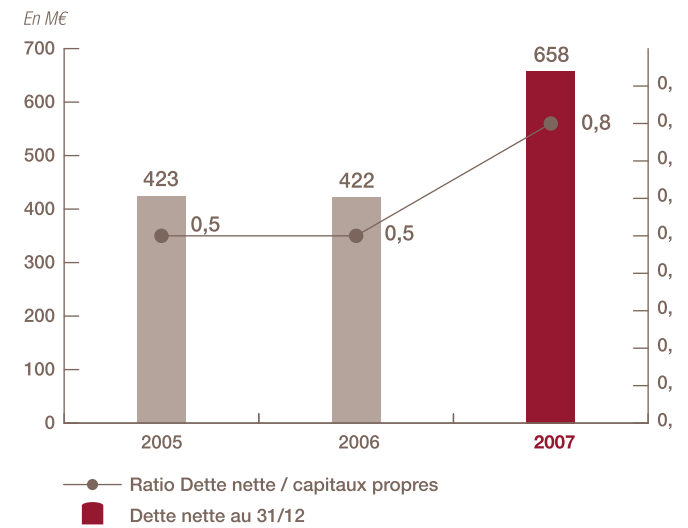
➔ RENTABILITÉ DES CAPITAUX PROPRES



➔ AUTOFINANCEMENT ET INVESTISSEMENTS



➔ DETTE FINANCIÈRE NETTE ET RATIO D'ENDETTEMENT



1
2
3
4
5

PERSPECTIVES 2008

L'année 2007 s'est déroulée dans un contexte globalement favorable, mais elle a été marquée par la poursuite de l'appréciation de l'euro face à la grande majorité des autres devises et par le maintien d'une forte tension sur les prix des matières premières, et notamment des métaux. Pour le Groupe, elle s'achève sur des performances très satisfaisantes, avec une croissance organique forte, de 8,6 %, une progression de près de 15 % de la marge opérationnelle, de plus de 55 % du résultat d'exploitation et de 64 % du résultat net. Ces performances traduisent à la fois une bien meilleure tenue des marchés, notamment en Europe, mais également des avancées majeures du Groupe en terme d'innovation et de développement international ainsi que son contrôle strict de tous les coûts.

2007 a aussi été pour le Groupe SEB l'année de la finalisation de sa prise de participation majoritaire dans la société chinoise Supor. Acteur de premier rang dans le domaine des articles culinaires (n° 1 en Chine) et du petit électroménager culinaire (n° 2), Supor donne au Groupe SEB accès au marché chinois, en plein essor. Entamée en août 2006, cette prise de contrôle a fait l'objet de longues tractations avec les autorités chinoises. Son aboutissement montre la détermination du Groupe à mener l'opération à bien et ouvre de nouvelles perspectives de développement, en Chine et dans les pays d'Asie du Sud-Est, où le déploiement de Supor est engagé.

2008 a démarré dans un environnement économique modérément favorable, sans changement majeur en matière de parités monétaires – l'euro demeurant fort face aux autres devises – et de prix des matières premières, mais avec des interrogations fortes sur un possible ralentissement de la consommation, notamment aux États-Unis. Sur le début de l'année, l'activité reste satisfaisante et, si la prudence reste de mise, le Groupe est confiant pour 2008 :

- la poursuite du développement international, avec en particulier une présence accrue dans les pays émergents, qui représenteront avec

Supor environ 43 % du chiffre d'affaires consolidé, constitue un relais de croissance très significatif pour 2008 et pour les années suivantes ;

- les grands succès commerciaux de 2006 et 2007 seront largement diffusés dans de nombreux nouveaux marchés et seront à l'origine d'une nouvelle augmentation des volumes de ventes, de produits au demeurant positionnés plutôt en bon cœur de gamme, voire en haut de gamme. Ils contribueront ainsi à une nouvelle amélioration du mix-produits. Les produits concernés sont notamment la friteuse « sans huile » Actifry, le standard multi-boissons Dolce Gusto, la bouilloire instantanée Quick & Hot, les machines à pain et la machine à bière pression Beertender.
- le Groupe renforcera encore ses efforts en marketing et publicité, qui sont de puissants leviers de croissance, déjà éprouvés en 2007. Il soutiendra ainsi ses produits phares dans leur expansion internationale et poussera ses nouveaux lancements.

Parallèlement, le Groupe SEB devra gérer un chantier majeur : l'intégration de Supor, qui mobilisera à la fois des équipes dédiées et des énergies. À cette fin, il a mis en place un Comité stratégique qui travaillera en 2008 sur 6 projets stratégiques prioritaires couvrant à la fois le développement export, notamment en Asie du Sud-Est, les transferts mutuels de produits et de technologies, la politique de sous-traitance et la stratégie industrielle. Dans le même temps, un Comité d'intégration traitera de 5 projets prioritaires portant sur la productivité des usines, les achats et les process d'intégration en matière de Finance, Ressources Humaines et Systèmes d'Information.

Confiant dans sa capacité à gérer ces enjeux et ces projets, le Groupe SEB vise en 2008 une nouvelle croissance organique, une nouvelle amélioration de sa marge opérationnelle et une poursuite de son désendettement à périmètre constant.

FACTEURS DE RISQUES

Dans le cadre de son développement, le Groupe SEB mène une politique de gestion raisonnée des risques inhérents à son activité. Les enjeux majeurs

sont la sécurité des personnes, l'environnement, les intérêts des clients et des consommateurs, ainsi que le patrimoine confié par nos actionnaires.

RISQUES INHÉRENTS À L'ACTIVITÉ

RISQUES PAYS

L'un des axes stratégiques du Groupe SEB est le leadership géographique, qui se décline notamment par un développement sélectif, mais néanmoins rapide, dans les pays émergents. Ces derniers se caractérisent par un taux d'équipement des ménages encore faible et par une croissance forte de la consommation, offrant donc de réelles opportunités de développement pour le Groupe. Mais ils présentent également une instabilité (politique, monétaire, économique) et des risques qui peuvent avoir une incidence sur les performances ou la situation financière du Groupe.

Sur la base d'une méthodologie fondée sur les notations des dettes souveraines des États par Standard & Poors, et en prenant en compte les ventes 2006 et 2007, le risque pays est évalué de la façon suivante (au 15 janvier 2008) :

Niveau de risque	Pays dont la dette souveraine (en devises) est comprise entre	Part du chiffre d'affaires 2006 (en %)	Part du chiffre d'affaires 2007 (en %)
Faible	AAA et BBB-	85,0	92,5
Modéré	BB+ et B-	13,8	6,0
Élevé	CCC+ à D-	1,2	1,5

Il est à noter que sur ces critères, si l'on ne considère que les pays où le Groupe a développé une certaine présence, le risque pays est considéré comme modéré sur l'Argentine, le Venezuela, la Turquie et l'Ukraine. Il est passé de modéré à faible au Brésil, marché important, et en croissance, pour le Groupe. En revanche, considéré comme à risque modéré en 2006, l'Iran est jugé en 2007 comme un pays à risque fort, comme la Syrie, la Jordanie ou les territoires palestiniens.

Conjugaison de la forte croissance des ventes du Groupe en 2007 en Europe et dans de nombreux marchés émergents plutôt stables politiquement (Russie, toute l'Europe centrale, Colombie...), ainsi que du changement de notation du Brésil, la part de chiffre d'affaires réalisée dans les pays à risque faible augmente très sensiblement entre 2006 et 2007, réduisant nettement l'exposition du Groupe aux pays à risque modéré et laissant inchangée la position en risque fort. Ces marchés à risque fort représentent des ventes de 42 M€, soit 1,45 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe SEB.

RISQUES LIÉS AUX PRODUITS VENDUS

Le Groupe SEB est exposé aux risques d'actions en garantie ou en responsabilité de ses clients et consommateurs et ces risques ont été raisonnablement provisionnés. En particulier, l'impact du passage progressif, dans les pays de l'Union Européenne, à une garantie de 2 ans sur les produits du petit électroménager est pris en compte – pour les pays déjà concernés – dans les provisions Garantie depuis la fin 2005. Par ailleurs, pour prévenir le cas d'un produit défectueux causant des dommages, le Groupe a souscrit une assurance en responsabilité civile (voir paragraphe Assurances).

En outre, l'obligation, désormais, de prendre en compte le retraitement ou le recyclage des produits en fin de vie constitue une nouvelle contrainte, avec des enjeux financiers nouveaux. La directive européenne 2002/96/ CE relative aux Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) a été transposée depuis fin 2005 dans la grande majorité des pays européens, imposant la collecte et la valorisation des appareils électriques et électroniques en fin de vie. Mise en œuvre depuis la mi-novembre 2006 en France, cette démarche de collecte et de retraitement est entièrement à la charge des fabricants et des distributeurs pour les produits « neufs » (produits mis sur le marché après le 13 août 2005). En 2007, ce sont le Royaume-Uni et l'Italie qui ont démarré cette procédure.

La participation financière des producteurs aux coûts de retraitement des déchets « historiques » (produits mis sur le marché avant le 13 août 2005) s'effectue au prorata des équipements électriques et électroniques qu'ils auront mis sur le marché l'année de la collecte des déchets.

Le consommateur doit également, dans certains pays, contribuer au financement du processus pour les déchets « historiques » à travers une « éco-participation » qui est clairement affichée et identifiée dans le prix de vente des produits, et ce, jusqu'en 2011.

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

En France, la collecte et le traitement des déchets sont gérés pour le Groupe SEB par Éco-Systèmes, un éco-organisme créé en 2005 dont

1
2
3
4
5

Le Groupe détient une part du capital. La contribution versée à cet éco-organisme au titre de l'exercice 2007 s'est élevée à 6,3 M€.

RISQUES LIÉS À LA VALEUR DES MARQUES

Le Groupe SEB base son activité sur un portefeuille puissant de marques, inscrites pour certaines d'entre elles à l'actif de son bilan. Dans le cadre des normes comptables IFRS, la valeur des marques doit être testée annuellement pour vérifier la cohérence entre la valeur inscrite au bilan et les performances effectives de la marque en question sur ses marchés. Toute différence significative, à savoir, toute contre-performance commerciale de la marque peut faire l'objet d'une correction au bilan, en l'occurrence, d'une dépréciation totale ou partielle de la valeur de cet actif.

RISQUES LIÉS À LA CONCURRENCE

Les marchés occidentaux (Europe, Amérique du Nord, notamment) sur lesquels le Groupe SEB intervient sont très concurrentiels et régis par l'offre plus que par la demande. Fortement et historiquement présent sur ces marchés, le Groupe SEB y détient des positions de premier rang. Face à une concurrence toujours désireuse de progresser (groupes internationaux, acteurs locaux, mais aussi marques de distributeurs et produits sans marque), il défend ses positions et si possible les renforce :

- en s'appuyant sur la notoriété de ses marques ;
- en élargissant son offre produits ;
- en mettant en œuvre une politique résolue d'innovation ;
- en soutenant ses couples marques/produits par des actions marketing et des campagnes publicitaires.

La capacité de mettre au point et de lancer au moment opportun une innovation est donc un enjeu crucial. Une famille de produits entière peut être affectée à la fois brutalement et durablement par l'introduction d'un nouveau concept plébiscité par les consommateurs, avec un impact significatif sur les résultats : très positif pour le détenteur de l'innovation de rupture en question, très négatif pour son concurrent. Le Groupe SEB s'attache donc à réduire ce risque en investissant en permanence en Recherche et Développement, pour garder une longueur d'avance et « piloter » le marché. 2007 a été à ce titre une année très riche en matière de lancement de nouveautés pour le Groupe SEB, avec plusieurs très grands succès commerciaux qui ont entraîné des gains de parts de marché substantiels.

RISQUES INDUSTRIELS

Le Groupe SEB met la sécurité de son outil de production au cœur de sa politique industrielle. Dans la pratique, les sites, en grande partie situés en Europe, ne sont a priori pas ou peu exposés à des risques naturels majeurs (ouragans, tremblements de terre...).

Par ailleurs, l'activité industrielle en elle-même n'engendre pas de risque particulier. En dehors des activités d'emboutissage (autocuiseurs, poêles et casseroles), de revêtement de surface (antiadhésif notamment) et de fabrication de certains composants qui occupe moins de 10 % des effectifs industriels totaux, l'essentiel de la production du Groupe SEB est issue

d'activités d'assemblage. Les process les plus sensibles font l'objet d'une surveillance étroite ; la matérialisation de risques en assemblage est peu probable, mais le Groupe prend toutefois toutes les mesures nécessaires pour en minimiser l'éventualité.

Le Groupe met en outre dans ses priorités le respect de l'environnement dans le cadre de la mise en œuvre d'une politique d'éco-production qui se concrétise notamment par la certification 14001 de ses sites industriels dans le monde. À fin 2007, 89 % de ceux-ci avaient obtenu cette certification, l'objectif étant de couvrir à court terme toutes les unités de production présentes dans le Groupe depuis plus de 5 ans.

RISQUES MATIÈRES PREMIÈRES

Dans le cadre de son activité, le Groupe SEB est exposé aux variations des cours des matières premières, et notamment de certains métaux (aluminium, inox). Afin de se prémunir contre les évolutions défavorables des prix de marché qui peuvent affecter sensiblement ses coûts d'approvisionnement, le Groupe réalise des achats auprès des fournisseurs tout en effectuant des opérations de couvertures financières qui permettent en particulier de lisser l'impact des fluctuations des cours de l'aluminium, du nickel et du cuivre dans le temps. En 2007, la tendance inflationniste observée depuis fin 2005, et qui s'était accentuée en 2006, s'est poursuivie, mais de façon moins marquée ; le Groupe a néanmoins dû faire face à une nouvelle hausse des prix de plusieurs matières importantes dans son process industriel et notamment de l'aluminium (+ 6,8 % en moyenne pour le Groupe), de l'inox (+ 33,8 % en moyenne pour le Groupe) et du cuivre (+ 6 %), pour citer les principales. En compensation, il a été conduit à pratiquer des augmentations sur les prix de vente de ses produits. Cette poussée inflationniste a également touché les produits dits « sourcés » (dont la production est externalisée), dont les coûts d'achat auprès des fournisseurs et sous-traitants se sont accrus.

Les matières susmentionnées ont un poids variable dans les achats globaux du Groupe : ainsi, l'aluminium a représenté en 2007 un peu plus de 17 % des achats directs destinés à la fabrication (en hausse par rapport aux 12 % moyens des dernières années) ; les achats directs de matières plastiques, pour leur part, ont représenté 6 % des achats et les aciers 7 %. Dans ce contexte, l'augmentation des prix des matières a donc eu un impact défavorable sur l'indice d'achat du Groupe, le portant à 102,4 par rapport à 2006, malgré une politique active de couvertures et des gains réalisés sur d'autres achats à valeur ajoutée, comme par exemple sur les pièces métalliques et plastiques, sur les composants électriques et électroniques ou sur le verre.

Outre cet impact sur les matières, la forte hausse du prix du pétrole (+ 11 % en moyenne) renchérit les coûts de transport (terrestres et maritimes), qui, sous cet effet, se sont sensiblement alourdis en 2007.

Pour 2008, les divers observatoires économiques prévoient une certaine stabilisation de la situation sur les métaux, à des niveaux de cours toutefois hauts : c'est le cas pour le nickel (présent dans les inox), à 28 000 USD/tonne en janvier 2008 contre 15 000 USD/tonne en 2005 ; c'est aussi le cas de l'aluminium et le cuivre, qui pourraient rester autour de respectivement 2 400 USD/tonne et 7 000 USD/tonne. Les prévisions concernant le pétrole sont en revanche encore plutôt à la hausse, ce qui serait à l'origine d'un impact négatif sur les plastiques, sur les coûts de production et sur le

fret. En tout état de cause, le Groupe poursuivra sa politique rigoureuse d'achats et, en exploitant les potentiels rémanents sur d'autres matières et fournitures, mettra tout en œuvre pour limiter le renchérissement de ses approvisionnements : mise en concurrence systématique des fournisseurs, accroissement des achats en dollar et dans les pays à faibles facteurs de coûts, achats à plus forte valeur ajoutée, plans de substitution sur des matières alternatives... Fin janvier 2008, il avait couvert ses besoins en aluminium pour les sites d'articles culinaires à hauteur d'environ 87 % sur les 12 mois suivants. Les risques matières sont traités sous l'angle couverture dans les notes 1.4.4. et 26 des états financiers.

RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

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

La mise en place de ces systèmes peut momentanément perturber la qualité de service aux clients. Leur éventuelle défaillance pourrait se traduire par des pertes de données, des erreurs et/ou des retards préjudiciables à la bonne marche de l'entreprise et donc à ses résultats. D'intenses périodes de tests avant démarrage des nouveaux systèmes et le suivi d'une politique rigoureuse de sécurité des systèmes d'information – sous la conduite d'un Comité de pilotage – visent à garantir la fiabilité, la confidentialité et la disponibilité nécessaires. La sécurité des systèmes fait au demeurant l'objet de campagnes de sensibilisation régulières au sein du Groupe.

RISQUES SOCIAUX

Le Groupe SEB adapte en permanence ses structures, et notamment son outil industriel, afin de pérenniser sa compétitivité. Malgré une gestion responsable des restructurations engagées, la fermeture de sites reste une opération lourde et douloureuse, qui affecte les relations avec les salariés et peut déboucher sur des conflits sociaux susceptibles d'avoir des effets pénalisants sur l'activité, les performances et les résultats du Groupe.

En janvier 2006, le Groupe a annoncé un plan de réorganisation industrielle en France comprenant la fermeture de 3 sites et le redimensionnement d'un autre, et impliquant la suppression de 890 postes. Cette annonce et la mise en place des procédures liées dans les sites concernés ont évidemment perturbé l'activité en 2006 et en 2007. Animé par la volonté de mener cette réorganisation dans le cadre d'une démarche responsable et conformément à ses engagements, le Groupe s'est attaché, au cours de ces deux années, à trouver des solutions pour chacun des collaborateurs concernés. Des cellules de reclassement ont été à ce titre mises en place, proposant nouvelles orientations professionnelles, mobilité interne, mesures d'âge, aide aux projets personnels, etc., qui ont permis de ne laisser aucun salarié seul et démuni face à son problème d'emploi. Parallèlement, le Groupe a réussi à assurer la réindustrialisation et la reconversion des sites à travers l'aide à l'installation de repreneurs industriels créateurs d'activité et d'emplois sur les sites concernés.

RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

Le Groupe SEB alterne depuis 40 ans croissance organique et croissance externe. Dans un marché du petit équipement de la maison encore fortement atomisé, il continue à jouer un rôle actif majeur dans la consolidation du secteur.

La croissance externe suppose la capacité d'intégrer efficacement l'entreprise rachetée et de dégager des synergies. Au fil des années et des acquisitions réalisées, le Groupe SEB s'est forgé une expérience dans le domaine de l'intégration des sociétés acquises : sur les 5 dernières années, il a réussi les opérations Moulinex-Krups en 2001-2002, All-Clad en 2004, Panex et Lagostina en 2005 et le processus d'intégration et de mise en œuvre de synergies est largement engagé pour Mirro WearEver, l'objectif étant de redresser la situation dans les meilleurs délais. Toutefois, en dépit des moyens mis en œuvre et des efforts réalisés, la réussite n'est jamais assurée à l'origine. Un échec ou un retard peut affecter les résultats du Groupe.

Avec la prise d'une participation majoritaire dans la société chinoise Supor, qui sera consolidée par intégration globale à partir de 2008, l'enjeu est de taille : culture différente, barrage de la langue, vécu nouveau pour les collaborateurs de Supor qui intègrent un groupe, mise en place de reportings réguliers, coordination de la communication entre deux sociétés cotées en bourse, mise en œuvre de synergies... Les chantiers, multiples, simultanés et complexes, seront pilotés par un Comité d'intégration dédié.

1
2
3
4
5

RISQUES DE DÉPENDANCE ÉVENTUELLE

DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES FOURNISSEURS

Dans le cadre d'une politique d'achats globale, le Groupe SEB a mis en place un panel de fournisseurs (410 en 2007), qui ont représenté 87 % des achats de production de ses usines européennes en 2007. Les 50 premiers fournisseurs comptent pour 58 % des achats en valeur. Sur la base des chiffres 2007, les deux premiers fournisseurs représentent chacun un peu plus de 4 % du montant total des achats, et le troisième un peu plus de 3 %. Ces chiffres sont assez proches de ceux de 2006, le Groupe poursuivant une politique prudente afin de limiter sa dépendance au plan de ses approvisionnements. En effet, la priorité est d'assurer la continuité de la production, dans les meilleures conditions économiques, en cas de défaillance d'un fournisseur et de maintenir une saine concurrence entre des fournisseurs robustes. Parallèlement, le Groupe met en œuvre des programmes d'amélioration de la qualité des fournitures (amélioration de 25 % du taux de qualité en 2007) afin d'éviter toute rupture de fabrication dans ses usines liée à un défaut de qualité en amont.

DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES CLIENTS

Le client direct du Groupe SEB est le distributeur, le client final est le consommateur. La concentration récente des grandes chaînes de distribution internationales et la pression exercée sur le marché par les réseaux « discount » a changé la donne en matière de relations avec la grande distribution, avec un effet de durcissement. Dans ce contexte, les clients sont de plus en plus exigeants envers leurs fournisseurs, tant au plan des conditions financières qu'en matière de logistique ou d'autres services.

En 2007, les 10 premiers clients du Groupe représentaient 35,6 % des ventes consolidées, pourcentage en hausse par rapport à 2006 du fait d'une activité très soutenue, notamment dans la grande distribution. Le client le plus important représentait 7,5 % du chiffre d'affaires total (contre un peu moins de 7 % en 2006). La présence internationale du Groupe, et la très grande diversité des canaux de distribution qu'il utilise dans le monde permettent toutefois une certaine dilution du risque.

RISQUES JURIDIQUES

RISQUES LIÉS À LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Le Groupe SEB déploie son activité à travers le monde en s'appuyant sur un portefeuille de marques à forte notoriété internationale pour certaines, régionales pour les autres. Il doit donc constamment défendre ses actifs et protéger son « patrimoine », notamment par le dépôt de marques, de brevets et de modèles. Au plan mondial, ces mesures ne sont cependant pas toujours suffisantes car certains pays offrent une protection moindre que les marchés traditionnels du Groupe (Europe, Amérique du Nord). Or les

copies et contrefaçons, nombreuses, « détournent » des ventes. Le Groupe est donc amené à défendre ses droits en exerçant une veille active dans les zones les plus critiques (Chine et Moyen-Orient, en l'occurrence) et en faisant procéder, avec l'aide des autorités gouvernementales locales, à des saisies, à des destructions de produits ou en menant des actions en justice. Cette démarche a forcément un coût, de même que le manque à gagner issu des contrefaçons. C'est la raison pour laquelle le Groupe travaille en amont, en étroite collaboration avec les autorités concernées, pour limiter l'impact sur son activité.

RISQUES DE MARCHÉ

RISQUES DE TAUX ET RISQUES DE CHANGE

Le Groupe SEB est présent commercialement dans plus de 120 pays. Avec une production basée à hauteur de 49 % en Europe, son activité est donc fortement liée à l'exportation. Les variations des devises représentent donc un enjeu de compétitivité à gérer au mieux et dans une optique de long terme. Afin de limiter l'effet direct des devises, le Groupe SEB cherche à équilibrer sur une même devise ses flux entrants (ventes...) et sortants (frais...), notamment à travers les achats, dont il s'attache à diversifier les sources géographiques. Cette démarche ne permet toutefois pas d'aboutir à un équilibre, la position du Groupe étant courte en dollar. D'autre part, le Groupe couvre son exposition transactionnelle via des instruments financiers.

Le Groupe se finance essentiellement en taux variable dans des devises correspondant à ses besoins (dollar, essentiellement). Des couvertures portent sur une partie de la dette dont la plus longue est à échéance 2012, permettant de prémunir le Groupe contre une éventuelle augmentation des taux.

Les détails relatifs aux risques de taux et de change sont traités dans les notes aux états financiers consolidés (notes 1.4.4 et 27).

RISQUES SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2007, le Groupe SEB détenait 994 505 actions propres pour une valeur totale de 108,6 M€. Les actions d'autocontrôle sont déduites des capitaux propres à hauteur de leur prix de revient.

Titres	Nombre	Cours au 31.12.2007	Valorisation boursière au 31.12.2007
SEB S.A.	994 505	124 €	123 318 620 €

Sur la base du cours de clôture de l'action SEB au 31 décembre 2007 (124 €), la valeur de marché des actions détenues était de 123,3 M€. Une variation – à la hausse ou à la baisse – de 10 % du cours de l'action SEB entraînerait donc une variation de 12,3 M€ de la valeur de marché des actions d'autocontrôle.

Un complément d'information en matière de risques sur actions est présenté dans la note 27 aux états financiers consolidés.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Sur la base des éléments publiés en 2007, le Groupe SEB a réalisé des analyses de sensibilité afin de mesurer l'impact sur la marge opérationnelle d'une variation de la parité euro/dollar ainsi que l'effet sur le résultat avant impôt d'une variation des taux d'intérêt.

Concernant le taux de change du dollar par rapport à l'euro, structurellement acheteur en dollar ou en « zone dollar » (matières premières, produits sourcés en Asie...), le Groupe SEB a une position courte dans cette devise. L'analyse de sensibilité montre qu'une variation de 1 % du taux de change du dollar contre l'euro aurait un impact de l'ordre de 3 M€ sur la marge opérationnelle du Groupe. D'autres devises importantes de fonctionnement du Groupe (le yen, le rouble, la livre sterling, la livre turque, le won coréen, le zloty polonais, le real brésilien, le peso mexicain...) peuvent cependant avoir également un

effet significatif sur la rentabilité opérationnelle. Cette analyse de sensibilité ne prend pas en compte l'impact induit de l'évolution des parités sur la compétitivité de l'outil industriel : un euro renforcé face à la majorité des devises, et notamment face au dollar, renchérit les productions européennes face aux fabrications en zone dollar et constitue un frein à l'exportation.

Pour ce qui est des taux d'intérêt, l'analyse de sensibilité montre que l'impact sur le résultat avant impôt d'une variation de 100 points de base des taux court terme serait de 6,6 M€.

La note 27 aux états financiers décrit le processus de gestion et de couverture des risques de change et de taux.

ASSURANCES

POLITIQUE GÉNÉRALE D'ASSURANCE DU GROUPE

La politique du Groupe en matière d'assurance est de protéger son patrimoine contre la survenance de risques qui pourraient l'affecter. Ce transfert des risques auprès de l'assurance s'accompagne d'une politique de protection et de prévention.

PROGRAMMES MONDIAUX INTÉGRÉS

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

Dommages aux biens et pertes d'exploitation

La garantie des risques de dommages aux biens de l'entreprise et les pertes d'exploitation consécutives s'élèvent, pour les risques usuels (incendie, explosion, etc.) à 200 M€ par sinistre pour les sites industriels et de stockage.

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

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

Responsabilité civile

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

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

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

Transport

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

Ce programme garantit les risques de transport à hauteur de 6 M€ par événement.

Risque client

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

POLICES LOCALES

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

1

2

3

4

5

PANORAMA SOCIAL

RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES

(périmètre Monde)

(en milliers d'€)	2007		2006		2005	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Rémunérations ^(a)	354 115	210 116	351 589	210 654	341 092	206 097
Charges sociales ^(b)	142 794	95 164	138 615	92 066	136 217	89 394

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

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

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(périmètre Monde)

(en nombre de personnes) ^(a)	2007	2006	2005
Union Européenne ^(b)	8 266	8 799	9 330
dont France	6 759	7 339	7 576
Amérique du Nord	786	1 010	1 028
Amérique du Sud	2 355	2 493	2 695
Europe Centrale, CEI, Asie et autres pays	1 641	1 439	1 343
TOTAL	13 048	13 741	14 396

(a) Effectif inscrit au 31/12/07

(b) Périmètre géographique Union Européenne des 15 (suivant le découpage des ventes Groupe)

Le Groupe a poursuivi l'ajustement de ses structures industrielles. En Union Européenne : baisse des effectifs de 6,1 % principalement induite par la réorganisation industrielle menée en France. En Amérique du Nord : baisse

de 22,2 % principalement due aux restructurations menées au Mexique et aux États-Unis.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CLASSIFICATION

(périmètre Monde)

(en %)	2007	2006	2005
Main-d'œuvre directe	41,0	42,5	43,9
Employés	45,6	44,7	43,9
Managers	13,4	12,8	12,2
TOTAL	100,0	100,0	100,0

MOUVEMENTS SUR LES EFFECTIFS

(périmètre Monde)

(en nombre de personnes)	2007	2006	2005
EMBAUCHES ^(a)	1 799	1 245	1 491
<i>Dont CDD</i>	755	623	646
<i>Dont CDI</i>	1 044	622	845
DÉPARTS ^(a)	2 527	1 862	2 339
<i>Dont licenciements économiques</i>	427	581	701
<i>Dont licenciements pour autres motifs</i>	265	328	418
TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL ^(b) (en %)	4,8	3,2	4,0

(a) Y compris mutations internes

(b) Nombre de démissions salariés en CDI / Effectif moyen CDI en 2007

La hausse des départs en 2007 est essentiellement due aux restructurations menées en France, au Mexique et aux États-Unis.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRATS

(périmètre Monde)

(en %)	2007	2006	2005	Effectifs 2007
CDI	92,8	94,0	94,8	12 108
<i>Dont effectif à plein-temps</i>	92,5	92,9	92,0	11 202
<i>Dont effectif à temps partiel</i>	7,5	7,1	8,0	906
CDD	6,4	5,3	4,5	837
<i>Dont effectif à plein-temps</i>	83,0	93,7	96,2	695
<i>Dont effectif à temps partiel</i>	17,0	6,3	3,8	142
APPRENTISSAGE	0,8	0,7	0,7	103
TOTAL	100,0	100,0	100,0	13 048

Corrections apportées sur 2005 et 2006

La hausse des CDD en 2007 provient principalement de l'Espagne et de la Chine.

HANDICAPÉS

(périmètre Monde)

	2007		2006		2005	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Nombre de salariés handicapés	592	388	638	419	-	447
% de salariés handicapés ^(a)	4,54	5,74	4,64	5,70	-	5,90

(a) Rapport entre le nombre de salariés handicapés et l'effectif total inscrit au 31/12/07, hors effet intérimaires et hors CAT (Centre d'Aide au Travail)

TEMPS DE TRAVAIL HEBDOMADAIRE LÉGAL POUR LES SALARIÉS À PLEIN-TEMPS ^(a)

(périmètre Monde)

(moyenne en nombre d'heures)	2007	2006	2005
France	35,0	35,0	35,0
Autres pays Europe	39,6	39,3	39,4
Amérique du Nord	39,6	39,6	39,6
Amérique du Sud	43,0	43,0	43,2
Asie et autres pays	40,7	40,3	40,3
MOYENNE GLOBALE	39,4	39,4	39,5

(a) Heures légales de travail hebdomadaires pondérées par société

RÉPARTITION HOMMES / FEMMES PAR CLASSIFICATION

(périmètre Monde)

(en %)	2007	2006	2005
HOMMES			
Main-d'œuvre directe	19,7	19,1	19,6
Employés	24,8	25,6	25,5
Managers	9,6	9,3	9,2
TOTAL	54,1	54,0	54,3
FEMMES			
Main-d'œuvre directe	21,3	23,4	24,2
Employés	20,7	19,1	18,4
Managers	3,9	3,5	3,1
TOTAL	45,9	46,0	45,7

MAIN-D'ŒUVRE EXTÉRIEURE À LA SOCIÉTÉ

(périmètre Monde)

L'effectif intérimaire au 31/12/2007 est en équivalent temps plein de 626 personnes en France (2006 : 930 personnes) et 2 575 personnes pour le monde (2006 : 2 803 personnes).

HEURES SUPPLÉMENTAIRES (PAYÉES)

(périmètre Monde)

2007 : France : 32 529 heures, équivalent temps plein (ETP) à 18 personnes (2006 : 34 072 heures, soit en ETP : 21 personnes).

2007 : Monde : 530 424 heures, équivalent temps plein à 258 personnes (2006 : 506 664 heures, soit en ETP : 253 personnes).

SÉCURITÉ : TAUX DE FRÉQUENCE ET DE GRAVITÉ

(périmètre Monde)

	2007	2006	2005 ^(c)
► FRANCE (INDICATEURS MENSUELS)			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	174	201	267
Nombre de journées perdues	4 892	7 382	9 298
Taux de fréquence ^(a)	18,55	19,46	24,87
Taux de gravité ^(b)	0,52	0,71	0,87
► MONDE (INDICATEURS TRIMESTRIELS)			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	249	267	331
Nombre de journées perdues	8 674	8 487	11 716
Taux de fréquence ^(a)	9,31	10,41	12,28
Taux de gravité ^(b)	0,32	0,33	0,43

^(a) Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées^(b) Nombre de jours d'arrêt de travail pour cause d'accident par milliers d'heures travaillées^(c) Données pour le monde calculées avec reconstitution du périmètre de 2006 et 2007**FORMATION (EFFECTIFS ET HEURES)**

(périmètre France)

	2007 ^(a)	2006	2005
Nombre d'heures de formation ^(b)	153 913	153 894	127 957
Nombre de personnes formées	4 294	3 882	4 871
<i>Dont nombre de femmes</i>	<i>1 878</i>	<i>1 563</i>	<i>1 969</i>
<i>Dont nombre d'hommes</i>	<i>2 416</i>	<i>2 319</i>	<i>2 902</i>
Nombre de personnes formées à la protection de l'environnement	1 041	1 009	2 046
Nombre de personnes formées à la sécurité	2 280	1 888	2 414

^(a) Hors efforts formation pour les plans de restructuration qui représentent 85 197 heures^(b) Sur la base du nombre de personnes formées x le nombre d'heures de formation par session (y compris formation à l'environnement et la sécurité)

DÉPENSES FORMATION ^(a)

(périmètre Monde)

<i>(en % de la masse salariale)</i>	2007 ^(b)	2006	2005
France	2,75	2,78	2,68
Europe (inclus France)	2,38	2,00	2,33
Amérique du Nord	1,86	1,47	0,63
Amérique du Sud	1,69	1,78	1,91
Asie et autres pays	2,08	1,64	1,48
TOTAL	2,30	2,27	2,02

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

(b) Hors montants formation pour les plans de restructuration en France qui représentent 1,6 million d'euros

FORMATIONS UGS ^(a)

(périmètre Monde)

	2007	2006	2005
Nombre de stagiaires formés	1 076	1 302	1 282
Nombre de sessions	116	144	148
Nombre d'heures de formation ^(b)	21 056	27 711	23 146

(a) Université Groupe SEB

(b) Sur la base du nombre de personnes formées x le nombre d'heures de formation par session

En 2007, l'UGS a concentré son activité sur des programmes stratégiques en management, marketing et logistique.

MONTANTS VERSÉS AU TITRE DE LA PARTICIPATION ET DE L'INTÉRESSEMENT ^(a)

(périmètre Monde)

<i>(en milliers d'€)</i>	2007	2006	2005
Montant de la dotation à l'Intéressement	10 791	15 355	16 003
Montant de la dotation à la Participation	14 898	13 940	17 590

(a) Montants versés sur l'année considérée au titre de l'année précédente

1
2
3
4
5

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

CONSOMMATION DES RESSOURCES

(périmètre Monde)

	2007		2006		2005	
	Monde ^(a)	France ^(b)	Monde ^(a)	France ^(b)	Monde ^(a)	France ^(b)
Consommation totale de gaz en Gwh	172,3	167,9	194,7	190,1	211,2	204,9
Consommation totale d'électricité en Gwh	167,1	117,7	176,8	122,2	186,7	123,0
Consommation totale d'eau en milliers de m ³	1 062,7	955,1	1 143,1	1 012,8	1 311,0	1 134,6
Consommation d'énergie directe, répartie par source primaire (gaz + électricité) (en Gwh)	339,5	285,7	371,4	312,3	398,0	327,9

(a) Hors Panex, All-Clad et Lagostina

(b) Chiffres recalculés pour 2005 et 2006 sur la base du périmètre 2007 (hors sites de Fresnay, Dampierre et du Syndicat)

ÉMISSION

(périmètre Monde)

(en tonnes)	2007	2006	2005
Émission de gaz à effet de serre (CO ₂)	32 905 ^(a)	36 158 ^(b)	38 965 ^(b)

(a) Hors All-Clad, Panex et Lagostina

(b) Chiffres recalculés pour 2005 et 2006 sur la base du périmètre 2007 (hors sites de Fresnay, Dampierre et du Syndicat)

DÉCHETS

(périmètre Monde)

	2007		2006		2005	
	Monde ^(a)	France ^(b)	Monde ^(a)	France ^(b)	Monde ^(a)	France ^(b)
Déchets Industriels Banals (DIB) (en tonnes)	12010	8 279	11 655	7 834	11 726	7 593
DIB recyclés (en %)	79	79	76	76	71	72
Déchets Industriels Spéciaux (DIS), traités à 100 % (en tonnes)	1 121	1 023	1 211	1 098	1 311	1 146
Boues de stations d'épuration, mise en décharge de classe II (en tonnes)	6 063	6 060	6 342	6 342	6 258	6 258

(a) Hors Panex, All-Clad et Lagostina

(b) Chiffres recalculés pour 2005 et 2006 sur la base du périmètre 2007 (hors sites de Fresnay, Dampierre et du Syndicat)

CERTIFICATION

(périmètre Monde)

(en %)	2007	2006	2005
Sites couverts par un certificat ISO 14001 ^(a)	89	81	51

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

1

2

3

4

5

1
2
3
4
5

CONSEIL D'ADMINISTRATION : 15 MEMBRES **32**

Président-Directeur Général	32
Administrateurs	32
Liens familiaux	35
Absence de condamnations pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique officielle	35
Absence de conflits d'intérêts potentiels	36
Contrats de services	36
Opérations réalisées par les dirigeants sur les actions SEB au cours de l'exercice 2007	36

ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION **37**

Fonctionnement du Conseil d'administration	37
Réunions du Conseil d'administration	37
Jetons de présence	38
Comités du Conseil d'administration	38
Évaluation du Conseil d'administration	39
Charte de l'administrateur et Règlement intérieur du Conseil d'administration	39
Information des administrateurs	39

ORGANES DE DIRECTION DU GROUPE **40**

Comité Exécutif	40
Directions Générales Continentales	40
Directions Générales d'Activités	40
Rémunération des dirigeants	40
Rémunération des mandataires sociaux	41
Attributions et levées d'options des mandataires sociaux et des dix salariés du Groupe dont les quantités sont les plus élevées	42

RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE **44**

L'environnement du contrôle interne dans le Groupe	44
Les acteurs du contrôle interne	45
Les procédures relatives à l'information comptable et financière	47

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE CONTRÔLE INTERNE **49**

COMMISSAIRES AUX COMPTES **50**

Commissaires aux comptes titulaires	50
Commissaires aux comptes suppléants	50

CONSEIL D'ADMINISTRATION : 15 MEMBRES

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE

Membre du Groupe Fondateur.

Date du premier mandat : 1999 - Expiration du mandat : 2008 ⁽¹⁾.

53 ans.

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

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

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

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

Mandats dans les sociétés du Groupe SEB ⁽²⁾.

Nombre d'actions SEB détenues : 14 821 actions (dont 55 actions en nue-propiété).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années (hors sociétés Groupe SEB) :

Administrateur de Siparex Associés.

PRÉSIDENTS FONDATEURS

Frédéric Lescure †

Henri Lescure †

PRÉSIDENT D'HONNEUR

Emmanuel Lescure

ADMINISTRATEURS

TRISTAN BOITEUX

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE

Date du premier mandat : 2002 - Expiration du mandat : 2010

45 ans.

Après avoir exercé, pendant 11 années, diverses fonctions chez Alcatel, il est depuis 7 ans au sein de la société Gemalto où il exerce des fonctions de chef de produit après avoir exercé des fonctions d'ingénieur d'affaires.

Membre du Conseil d'orientation de la société FÉDÉRACTIVE.

Nombre d'actions SEB détenues : 33 558 actions (dont 30 553 actions en nue-propiété).

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

Membre du Conseil de gérance de la société VENELLE INVESTISSEMENT.

DAMARYS BRAIDA

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT

Date du premier mandat : 2001 - Expiration du mandat : 2009

40 ans.

Responsable du laboratoire R&D Coloration des cheveux de L'Oréal.

Co-gérante de VENELLE INVESTISSEMENT.

Directrice Générale de VENELLE PLUS.

Nombre d'actions SEB détenues : 56 583 actions (dont 53 766 actions en nue-propiété).

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

Membre du Conseil de gérance de la société VENELLE INVESTISSEMENT.

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale du 13 mai 2008.

(2) Mandats de M. Thierry de La Tour d'Artaise dans les sociétés du Groupe SEB : Président de Seb Internationale, administrateur de Supor (Chine).

PASCAL CASTRES SAINT MARTIN

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2001 - Expiration du mandat : 2009.

72 ans.

Après 15 années passées dans le Groupe Indosuez, il est entré en 1979 chez L'Oréal où il termina sa carrière comme Vice-Président en charge de la Direction Générale de l'Administration et des Finances et Directeur Général Adjoint.

Administrateur de la Sicav Le Portefeuille Diversifié.

Administrateur de Fimalac S.A.

Vice-Président du Conseil de surveillance de la société GML.

Nombre d'actions SEB détenues : 385 actions.

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

Administrateur de Sanofi / Synthelabo.

Membre du Conseil de surveillance de S.G.D.I, holding d'Arc-International.

NORBERT DENTRESSANGLE

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2002 - Expiration du mandat : 2010

53 ans.

A créé en 1979 Groupe Norbert Dentressangle, société spécialisée dans le transport et la logistique dont il a été le Président jusqu'en 1998 et dont il préside désormais le Conseil de surveillance. Il exerce également, depuis sa création en 1988, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de Financière Norbert Dentressangle, holding familiale qui, outre une participation majoritaire dans Groupe Norbert Dentressangle, détient des participations dans des sociétés des secteurs immobiliers, industriels et services aux entreprises.

Directeur Général de Sofade (SAS).

Président de Financière de Cuzieu (SAS)

Président de ND Investissements (SAS),

Membre du Conseil de surveillance d'Axa.

Administrateur de Sogebail.

Nombre d'actions SEB détenues : 1 650 actions.

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

Administrateur d'Egnatia, et de Siparex Croissance,

Représentant permanent de la Société Financière Norbert Dentressangle, administrateur de Via Location et de Financière Egnatia.

Membre du Conseil de surveillance d'Emin Leydier (SAS) et de Finaixam.

PHILIPPE DESMARESCAUX

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 1996 - Expiration du mandat : 2010.

69 ans.

Ancien Directeur Général du Groupe Rhône-Poulenc.

Président du Conseil de surveillance d'Eurotab.

Membre du Conseil de surveillance de Auriga Partner.

Président de la Fondation Scientifique de Lyon et du Sud-Est.

Vice-Président du Conseil d'administration de CPE.

Co-Président de la Fondation Biovision - Académie des Sciences.

Nombre d'actions SEB détenues : 1 782 actions.

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

Administrateur de Therascope AG.

Président du Conseil d'administration de Innate Pharma.

FÉDÉRACTIVE

Date du premier mandat : 2005 (cooptation par le Conseil du 16 décembre 2005) - Expiration du mandat : 2010.

Holding de contrôle de participation patrimoniale, représentée par son Président, Pascal Girardot, membre du Groupe Fondateur.

Pascal Girardot, 52 ans est membre de l'Institut des Actuaires. Après quinze années sur les marchés financiers et dans le domaine de l'ingénierie financière à la Caisse des Dépôts et Consignations comme membre de la Direction des Marchés, puis à la CPR comme Directeur des Risques et de ses Activités à New York, il est, depuis 1997, fondateur et président de Certual, société spécialisée dans le domaine de l'ingénierie financière.

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

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

Nombre d'actions SEB détenues par FÉDÉRACTIVE : 3 252 509 actions (dont 3 252 508 actions en usufruit).

Autres mandats et fonctions exercés par FÉDÉRACTIVE au cours des 5 dernières années : aucun.

1
2
3
4
5

HUBERT FÈVRE

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE.

Date du premier mandat : 2003 - Expiration du mandat : 2011

43 ans.

Expert-comptable diplômé.

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

Membre du Conseil d'orientation de la société FÉDÉRACTIVE.

Nombre d'actions SEB détenues : 180 323 actions (dont 167 023 actions en nue-propriété).

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

Membre du Conseil de gérance de la société VENELLE INVESTISSEMENT.

SOCIÉTÉ FONCIÈRE, FINANCIÈRE ET DE PARTICIPATIONS - FFP

Date du premier mandat : 2005 - Expiration du mandat : 2009.

Holding coté à la Bourse de Paris et détenu majoritairement par le groupe familial Peugeot.

FFP est membre du Conseil de surveillance de Immobilière Dassault S.A., IDI S.C.A et Zodiac S.A. Elle est aussi Présidente de la Société Financière Guiraud S.A.S. et gérante des sociétés immobilières SCI FFP-Les Grésillons, SCI Marne-FFP et SCI Valmy-FFP.

FFP est représentée par M. Christian Peugeot. Diplômé d'HEC, Christian Peugeot, 54 ans, a effectué toute sa carrière dans le Groupe PSA. Directeur Marketing et Qualité de 1998 à 2005, il est aujourd'hui Directeur de la Communication et de la Stratégie de Marque d'Automobiles Peugeot.

Nombre d'actions SEB détenues par FFP : 857 337 actions.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années :
Administrateur de Marco Polo Investissements S.A.

JACQUES GAIRARD

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

Date du premier mandat : 1976 - Expiration du mandat : 2011.

68 ans.

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

Membre du Conseil de surveillance de Soparind SCA.

Administrateur de Bongrain SA.

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

Membre du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT.

(1) *Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale du 13 mai 2008.*

Nombre d'actions SEB détenues : 56 550 actions.

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

Membre du Conseil de surveillance de Siparex Associés.

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Norbert Dentressangle.

PHILIPPE LENAIN

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2000 - Expiration du mandat : 2008 ⁽¹⁾.

71 ans.

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

Nombre d'actions SEB détenues : 550 actions.

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

Administrateur de Carlson Wagons Lits France, de Nord Est et d'Éco-Emballages.

ANTOINE LESCURE

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE.

Date du premier mandat : 1999 - Expiration du mandat : 2011.

36 ans.

Président-Directeur Général de Jomini Participations

Directeur Général d'Archipelago Publishing

Nombre d'actions SEB détenues : 75 992 actions (dont 75 982 actions en nue-propriété).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années :
aucun.

FRÉDÉRIC LESCURE

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE.

Date du premier mandat : 2005 - Expiration du mandat : 2009.

47 ans.

Diplômé d'Harvard, Frédéric Lescure exerce les fonctions de Président du Groupe Méaban, spécialisé dans le traitement des surfaces.

Président de Socomor GmbH (Allemagne), Socomor S.A. (Espagne), Socomor Ltd (Angleterre), 7 d'Armor Spzoo (Pologne) et du GFI Bretagne (Groupement des Fédérations Industrielles).

Administrateur de Magchem (Canada) et de CCB Développement (France).

Nombre d'actions SEB détenues : 21 954 actions (dont 19 726 actions en nue-propriété).

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

Vice-Président de l'UIC Ouest Atlantique.

VENELLE INVESTISSEMENT

Membre du Groupe Fondateur.

Date du premier mandat : 1998 - Expiration du mandat : 2008 ⁽¹⁾.

VENELLE INVESTISSEMENT est une société familiale créée en 1997, représentée par Olivier Roclore.

Après 6 années passées dans la société Cisigraph (logiciels de CAO) en tant que responsable des affaires juridiques et fiscales, Olivier Roclore, 53 ans, est, depuis 1992, Directeur du Service juridique et fiscal du Groupe Ortec.

Président du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT.

Nombre d'actions SEB détenues par VENELLE INVESTISSEMENT : 2 219 997 actions (dont 2 219 996 actions en usufruit).

Autres mandats et fonctions exercés par VENELLE INVESTISSEMENT au cours des 5 dernières années : aucun.

JÉRÔME WITTLIN

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

Date du premier mandat : 2004 - Expiration du mandat : 2008 ⁽¹⁾.

48 ans.

Jérôme Wittlin a débuté sa carrière professionnelle dans le groupe Crédit Lyonnais, notamment comme Directeur de Clinvest, filiale spécialisée en fusions et acquisitions, puis à partir de 2004 comme Executive Director au sein du département Investment Banking de Calyon, banque de financement et d'investissement du groupe Crédit Agricole.

Depuis 2006, il est Executive Director au sein de la division Private Wealth Management de Goldman Sachs en France.

Cogérant de VENELLE INVESTISSEMENT.

Administrateur de Trajectoire.

Nombre d'actions SEB détenues : 2 046 actions (dont 110 actions en nue-propriété).

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

Membre du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT.

Au 31 décembre 2007, les administrateurs détiennent 37,91 % du capital de la société et 49,86 % des droits de vote.

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

LIENS FAMILIAUX

- Les administrateurs membres du Groupe Fondateur sont tous des descendants, directs ou par alliance, de Frédéric Lescure ou Henri Lescure, Présidents fondateurs.
- Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et les membres du Comité Exécutif, à l'exception de Thierry de La Tour d'Artaise qui est membre du Groupe Fondateur.

ABSENCE DE CONDAMNATIONS POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION À UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE OFFICIELLE

À la connaissance de la société :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des 5 dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif ;
- aucun des membres du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous registre ou liquidation ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif de la société par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- aucun membre du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des 5 dernières années.

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale du 13 mai 2008.

ABSENCE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS POTENTIELS

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

CONTRATS DE SERVICES

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

OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS SUR LES ACTIONS SEB (ART L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER) AU COURS DE L'EXERCICE 2007

Identité	Fonction	Quantité d'actions achetées ou souscrites	Prix moyen d'acquisition	Quantité d'actions cédées	Prix moyen de cession
BOITEUX Tristan	Administrateur	139	131,65 €		
Personnes liées à Tristan BOITEUX	Administrateur	10	131,65 €		
Personnes liées à Damarys BRAIDA	Administrateur	3 300	130,93 €		
DESCOSSE Rémi	Membre du Comex *	11 000	72,73 €		
FEVRE Hubert	Administrateur	170	131,65 €		
GAIRARD Jacques	Administrateur			1 117	134,43 €
Personnes liées à Jacques GAIRARD	Administrateur			2 000	134,56 €
GIRARDOT Pascal	Administrateur	398	131,65 €		
Personnes liées à Pascal GIRARDOT	Administrateur	3	131,65 €		
TOURET Harry	Membre du Comex *	3 850	72,73 €		
Personnes liées à VENELLE INVESTISSEMENT	Administrateur			600	125,51 €

* Comité Exécutif

ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les conditions de fonctionnement des organes d'administration et de direction du Groupe ont été définies, conformément aux règles de gouvernement d'entreprise généralement observées en France par la plupart des sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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

Compte tenu de l'importance des décisions concernées, le Conseil d'administration a décidé, à titre de règle interne, lors de sa réunion du 16 février 2007, qu'il n'utiliserait, s'il y a lieu, les délégations de l'Assemblée générale pour augmenter le capital, qu'à la majorité qualifiée de 12/15^e de ses membres présents ou représentés.

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

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

Après avoir examiné la situation des administrateurs, le Conseil considère que Pascal Castres Saint Martin, Philippe Desmarescaux, Norbert Dentressangle et Philippe Lenain sont des administrateurs indépendants au sens du rapport Bouton.

- La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.
- Le renouvellement des administrateurs est effectué par roulement afin de permettre aux actionnaires de se prononcer fréquemment sur la composition du Conseil.
- En juin 2002, le Conseil d'administration a confirmé la structure moniste d'organisation du pouvoir de Direction de la société. Le Président, M. Thierry de La Tour d'Artaise, exerce ainsi la fonction de Directeur Général.

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

RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration s'est réuni six fois en 2007. Le taux d'assiduité s'est élevé à 88 %

Au cours des dernières années, le Conseil d'administration s'est réuni plusieurs fois hors de France sur les sites du Groupe SEB, notamment à Istanbul en 2003, à Budapest en 2004 et en Italie en 2006.

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

1

2

3

4

5

JETONS DE PRÉSENCE

Le montant maximum de jetons de présence autorisé par l'Assemblée générale de 2007 est de 420 000 euros. Chaque administrateur reçoit une rémunération annuelle de 24 000 euros. Chaque membre participant aux travaux d'un Comité perçoit en outre 8 000 euros, rémunération portée à 12 000 euros pour le Président d'un Comité.

En 2007, le montant des jetons de présence versés aux administrateurs s'est élevé à 263 250 euros.

Ce montant correspond aux jetons de présence dus pour la période du 1^{er} mai 2006 au 30 avril 2007 et versés en mai 2007.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

- Le Comité de contrôle est composé de trois membres, Pascal Castres Saint Martin, Président, Norbert Dentressangle et Jérôme Wittlin.

Deux des trois membres de ce Comité, dont son Président, sont des administrateurs indépendants.

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

Le Comité de contrôle s'est réuni quatre fois en 2007, avec un taux de participation de 83 %.

Activité du Comité de contrôle

En 2007 le Comité de contrôle a examiné les points récurrents suivants :

- les projets de comptes annuels 2006 et semestriels 2007 soumis au Conseil d'administration,
- la nature et les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, leurs observations et recommandations en matière de contrôle interne,
- une revue des principales conclusions des audits internes réalisés en 2007 et le plan d'audit 2008,
- la cartographie et l'analyse des risques.

Le Comité de contrôle a également examiné les points particuliers suivants :

- rapport du président sur le contrôle interne,
- suivi de l'accélération du processus de clôture des comptes annuels avec entre autres un point sur le processus de « hard closing » partiel,
- projet de refonte du système de contrôle de gestion consolidé du Groupe,
- suivi de l'organisation du Centre de Service Partagé Comptable,
- les couvertures d'achat de matières premières,
- informations sectorielles à publier en respect de IFRS 8 ;

- Le Comité des nominations et rémunérations est composé de trois membres, Pascal Girardot, représentant permanent de FÉDÉRACTIVE, Président, Philippe Desmarescaux et Philippe Lenain. Deux des trois membres de ce Comité sont des administrateurs indépendants.

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

Le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni trois fois en 2007, avec un taux de participation de 100 %.

Activité du Comité des nominations et des rémunérations

Au cours de l'année 2007, le Comité des nominations et des rémunérations :

- a étudié la mise en place d'un plan de stock-options en faveur de 109 cadres du Groupe et a proposé au Conseil une règle de conservation des actions issues des levées d'options attribuées à Thierry de La Tour d'Artaise,
- a examiné le bonus pour 2006 et les rémunérations fixes pour 2007 du Comité Exécutif,
- a piloté l'évaluation annuelle du Conseil d'administration,
- a analysé la composition du Conseil d'administration,
- a examiné le régime de prévoyance complémentaire et de retraite complémentaire des dirigeants et a fait des propositions au Conseil.

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

ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Lors de sa séance du 13 décembre 2007, le Conseil, conformément aux recommandations des rapports Bouton et Vienot, a consacré, pour la cinquième année consécutive, un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement, sous la responsabilité du Comité des nominations et rémunérations.

Le Conseil a considéré que le fonctionnement du Conseil était très satisfaisant et que la quasi-totalité des améliorations proposées lors des précédentes évaluations ont été mises en œuvre.

Il a souhaité avoir en 2008 ou 2009 une présentation sur la distribution et sur la concurrence.

CHARTRE DE L'ADMINISTRATEUR ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Réaffirmant son attachement aux règles du gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 18 juin 2003, a arrêté une Charte de l'administrateur et son Règlement intérieur, regroupés dans un document unique.

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

CHARTRE DE L'ADMINISTRATEUR

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

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

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

INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

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

Par ailleurs, périodiquement, chaque administrateur reçoit les éléments afférents au chiffre d'affaires mensuel et aux résultats, une revue de presse, le compte rendu des réunions du Conseil d'administration, du Comité de contrôle et du Comité des nominations et rémunérations, ainsi que les études d'analystes qui sont publiées sur le Groupe.

En 2006, une base de données documentaire dédiée aux administrateurs a été mise en place sur Internet où sont mis en ligne tous les documents précités ainsi que toute autre information pouvant intéresser les administrateurs.

1
2
3
4
5

ORGANES DE DIRECTION DU GROUPE

COMITÉ EXÉCUTIF

Thierry de La Tour d'Artaise	Président-Directeur Général
Jacques Alexandre	Directeur Général Adjoint Stratégie et Activités
Rémi Descosse	Directeur Général Adjoint Industrie
Jean-Pierre Lac	Directeur Général Adjoint Finances
Harry Touret	Directeur Général Adjoint Ressources Humaines
Frédéric Verwaerde	Directeur Général Adjoint Continents

DIRECTIONS GÉNÉRALES CONTINENTALES

Cyril Buxtorf	Directeur Général Europe de l'Ouest et du Sud
Marcio Cunha	Directeur Général Amérique du Sud
Volker Lixfeld	Directeur Général Europe du Nord – Centre
Patrick Llobregat	Directeur Général Asie et Reste du Monde
Marc Navarre	Directeur Général Amérique du Nord

DIRECTIONS GÉNÉRALES D'ACTIVITÉS

Philippe Crevoisier	Directeur Général Cuisson électrique
Jean-Pierre Lefèvre	Directeur Général Soins du linge et de la personne – Confort domestique et Entretien de la maison
Christian Ringuet	Directeur Général Articles culinaires
François Sydorowicz	Directeur Général Préparation des aliments et des boissons
Luc Dohan	Directeur Scientifique et Technologique

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

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

- les rémunérations sont fixées en se référant aux pratiques du marché. Elles comportent une partie fixe et une partie variable ;
- la partie fixe de la rémunération tient compte du niveau des responsabilités et de l'expérience d'une part, de la performance et du potentiel, d'autre part ;
- la partie variable ou « bonus » est liée à l'atteinte d'objectifs relatifs à la croissance et à l'amélioration de la rentabilité du Groupe ; ces objectifs sont fixés annuellement par le Conseil. Elle peut représenter de 0 à 100 % de la rémunération de base selon les catégories de personnes et le niveau de performance atteint.

Sur ces bases, le Comité propose au Conseil la rémunération fixe individuelle de chaque dirigeant et les objectifs servant de base de calcul de la partie variable.

En 2007, la rémunération du Comité Exécutif actuel du Groupe s'est élevée à 4 170 665 € (3 268 283 € en 2006), dont 2 333 197 € en partie fixe et 1 837 468 € en partie variable.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La Loi pour la Confiance et la Modernisation de l'Économie du 26 juillet 2005 dite « Loi Breton » a renforcé le dispositif légal relatif à l'information du public sur les rémunérations des dirigeants : outre les rémunérations et avantages de toute nature perçus, l'information requise concerne désormais les politiques de rémunérations et les engagements pris par la société à l'égard des dirigeants en précisant les modalités de détermination de ces engagements.

Sont donc inclus les indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions de mandataire social ou postérieurement à celle-ci.

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

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

- un traitement de base annuel ;
- une rémunération variable, avec un bonus cible de 100 % du salaire de base.

Il ne perçoit pas d'autres rémunérations de la part de la société ou d'autres sociétés du Groupe SEB, à l'exclusion des jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de SEB S.A., soit 15 000 € en 2007.

RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération annuelle est discutée puis proposée par le Comité des nominations et des rémunérations au Conseil d'administration qui arrête sa décision en fin d'année pour l'exercice suivant.

En 2007 la rémunération fixe versée à M. Thierry de La Tour d'Artaise s'est élevée à 800 310 €.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

Le bonus annuel de M. Thierry de La Tour d'Artaise est établi comme pour les cadres dirigeants du Groupe selon les règles suivantes :

Le bonus brut annuel est calculé sur la base de la rémunération fixe annuelle et la détermination des taux et indices applicables, comme des objectifs annuels, sont discutés puis proposés par le Comité des nominations et rémunérations et arrêtés par le Conseil d'administration en même temps que l'examen de la rémunération fixe.

La rémunération variable versée en 2007 au titre de l'exercice 2006 est de 940 000 € (591 000 € au titre de l'exercice 2005).

La rémunération variable qui sera versée en 2008 au titre de l'exercice 2007 est de 1 296 000 €.

AVANTAGES EN NATURE

M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'une voiture de fonction, soit un avantage annuel de 7 716 €, et du remboursement de frais professionnels pour un montant annuel de 12 960 €.

RÉGIME DE COMPLÉMENTAIRE RETRAITE

M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'un programme collectif de retraite, ouvert aux cadres dirigeants du Groupe, qui vient compléter les régimes obligatoires de retraite. Ce régime de complémentaire retraite est un régime dit « mixte », composé :

- 1) d'un régime article 39 (additif), à prestations définies ;
- 2) d'un régime article 83, à cotisations définies.

Les cotisations à charge de la société et versées ou provisionnées à ce titre sont calculées sur la base de la rémunération totale versée aux intéressés au titre de leur contrat de travail et/ou au titre de leur mandat social, l'ancienneté prise en considération au moment de la détermination de cette retraite complémentaire étant celle des intéressés pour leur service continu dans le Groupe aussi bien au titre d'un contrat de travail que d'un mandat social.

Ce régime complémentaire de retraite des cadres dirigeants du Groupe SEB est constitué d'un objectif cible de pension de retraite de 16 % de la moyenne de la rémunération annuelle des trois dernières années (le niveau de pension de retraite est égal à 0,8 % du salaire de référence par année d'ancienneté, le nombre d'années d'ancienneté ne pouvant pas dépasser 20 ans).

À ce régime complémentaire de retraite s'ajoute un système dit « différentiel » garantissant 25 % de la rémunération ce qui permet de garantir au bénéficiaire un taux de remplacement maximum de sa rémunération de 41 %.

INDEMNITÉS DE DÉPART

M. Thierry de La Tour d'Artaise ne bénéficie pas d'indemnités, allouées par le Conseil d'administration, en cas de cessation de son mandat social.

Le contrat de travail dont il bénéficie depuis son entrée dans le Groupe en 1994 et dont la dernière évolution avait pour objet de le nommer Directeur

1
2
3
4
5

Général Groupe, a été suspendu au 1^{er} mars 2005 pour le temps de son mandat social.

Ce contrat stipule, comme pour les autres membres du Comité Exécutif, qu'il bénéficiera, à titre transactionnel en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, sauf faute grave ou lourde, ou en cas de changement de contrôle du Groupe, d'une indemnité globale de licenciement équivalente à deux années de rémunération (moyenne des 12 derniers mois, pour le salaire et moyenne des deux derniers exercices pour le bonus).

CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

Par ailleurs, aux termes de son contrat de travail, comme les autres cadres du Groupe, il est soumis à un engagement de non-concurrence applicable à l'Europe d'une durée d'un an (durée qui peut, à la seule initiative de l'employeur, être réduite ou renouvelée une fois) selon les termes de la convention collective des industries métallurgiques.

Ce contrat de travail, conformément au droit commun, reprend de plein droit effet dès la cessation du mandat social, quelle qu'en soit la cause, le niveau de rémunération au titre du dit contrat de travail étant alors celui en vigueur au titre du mandat social expiré.

INDEMNITÉ DE FIN DE CARRIÈRE

Le montant total des sommes provisionnées par la société au titre de l'indemnité de fin de carrière due à M. Thierry de La Tour d'Artaise s'élève à 418 000 €.

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

35 000 options d'achat d'actions ont été octroyées à M. Thierry de La Tour d'Artaise au titre de l'exercice 2007 (identique à 2006, 2005 et 2004). L'historique des options d'achat et de souscription d'actions qui lui ont été attribuées figure dans la partie Actionariat du chapitre Renseignements à caractère général.

Conformément à la loi sur le développement de la participation et de l'actionariat salarié du 30 décembre 2006, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et rémunérations, d'appliquer, les règles de conservation suivantes aux 35 000 options attribuées le 20 avril 2007 à M. Thierry de La Tour d'Artaise, seul mandataire social :

- M. Thierry de La Tour d'Artaise devra conserver un nombre d'actions correspondant à 50 % de la plus value d'acquisition, nette des impôts et contributions obligatoires, dégagee lors de la levée des options ;
- Cette obligation de conservation subsisterait aussi longtemps que le nombre d'actions qu'il détiendra n'aura pas atteint l'équivalent de 2 années de rémunération. Au-delà de ce seuil, l'obligation de conservation sera ramenée à un nombre d'actions correspondant à 20 % de la plus value d'acquisition.

Il est précisé que M. Thierry de La Tour d'Artaise conserverait le bénéfice des options qui lui ont été consenties dans l'hypothèse où, après la cessation de son mandat social, soit il était licencié au titre de son contrat de travail, sauf faute grave ou lourde, soit il démissionnait au motif d'un changement de contrôle de SEB.

En revanche, s'il était amené de sa propre initiative à renoncer à son mandat social (et quel que soit le sort réservé alors à son contrat de travail), il perdrait le bénéfice des options consenties pendant les 18 mois qui auraient précédé cet événement.

ATTRIBUTIONS ET LEVÉES D'OPTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DES DIX SALARIÉS DU GROUPE DONT LES QUANTITÉS SONT LES PLUS ÉLEVÉES

PLANS D'OPTIONS EN COURS

Au 31 décembre 2007	Plan de souscription	Plan de souscription	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat
Date du Conseil d'administration	04.05.2000	14.06.2001	19.04.2002	17.10.2002	18.06.2003	18.06.2004	08.04.2005	11.05.2006	20.04.2007
Options attribuées au mandataire social ^(b)	22 000	22 000	16 500	2 200	38 500	35 000	35 000	35 000	35 000
Options attribuées aux premiers attributaires salariés ^{(a) (b)}	55 600	57 200	48 400	14 410	79 200	70 000	74 000	78 000	78 000
Nombre d'attributaires salariés retenus	10	10	10	16	15	15	14	12	12
Point de départ de l'exercice des options	04.05.2004	14.06.2005	19.04.2006	17.10.2006	18.06.2007	18.06.2008	08.04.2009	16.06.2010	20.04.2011
Date d'expiration	04.05.2008	14.06.2009	19.04.2010	17.10.2010	18.06.2011	18.06.2012	08.04.2013	16.06.2014	20.04.2015
Prix de souscription ou d'achat (en €) ^(b)	59,09	54,55	83,64	75,45	72,73	95,00	84,00	88,00	132,00

(a) 10 plus gros attributaires ou plus si une même quantité a été attribuée à plusieurs d'entre eux

(b) Compte tenu de l'attribution d'actions gratuites en mars 2004 (1 pour 10)

ATTRIBUTION ET LEVÉE D'OPTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Dans le cadre du plan d'achat du 20 avril 2007, 35 000 options à un prix de 132 euros ont été attribuées à Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise qui n'a par ailleurs exercé aucune option au cours de l'exercice.

ATTRIBUTION D'OPTIONS DES SALARIÉS DU GROUPE (HORS MANDATAIRES SOCIAUX) DONT LE NOMBRE D'OPTIONS CONSENTIES EST LE PLUS ÉLEVÉ

Dans le cadre du plan d'achat du 20 avril 2007, 78 000 options à un prix de 132 euros ont été attribuées aux 12 salariés du Groupe pour lesquels la quantité attribuée était la plus élevée.

LEVÉES D'OPTIONS DES SALARIÉS DU GROUPE (HORS MANDATAIRES SOCIAUX) DONT LE NOMBRE D'OPTIONS EXERCÉES EST LE PLUS ÉLEVÉ

Nombre d'options levées par les salariés pour lesquels la quantité concernée était la plus élevée

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2007	Plan de sous- cription	Plan de sous- cription	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat
Date du Conseil d'administration	04.05.2000	14.06.2001	19.04.2002	17.10.2002	18.06.2003	18.06.2004	08.04.2005	11.05.2006	20.04.2007
Options levées par les premiers attributaires salariés ^{(a) (b)}	19 700	10 900	29 425	22 560	42 110	0	0	0	0
Nombre d'attributaires retenus	11	10	16	51	17	0	0	0	0

(a) 10 plus gros attributaires ou plus si une même quantité a été attribuée à plusieurs d'entre eux

(b) Compte tenu de l'attribution d'actions gratuites en mars 2004 (1 pour 10)

1
2
3
4
5

RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE

Conformément à l'article 117 de la loi de Sécurité Financière du 1er août 2003 et aux dispositions de l'article L 225-37 du Code de commerce, l'objet de ce rapport est de rendre compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe SEB, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

Sous la supervision du Président, les diligences mises en œuvre pour la rédaction de ce rapport, reposent essentiellement sur la réalisation de travaux coordonnés par la Direction Audit & Organisation du Groupe en relation avec la Direction Financière et les principales directions fonctionnelles et opérationnelles. Ce rapport se base aussi sur des échanges qui ont eu lieu avec le Comité de contrôle et les Commissaires aux comptes.

L'ENVIRONNEMENT DU CONTRÔLE INTERNE DANS LE GROUPE

Les objectifs du contrôle interne sont :

- d'une part, veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des collaborateurs s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise ;
- d'autre part, vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société ;

Le Système de contrôle interne vise, entre autres, à prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable, financier et juridique. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Le Groupe SEB est une entreprise internationale, dont l'organisation est basée sur trois axes majeurs : des Activités responsables d'une ligne de produits, des continents responsables de la commercialisation de ces produits sur une zone géographique et des fonctions de soutien partagées. Le mode de fonctionnement repose sur une décentralisation des responsabilités et une délégation importante. Mais en parallèle, afin de garantir un pilotage efficace, le Groupe SEB s'appuie sur des règles de fonctionnement et de délégation clairement établies et sur une culture d'entreprise historique forte fondée sur le partage de valeurs humaines fondamentales favorisant un environnement éthique : le travail de qualité, le respect de l'autre, l'esprit d'équipe, la loyauté et la rigueur.

Le Système de contrôle interne s'appuie sur un Système de Management de la Qualité très structurant, ayant déterminé 14 processus majeurs de fonctionnement et intégrant largement les dimensions et contraintes de Développement Durable.

Signataire depuis 2003 du Global Compact le Groupe SEB met en avant ses valeurs et les diffuse largement à l'intérieur de l'entreprise. La Direction des Ressources Humaines du Groupe affirme dans les fondements de sa

politique : « Le Groupe constitue une communauté d'hommes et de femmes qui partagent les mêmes ambitions et les mêmes valeurs »

Dans ce cadre, les dirigeants du Groupe SEB invitent l'ensemble des collaborateurs à observer des normes d'éthique et à se comporter conformément à celles-ci.

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

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

Le processus d'analyse des risques et de pilotage du contrôle interne repose sur 2 outils essentiels :

- un processus annuel « top-down » de collecte et d'analyse des risques majeurs par entretiens formalisés avec l'ensemble des membres de la Direction Générale du groupe (25 personnes interviewées). Chaque responsable de fonctions opérationnelles ou transversales présente son analyse de risques sur sa sphère de responsabilité avec la probabilité et l'impact mesurés pour chacun. La synthèse de ces informations aboutit à l'établissement d'une cartographie des risques majeurs de l'entreprise ;
- un processus « bottom-up », par le biais de questionnaires d'auto-évaluation adressés aux entités élémentaires opérationnelles, déclinés par processus et visant d'une part à identifier les éventuelles zones de faiblesse et d'autre part à diffuser dans toutes les strates de l'entreprise une culture de contrôle interne, moyen d'amélioration de l'efficacité du fonctionnement du Groupe.

En 2007, ce processus informatisé d'auto-évaluation a été déployé sur 26 filiales et pour 10 processus (Finances, Achat, Système d'Information, Production, Recherche & Développement, Qualité, Service consommateur, Ressources Humaines, Service après Ventas, Logistique).

Ce processus sera poursuivi à raison d'une auto-évaluation tous les 2 ans pour chaque entité du Groupe.

LES ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

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

Leur rôle est décrit dans le paragraphe « Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration ».

LE COMITÉ EXÉCUTIF ET LE COMITÉ DE DIRECTION GROUPE

Leur rôle est traité dans le chapitre « Organes de Direction ».

LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE

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

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

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

En matière de gestion des risques, c'est la Direction de l'Audit Interne qui établit la cartographie des risques de premier niveau.

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

Celui-ci est soumis au Comité de contrôle.

Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport d'audit communiqué aux organisations auditées, à leur hiérarchie, aux membres du Comité Exécutif et au Président du Groupe, décrivant les principaux éléments d'organisation pour chaque processus et émettant des recommandations.

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

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

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

Le Comité de contrôle examine les ressources nécessaires au bon accomplissement de la mission de l'audit interne et formule toute observation ou recommandation qu'il estime nécessaire. La Direction de l'Audit Interne a été portée à 7 personnes en 2007.

LES DIRECTIONS JURIDIQUE ET FISCALE

La Direction Juridique du Groupe a pour mission de garantir la sécurité juridique du Groupe et de ses dirigeants. Elle intervient sur 3 axes principaux qui contribuent au contrôle interne :

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

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

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

1
2
3
4
5

LA DIRECTION DU CONTRÔLE DE GESTION GROUPE

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

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

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

Les reporting de gestion s'articulent autour d'un outil de consolidation de gestion pour les résultats.

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

Ces différents agrégats sont budgétés en fin d'année puis font l'objet d'un suivi mensuel et de révisions deux fois par an.

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

Le changement du système d'information de gestion consolidée du Groupe visant à améliorer les réponses aux besoins opérationnels, et à intégrer consolidation comptable et reporting de gestion, a très largement avancé et son lancement en remplacement de l'outil actuel aura lieu en 2008. Il permettra une amélioration sensible du partage des règles de gestion et de la culture de contrôle interne.

LE COMITÉ DE PILOTAGE DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Un Comité de pilotage des systèmes d'informations constitué de la Direction des Systèmes d'Informations Groupe ainsi que de représentants des entités utilisatrices parmi lesquelles la Direction Générale Continents, la Direction Générale Stratégie et Activités, la Direction Générale Finance et la Direction Générale Ressources Humaines et présidé par le Directeur Général Industrie, est en charge d'établir et maintenir un schéma directeur des systèmes

d'information répondant aux besoins de l'organisation et à la politique générale de développement du Groupe. Dans ce cadre, il est notamment amené à décider de la nature des projets informatiques, des priorités d'allocation de ressources et de la politique de sécurité informatique.

Le Comité de sécurité des systèmes d'information a diffusé un référentiel de sécurité des systèmes d'information, et déployé un plan de communication et de sensibilisation dans l'ensemble des filiales aux risques de piratage de nos systèmes.

Les missions d'audit interne ont approfondi leur recherche des zones de risques informatiques.

En 2008 un renforcement de la gestion des autorisations et des profils informatiques sera conduit.

LA DIRECTION QUALITÉ

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

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

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

Tous les sites industriels du Groupe sont certifiés ISO 9001 – version 2000 et en cours de certification ISO 14001, et pour quelques-unes en cours de certification OHSAS 18001.

L'AUDIT EXTERNE ET LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les Commissaires aux comptes sont informés en amont du processus d'élaboration des comptes et présentent la synthèse de leurs travaux à la Direction Financière du Groupe et au Comité de contrôle lors des clôtures semestrielles et annuelles.

LES PROCÉDURES RELATIVES À L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

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

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

LA CENTRALISATION DES OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE ET DE FINANCEMENT

La Direction Financement du Groupe assure, partout où la réglementation le permet, le financement de ses filiales via des cash pooling ou des contrats de financements inter-compagnies et le paiement et l'encaissement des flux devises.

Cette centralisation permet à la Direction :

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

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

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

LA CONSOLIDATION DE GESTION

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

Le contrôle budgétaire donne, sur une base de consolidation mensuelle selon des axes d'analyse appropriés au pilotage des opérations du Groupe, les écarts par rapport aux objectifs de résultat. Il permet de rechercher les incohérences éventuelles par rapport aux informations financières budgétées.

LA CONSOLIDATION MENSUELLE

En parallèle, la Direction de la Consolidation Groupe effectue une consolidation statutaire mensuelle du résultat du Groupe par combinaison des comptes des filiales et une consolidation trimestrielle complète.

La consolidation statutaire mensuelle permet de disposer d'un compte de résultat consolidé par destination dont les principaux agrégats sont rapprochés de ceux issus de la consolidation de gestion évoquée ci avant.

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

Chaque filiale consolidée élabore une liasse retraitée aux normes édictées par le Groupe à partir des données comptables provenant des systèmes d'information locaux. Le processus de remontée de la liasse est assuré par un progiciel de consolidation financière.

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

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

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

- la description des éléments constitutifs du compte de résultat et leur définition ainsi que les contrôles de cohérence à effectuer comme la preuve d'impôts ;
- les règles de comptabilisation des éléments du bilan et du hors bilan et leur présentation ;
- les règles d'évaluation de certains postes sujets à estimation comme :
 - la provision pour dépréciation des comptes clients,
 - la provision pour dépréciation des stocks de matières premières et de produits finis,
 - les provisions pour dépréciation des actifs immobilisés,
 - les provisions liées aux ventes comme celles liées à la garantie légale et aux retours d'inventus,
 - les autres provisions pour risques et charges et notamment les provisions pour restructuration ;
- les principes de comptabilisation et de reporting des opérations intra-groupe.

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

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

1
2
3
4
5

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

Le processus de réduction des délais de clôture des comptes annuels a continué en 2007 et a permis de gagner à nouveau quelques jours sur la publication des comptes, grâce au renforcement de l'efficacité des travaux de préparation.

LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Les Etats Financiers du Groupe, comptes et annexes, sont élaborés à partir des données définitives issues du progiciel de consolidation. Ils sont ensuite intégrés au rapport annuel et semestriel.

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

1

2

3

4

5

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE CONTRÔLE INTERNE

établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Exercice clos le 31 décembre 2007

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société SEB S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société. Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celles-ci requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président ;

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

1

2

3

4

5

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

COMMISSAIRES AUX COMPTES

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

• Pricewaterhouse Coopers Audit, 63 rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2003,
représentée par Bernard Rasclé

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2009.

• Deloitte & Associés, 185 avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine

nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 3 mai 1999,
représentée par Dominique Valette

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2009.

Chacun des Commissaires aux comptes ci-dessus est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

• De PricewaterhouseCoopers Audit :

Pierre Coll – 34, place des Corolles – 92908 Paris La Défense,
nommé par l'Assemblée générale du 13 mai 2003.

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2009.

• De Deloitte & Associés :

BEAS – 7/9, Villa Houssaye – 92200 Neuilly-sur-Seine,
nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 3 mai 1999.

Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2009.

Le détail du montant des honoraires, versés aux Commissaires aux comptes et aux membres de leur réseau respectif, est le suivant :

Audit (en milliers d'€)	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant (HT)		En %		Montant (HT)		En %	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
→ AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur SEB S.A., coordination et consolidation	127	98			92	111		
Filiales intégrées globalement	1 000	1 208			1 137	1 053		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Émetteur SEB S.A., coordination et consolidation								
Filiales intégrées globalement								
SOUS-TOTAL	1 127	1 306	85 %	95 %	1 229	1 164	99 %	92 %
→ AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
Juridique, fiscal, social	171	54			16	52		
Systèmes d'information						50		
Autres	34	8						
SOUS-TOTAL	205	62	15 %	5 %	16	102	1 %	8 %
TOTAL	1 332	1 368	100 %	100 %	1 245	1 266	100 %	100 %

3

COMPTES CONSOLIDÉS

ÉLÉMENTS CONSOLIDÉS SIGNIFICATIFS 52

ÉTATS FINANCIERS 53

Compte de résultat consolidé	53
Bilan consolidé	54
Tableau des flux de trésorerie consolidés	56
Évolution des capitaux propres consolidés	57

NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (INDEX) 58

NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 59

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 113

Opinion sur les comptes consolidés	113
Justification des appréciations	113
Vérification spécifique	114

RATIOS CONSOLIDÉS 115

1
2
3
4
5

ÉLÉMENTS CONSOLIDÉS SIGNIFICATIFS

(en millions d'€)	2007	2006 ^(f)	2005 IFRS ^(e) (f)	2004 IFRS ^(b)	2004 ^(b)	2003	2002 ^(a)	2001	2000	1999	1998
➔ RÉSULTATS											
Ventes France	640	595	591	624	636	660	660	527	485	484	467
Ventes hors de France	2 230	2 057	1 872	1 665	1 703	1 688	1 836	1 328	1 340	1 210	1 297
Ventes totales	2 870	2 652	2 463	2 289	2 339	2 348	2 496	1 855	1 825	1 694	1 764
Marge opérationnelle	301	262	262	261	248	234	217	175	153	125	115
Résultat d'exploitation	237	153	183	187	175	196	143	119	132	102	61
Résultat net revenant à SEB S.A.	143	87	102	131	123	148	118	74	51	35	8
Amortissements et provisions pour dépréciation	88	97	114	85	91	86	95	83	87	79	92
Frais de personnel ^(d)	540	534	516	499	506	514	536	424	425	404	436
Intéressement, participation et abondement	33	26	29	34	34	36	51	29	20	19	14
EBITDA ^(e)	324	247	291	270	259	278	230	196	211	174	143
EBITDA ajusté ^(h)	351	324	323	310	296	279	252	222	211	181	174
➔ BILAN (AU 31 DÉCEMBRE)											
Capitaux propres après affectation part Groupe	812	770	757	644	642	557	471	464	437	442	476
Dette financière nette	658	422	423	331	331	189	327	404	393	381	436
Actif immobilisé	1 059	766	773	679	624	476	481	535	509	545	583
Investissements	92	85	99	99	87	99	85	81	72	78	101
Stocks et en-cours	528	517	450	386	387	359	415	352	317	302	350
Clients	627	646	630	552	552	544	580	471	466	436	392
Effectifs au 31 décembre (en unités)	13 048	13 741	14 396	14 500	14 500	14 690	15 780	13 939	12 474	12 545	14 214
➔ ACTIONS (en €)											
Nombre total d'actions émises (en milliers)	16 960	17 019	16 980	17 076	17 076	15 449	15 439	15 440	15 440	15 440	15 415
Nombre moyen pondéré d'actions (en milliers)	16 207	16 203	16 296	16 156	16 156	16 123	16 102	16 092	16 276	16 627	16 768
Résultat net ajusté dilué par action ^(a)	8,67	5,34	6,21	8,02	7,57	9,06	7,25	4,59	3,47	2,08	0,47
Revenu net ^(a)	2,80	2,55	2,40	2,40	2,40	2,27	1,96	1,82	1,73	1,73	1,73
Rendement net de l'action (en %) ^(f) ^(g)	2,26	2,37	2,61	3,04	3,04	2,52	2,56	3,19	3,28	2,71	2,68
Cours extrêmes : + haut ^(a)	144,45	114,20	92,65	107,20	107,20	96,36	87,32	62,55	83,64	78,36	146,07
+ bas ^(a)	106,00	80,10	78,30	73,35	73,35	62,77	55,45	35,55	50,00	41,58	54,87
Cours au 31 décembre	124,00	107,60	92,00	78,90	78,90	90,00	76,91	56,95	52,68	63,64	64,45
Capitalisation boursière (en millions d'€)	2 103	1 831	1 562	1 347	1 347	1 529	1 306	967	895	1 081	1 093
Moyenne des transactions journalières en actions	42 546	25 227	21 081	29 061	29 061	28 536	24 888	21 849	25 236	20 786	25 757

(a) Avec les nouvelles filiales Moulinex depuis le 1^{er} janvier 2002

(b) Avec All-Clad depuis le 28 juillet 2004

(c) Avec Lagostina depuis le 1^{er} mai 2005 et Panex depuis le 1^{er} juin 2005

(d) Hors participation, intéressement et abondement y compris personnel temporaire (à partir de 2004 IFRS y compris services rendus au titre des engagements retraite et assimilés)

(e) Résultat net avant amortissements (y compris amortissements et dépréciation des fonds commerciaux, marques et survaleurs et ceux inclus dans les autres produits et charges d'exploitation), résultat financier et impôts sur le résultat

(f) Dividende net distribué au titre de l'année N, rapporté au dernier cours de l'année N

(g) Ajusté compte tenu de l'attribution gratuite d'une action pour dix détenues en mars 2004

(h) Résultat opérationnel courant plus amortissements et dépréciations opérationnels

(i) Les bilans et comptes de résultats 2005 et 2006 ont fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) par rapport à ceux publiés antérieurement

ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'€)	31/12/2007	31/12/2006 retraité ^(a)	31/12/2005 retraité ^(a)
Produits des activités ordinaires (note 4)	2 869,6	2 651,7	2 462,9
Frais opérationnels (note 5)	(2 568,5)	(2 389,3)	(2 200,7)
MARGE OPÉRATIONNELLE	301,1	262,4	262,2
Intéressement et participation (note 6)	(33,3)	(25,8)	(29,3)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	267,8	236,6	232,9
Autres produits et charges d'exploitation (note 7)	(30,4)	(83,6)	(50,1)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	237,4	153,0	182,8
Coût de l'endettement financier (note 8)	(32,3)	(25,6)	(17,6)
Autres produits et charges financiers (note 8)	(2,6)	(4,9)	(7,6)
Résultat des entreprises associées (note 31)	1,2	(1,0)	(1,1)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	203,7	121,5	156,5
Impôt sur les résultats (note 9)	(60,9)	(34,4)	(54,6)
RÉSULTAT NET	142,8	87,1	101,9
Part des minoritaires (note 21)	(0,0)	(0,1)	(0,1)
RÉSULTAT NET REVENANT A SEB S.A.	142,8	87,0	101,8
RÉSULTAT NET REVENANT A SEB S.A. PAR ACTIONS (en unités)			
Résultat net de base par action (note 10)	8,81	5,37	6,25
Résultat net dilué par action (note 10)	8,67	5,34	6,21

(a) Les comptes de résultats 2005 et 2006 ont fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) par rapport à ceux publiés antérieurement

Les notes 1 à 33 sur les comptes consolidés font partie intégrante des états financiers.

1
2
3
4
5

BILAN CONSOLIDÉ

Exercice clos le 31 décembre

ACTIF <i>(en millions d'€)</i>	31/12/2007	31/12/2006 retraité ^(a)	31/12/2005 retraité ^(a)
Goodwill (note 11)	111,1	118,9	129,4
Autres immobilisations incorporelles (note 11)	261,1	275,4	272,8
Immobilisations corporelles (note 12)	328,9	332,5	355,1
Participations dans les entreprises associées (note 14)	341,1	0,0	0,1
Autres participations (note 14)	0,8	2,7	2,1
Autres actifs financiers non courants (note 14)	9,5	31,3	7,1
Impôts différés (note 9)	24,9	42,0	76,2
Autres créances non courantes (note 18)	6,2	5,1	6,1
ACTIFS NON COURANTS	1 083,6	807,9	848,9
Stocks et en-cours (note 16)	528,2	517,1	449,8
Clients (note 17)	627,2	646,4	630,3
Autres créances courantes (note 18)	53,7	66,9	57,3
Impôt exigible	11,4	29,0	28,3
Instruments dérivés (note 26)	4,1	2,5	4,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 19)	134,0	54,1	49,4
ACTIFS COURANTS	1 358,6	1 316,0	1 219,2
TOTAL ACTIF	2 442,2	2 123,9	2 068,1

PASSIF <i>(en millions d'€)</i>	31/12/2007	31/12/2006 retraité ^(a)	31/12/2005 retraité ^(a)
Capital (note 20)	50,9	51,1	50,9
Réserves consolidées (note 20)	920,1	838,7	808,4
Actions propres (note 20)	(108,6)	(73,9)	(59,8)
CAPITAUX PROPRES GROUPE	862,4	815,9	799,5
INTÉRÊTS MINORITAIRES (note 21)	-	-	1,2
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	862,4	815,9	800,7
Impôts différés (note 9)	37,1	59,2	109,3
Provisions non courantes (note 22)	109,2	118,4	111,9
Dettes financières non courantes (note 25)	65,9	80,2	104,3
Autres passifs non courants (note 24)	15,3	9,5	8,1
PASSIFS NON COURANTS	227,5	267,3	333,6
Provisions courantes (note 22)	85,8	101,3	61,8
Fournisseurs (note 24)	333,4	342,7	303,7
Autres passifs courants (note 24)	176,7	165,5	178,5
Impôt exigible	16,7	33,6	21,8
Instruments dérivés (note 26)	10,4	0,9	1,6
Dettes financières courantes (note 25)	729,3	396,7	366,4
PASSIFS COURANTS	1 352,3	1 040,7	933,8
TOTAL PASSIF	2 442,2	2 123,9	2 068,1

(a) Les bilans 2005 et 2006 ont fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) par rapport à ceux publiés antérieurement

Les notes 1 à 33 sur les comptes consolidés font partie intégrante des états financiers.

1
2
3
4
5

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'€)</i>	31/12/2007	31/12/2006 retraité ^(a)	31/12/2005 retraité ^(a)
RÉSULTAT NET REVENANT A SEB S.A.	142,8	87,0	101,8
Amortissements et dotations provisions sur immobilisations	88,3	97,2	113,5
Variation des provisions	(24,5)	43,0	(11,3)
Pertes et gains latents sur instruments financiers	(5,5)	(1,1)	2,3
Charges et produits liés aux stocks options	4,4	3,1	2,6
Plus ou (moins) values sur cessions d'actifs	2,1	0,8	0,5
Autres éléments	(0,8)	0,3	1,0
Résultat part des minoritaires	-	0,1	0,1
Charge d'impôt (exigible et différé)	60,9	34,4	54,6
Coût de l'endettement financier net	32,3	25,6	17,6
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT ^(b)	300,0	290,4	282,7
Variation des stocks et en-cours	(22,2)	(71,3)	(12,3)
Variation des clients	16,9	(20,7)	(23,8)
Variation des fournisseurs	(6,8)	41,6	(26,9)
Variation autres dettes et autres créances	34,1	(23,8)	(13,0)
Impôts versés	(61,8)	(36,7)	(37,4)
Intérêts nets versés	(32,8)	(25,2)	(16,4)
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	227,4	154,3	152,9
Encaissements sur cessions d'actifs	4,8	4,4	6,8
Investissements corporels	(76,3)	(67,3)	(79,5)
Investissements logiciels et incorporels	(15,5)	(17,9)	(19,8)
Autres investissements financiers	(4,3)	(0,4)	(1,3)
Acquisitions (nettes de la trésorerie des sociétés acquises)	(319,7)	(54,2)	(21,5)
Incidence des autres variations de périmètre	0,7	0,4	(2,3)
TRÉSORERIE AFFECTÉE A DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(410,4)	(135,0)	(117,6)
Variation de la dette financière non courante	(14,3)	(24,1)	84,9
Variation de la dette financière courante	330,0	32,4	(31,1)
Augmentations de capital	1,9	2,2	6,5
Mouvements sur actions propres	(40,3)	(8,6)	(8,2)
Dividendes versés (y compris minoritaires)	(43,0)	(40,4)	(40,4)
TRÉSORERIE AFFECTÉE A DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	234,3	(38,5)	11,7
Incidence des variations de taux de change	28,6	23,9	(38,0)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	79,9	4,7	9,0
Trésorerie en début d'exercice	54,1	49,4	40,4
Trésorerie en fin d'exercice	134,0	54,1	49,4

(a) Les bilans et comptes de résultats 2005 et 2006 ont fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) par rapport à ceux publiés antérieurement

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

ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'€)	Capital	Primes	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Primes, réserves et écarts	Actions propres	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé	Variation hors effet transactions avec les actionnaires
AU 1^{ER} JANVIER 2005 IFRS ^(a)	51,2	118,3	583,4	(2,6)	699,1	(64,7)	2,4	688,0	135,3
RETRAITEMENTS IAS 32 ET 39			0,7		0,7			0,7	
AU 1^{ER} JANVIER 2005 IFRS	51,2	118,3	584,1	(2,6)	699,8	(64,7)	2,4	688,7	
Résultat 2005			101,7		101,7		0,1	101,8	101,8
Distribution de dividendes			(40,4)		(40,4)			(40,4)	
Augmentation de capital	0,3	6,2			6,2			6,5	
Diminution de capital	(0,6)	(13,3)			(13,3)	13,9			
Variation réserve de conversion				46,8	46,8		0,2	47,0	47,0
Mouvements actions propres						(8,9)		(8,9)	
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			0,5		0,5			0,5	0,5
Variation de juste valeur des instruments de couverture			4,1		4,1			4,1	4,1
Option de souscription ou d'achat d'actions			2,5		2,5			2,5	2,5
Autres mouvements			0,4		0,4		(1,5)	(1,1)	(1,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2005 ^(a)	50,9	111,2	652,9	44,2	808,3	(59,7)	1,2	800,7	154,8
Résultat 2006			87,0		87,0			87,0	87,0
Distribution de dividendes			(40,4)		(40,4)			(40,4)	
Augmentation de capital	0,2	2,1			2,1			2,3	
Diminution de capital									
Variation réserve de conversion				(23,0)	(23,0)			(23,0)	(23,0)
Mouvements actions propres					0,0	(14,2)		(14,2)	
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			3,5		3,5			3,5	3,5
Variation de juste valeur des instruments de couverture			(2,0)		(2,0)			(2,0)	(2,0)
Option de souscription ou d'achat d'actions			3,1		3,1			3,1	3,1
Autres mouvements			0,1		0,1		(1,2)	(1,1)	(1,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2006 ^(a)	51,1	113,3	704,2	21,2	838,7	(73,9)	0,0	815,9	67,5
Résultat 2007			142,8		142,8			142,8	142,8
Distribution de dividendes			(43,0)		(43,0)			(43,0)	
Augmentation de capital	0,1	1,7			1,7			1,8	
Diminution de capital					0,0			0,0	
Variation réserve de conversion				(5,0)	(5,0)			(5,0)	(5,0)
Mouvements actions propres	(0,3)	(7,7)			(7,7)	(34,7)		(42,7)	
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			1,6		1,6			1,6	1,6
Variation de juste valeur des instruments de couverture			(13,2)		(13,2)			(13,2)	(13,2)
Option de souscription ou d'achat d'actions			4,4		4,4			4,4	4,4
Autres mouvements			(0,2)		(0,2)			(0,2)	(0,2)
AU 31 DÉCEMBRE 2007 (note 20)	50,9	107,3	796,6	16,2	920,1	(108,6)	0,0	862,4	130,4
Dividendes proposés au titre de 2007 ^(b)			(50,1)		(50,1)			(50,1)	
SOLDE APRÈS AFFECTATION									
AU 31 DÉCEMBRE 2007	50,9	107,3	746,5	16,2	870,0	(108,6)	0,0	812,3	130,4

(a) Les capitaux propres au 1^{er} janvier 2005, au 31 décembre 2005 et au 31 décembre 2006 ont fait l'objet de retraitements (décrits en note 2) par rapport à ceux publiés

(b) Compte tenu d'une prime de fidélité estimée, au 31 décembre 2007, à 2,6 millions d'euros

NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (INDEX)

NOTE 1	PRINCIPES COMPTABLES	59	NOTE 20	CAPITAUX PROPRES	87
	1.1. Périmètre et critères de consolidation	59		20.1. Composition du capital social	87
	1.2. Conversion des états financiers et des transactions en devises	60		20.2. Options de souscription ou d'achat d'actions	87
	1.3. Recours à des estimations	60		20.3. Primes et réserves consolidées (avant affectation des résultats)	88
	1.4. Principes et méthodes d'évaluation appliqués	61		20.4. Actions propres	88
	1.5. Présentation du compte de résultat	65	NOTE 21	INTÉRÊTS MINORITAIRES	89
NOTE 2	RETRAITEMENTS DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PUBLIÉES EN 2005 ET 2006	65	NOTE 22	AUTRES PROVISIONS	89
	2.1. Retraitements 2005	65		22.1. Garantie après-vente	90
	2.2. Retraitements 2006	66		22.2. Litiges en cours et autres risques	90
NOTE 3	ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	66		22.3. Retours sur ventes	91
	3.1. Opérations de l'année 2007	66		22.4. Provision pour restructuration	91
	3.2. Opérations de l'année 2006	69	NOTE 23	AVANTAGES AU PERSONNEL	91
	3.3. Opérations de l'année 2005	69		23.1. Hypothèses retenues	91
NOTE 4	INFORMATION SECTORIELLE	70		23.2. Détails des engagements	92
	4.1. Par zone d'implantation d'actifs	71		23.3. Charges comptabilisées	93
	4.2. Produits des activités ordinaires par zone de commercialisation	73		23.4. Évolution de la provision sur l'exercice	94
NOTE 5	FRAIS OPÉRATIONNELS	74		23.5. Évolution des engagements	95
NOTE 6	FRAIS DE PERSONNEL	74		23.6. Évolution et détail des fonds investis	95
NOTE 7	AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	75		23.7. Départs anticipés de certains salariés	96
	7.1. Charges de restructuration	75	NOTE 24	FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS	96
	7.2. Dépréciation d'actifs	75	NOTE 25	DETTES FINANCIÈRES	97
	7.3. Divers et réalisation d'actifs	76		25.1. Endettement financier brut	97
NOTE 8	RÉSULTAT FINANCIER	76		25.2. Endettement financier net	98
NOTE 9	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	77	NOTE 26	JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS	99
	9.1. Charge d'impôt	77		26.1. Instruments financiers	99
	9.2. Analyse de la charge d'impôt	77		26.2. Dérivés	101
	9.3. Impôts différés au bilan	78	NOTE 27	GESTION DES RISQUES FINANCIERS	102
	9.4. Autres informations	78		27.1. Gestion des risques	102
NOTE 10	RÉSULTAT NET PAR ACTION	79		27.2. Risque de marché	102
NOTE 11	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	79		27.3. Risque de liquidité	106
NOTE 12	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	81		27.4. Risque de crédit	106
NOTE 13	CONTRATS DE LOCATION	83	NOTE 28	DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES	107
NOTE 14	PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS	84	NOTE 29	ENGAGEMENTS HORS BILAN	107
	14.1. Participations	84		29.1. Opérations spécifiques	107
	14.2. Autres actifs financiers non courants	85		29.2. Opérations courantes	108
NOTE 15	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT PRODUITS	85	NOTE 30	ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS	108
NOTE 16	STOCKS ET EN-COURS NETS	86		30.1. Actifs éventuels	108
NOTE 17	CLIENTS	86		30.2. Passifs éventuels	108
NOTE 18	AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES	86	NOTE 31	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	109
NOTE 19	TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	87		31.1. Entreprises associées et non consolidées	109
				31.2. Entreprises associées mises en équivalence	109
				31.3. Charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages accordés aux dirigeants	109
			NOTE 32	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS	110
			NOTE 33	LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2007	110
				33.1. Sociétés consolidées par intégration globale	110
				33.2. Entreprises associées	112
				33.3. Sociétés non consolidées	112

NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

CHIFFRES AU 31 DÉCEMBRE EN MILLIONS D'EUROS

SEB S.A. et ses filiales (« Groupe SEB »), est l'un des leaders mondiaux de la conception, fabrication et commercialisation des articles culinaires et du petit équipement électroménager : autocuiseurs, fers et générateurs vapeur, bouilloires et préparateurs culinaires notamment.

La société SEB S.A. a son siège social à Ecully (69 Rhône) et est cotée sur le marché Eurolist d'Euronext-Paris. (code ISIN : FR0000121709)

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration en sa séance du 12 février 2008.

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union Européenne et conformément au règlement CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe qui sont publiés au titre de l'exercice 2007 et les comptes comparatifs au titre des exercices 2006 et 2005 sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union Européenne au 31 décembre 2007. Il comprend les normes approuvées par l'International Accounting Standards Board (IASB), c'est-à-dire les normes IFRS, les normes comptables internationales (IAS) et les interprétations émanant de l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ou de l'ancien Standing Interpretations Committee (SIC).

Les nouvelles normes et interprétation d'application obligatoire à partir de l'exercice 2007 et susceptibles d'avoir un impact sur les comptes du Groupe SEB sont les suivantes :

- norme IFRS 7 relative aux informations à fournir sur les instruments financiers applicable à compter du 1^{er} janvier 2007 ;
- l'amendement de la norme IAS 1 relatif aux informations à fournir sur le capital et permettant aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les objectifs, politiques et procédés mis en œuvre par la société dans la gestion du capital ;
- l'interprétation IFRIC 7 « Modalités de retraitement de l'hyperinflation des états financiers selon IAS 29 » pour laquelle le Groupe n'est plus concerné aujourd'hui ;
- l'interprétation IFRIC 10 « Information financière intermédiaire et pertes de valeur » qui précise que les pertes de valeur comptabilisées lors des arrêts intermédiaires ne doivent pas être reprises lors d'arrêts ultérieurs.

L'information complémentaire requise par l'IFRS 7 a été incluse dans l'annexe aux comptes notamment dans les notes 26 (« Instruments financiers ») et 27 (« Risques de marché ») ainsi que dans les notes détaillant les actifs et passifs financiers significatifs.

Les nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire à partir de l'exercice 2007 et qui sont applicables à SEB sont IFRS 7 et l'amendement d'IAS 1 : les informations requises par ces deux normes ont été données

pour les trois exercices présentés. Les IFRS qui sont susceptibles d'être applicables sont les suivantes : IFRS 7 et IFRIC 10. Les autres IFRS entrées en vigueur en 2007 ne s'appliquent pas au Groupe.

Le Groupe SEB n'a pas opté pour l'application de l'amendement de l'IAS 19 permettant d'inscrire directement les écarts actuariels sur engagements de retraite en capitaux propres.

L'interprétation IFRIC 6 relative aux passifs résultant de la participation à un marché spécifique – Déchets d'équipements électriques et électroniques en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2006 a été appliquée par anticipation dès l'exercice 2005.

Par ailleurs, l'avis N° 2007-A du Comité d'urgence du Conseil National de la Comptabilité afférent à la comptabilisation de la contribution financière relative aux coûts unitaires supportés pour l'élimination des déchets d'équipements électriques et électroniques est appliqué par le Groupe SEB à compter de l'exercice 2007 et n'a pas été appliqué dans la préparation des comptes 2006 compte tenu de son caractère non significatif sur cet exercice (note 4.2 et note 30.2).

Les nouvelles normes non entrées en vigueur et susceptibles d'avoir un impact sur les comptes du Groupe SEB sont les suivantes :

- norme IFRS 8 relative à l'information sectorielle qui sera d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2009.

Les impacts potentiels de cette norme sur les comptes du Groupe sont actuellement en cours d'analyse et les travaux en cours sont décrits dans la note 4 « information sectorielle ».

1.1. PÉRIMÈTRE ET CRITÈRES DE CONSOLIDATION

Les sociétés significatives dans lesquelles SEB S.A. dispose directement ou indirectement du contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Lors d'une acquisition, les actifs et passifs identifiables et les passifs éventuels de la filiale acquise doivent être évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les intérêts minoritaires sont évalués pour leur part dans les justes valeurs des actifs et passifs comptabilisés.

1
2
3
4
5

Le résultat des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice est inclus dans le compte de résultat consolidé, respectivement, depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Le cas échéant, des retraitements sont effectués sur les états financiers des filiales pour aligner les principes comptables utilisés avec ceux des autres entreprises du périmètre de consolidation.

Les sociétés significatives dans lesquelles SEB S.A. exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence.

Certaines sociétés répondant aux critères énoncés ci-dessus sont soit mises en équivalence ou non consolidées en raison de leur caractère non significatif pour le Groupe :

- chiffre d'affaires inférieur à 8 millions d'euros ;
- total du bilan inférieur à 6 millions d'euros ;
- endettement total inférieur à 2 millions d'euros.

La liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est présentée en note 33.

Toutes les transactions significatives entre sociétés consolidées sont éliminées.

1.2. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EN DEVISES

1.2.1. Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères sont établis dans leur devise de fonctionnement, c'est-à-dire dans la devise qui est significative de l'activité de la filiale concernée. Il s'agit le plus souvent de la monnaie locale.

Le Groupe applique la méthode du taux de clôture pour la conversion des comptes de ses filiales :

- les actifs et les passifs en devises de fonctionnement autres que l'euro sont convertis aux cours de clôture et les éléments du compte de résultat aux cours moyens pondérés de l'exercice ;
- la différence de conversion qui en résulte est comptabilisée directement en écart de conversion dans les capitaux propres.

Pour certaines filiales dont la devise de fonctionnement n'est pas la devise locale de comptabilisation, les comptes sont d'abord convertis en monnaie de fonctionnement selon la méthode du taux historique :

- les actifs et passifs non monétaires : immobilisations, stocks et titres sont convertis aux cours historiques ainsi que leur contrepartie dans le compte de résultat ;
- les actifs et passifs monétaires : trésorerie, prêts et emprunts à court et long terme, créances et dettes d'exploitation sont convertis aux cours de clôture ;
- les éléments du compte de résultat sont convertis au taux moyen pondéré de l'exercice hormis les amortissements ou provisions concernant des actifs non monétaires ;
- la différence de conversion qui en résulte est comptabilisée dans le compte de résultat de l'exercice.

Ces comptes en monnaie de fonctionnement sont ensuite convertis selon la méthode du taux de clôture.

Conformément à la norme IFRS 1, le Groupe SEB a retenu la possibilité de remettre à zéro les écarts de conversion cumulés au 1^{er} janvier 2004, résultant de la variation des capitaux propres des sociétés étrangères.

1.2.2. Conversion des transactions en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». Les transactions en monnaies autres que l'euro sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés dans ces autres monnaies sont convertis aux taux en vigueur à la date de clôture. Les profits et les pertes provenant de la conversion sont enregistrés dans le compte de résultat de l'exercice.

Toutefois, pour les actifs et les passifs financiers qui ne constituent pas des éléments monétaires, toute variation de juste valeur, y compris les variations de change, est comptabilisée selon les principes applicables aux catégories d'actifs financiers auxquels ils se rattachent.

Pour comptabiliser les pertes et les gains de change, les actifs financiers monétaires disponibles à la vente sont comptabilisés au coût amorti en devises d'origine. Les différences de change provenant de la variation du coût amorti sont reconnues en compte de résultat, les autres variations sont reconnues directement en capitaux propres.

Pour couvrir son exposition à certains risques de change, le Groupe a recours à des contrats à terme et à des options (voir ci-dessous la présentation des méthodes comptables applicables aux instruments financiers dérivés).

1.3. RECOURS À DES ESTIMATIONS

L'établissement des comptes consolidés, conformément aux règles édictées par les IFRS, implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif, tels que les amortissements et les provisions, sur l'information relative aux actifs et aux passifs éventuels à la date d'arrêté des comptes consolidés et sur les montants portés aux comptes de produits et charges au cours de l'exercice.

Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont réalisées en fonction des informations disponibles lors de l'établissement des états financiers.

Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations et de ces hypothèses.

Les principales estimations faites par le Groupe lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite (note 23.1), des impôts différés (note 1.4.9), de la valorisation des actifs corporels (note 1.4.3) et incorporels (notes 1.4.1 et 11), de la valorisation des titres de participation, des provisions pour dépréciation de l'actif courant (notes 1.4.5 et 1.4.6), des provisions courantes et non courantes (notes 1.4.10 et 1.4.11), des montants comptabilisés au titre de certains instruments financiers (note 1.4.4- instruments dérivés) et des paiements en actions (note 1.4.10- paiements en actions).

1.4. PRINCIPES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉS

Les comptes des sociétés du Groupe, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, font l'objet de retraitements afin d'être en conformité avec les principes comptables du Groupe.

Les critères de liquidité et d'exigibilité des divers postes du bilan sont précisés, lorsque requis, dans les notes annexes correspondantes.

Les modalités d'évaluation des postes du bilan sont décrites dans les paragraphes ci-dessous : immobilisations incorporelles et corporelles, stocks et en-cours, clients.

1.4.1. Immobilisations incorporelles

A) FRAIS DE DÉVELOPPEMENT

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de recherche sont comptabilisés en charges et les frais de développement sont obligatoirement immobilisés s'ils remplissent les conditions suivantes :

- l'entreprise a l'intention de terminer le projet de développement ;
- il est probable que les avantages économiques futurs liés à l'actif incorporel iront à l'entreprise ;
- le coût de cet actif incorporel peut être évalué de manière fiable.

Les dépenses de recherche et les dépenses de développement ne remplissant pas les critères définis par la norme sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont réalisées.

Le Groupe SEB a retenu comme principe que les dépenses de développement remplissant les conditions requises et engagées entre la phase d'étude et la phase d'industrialisation sont immobilisables.

Les frais de développement sont amortis linéairement sur la même durée d'utilité que celle des outillages spécifiques (3 à 5 ans).

B) AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les dépenses de logiciels achetés à l'extérieur ou développés en interne sont portées à l'actif du bilan lorsqu'il est probable qu'elles généreront des avantages économiques futurs. Ces coûts sont amortis linéairement sur une durée qui varie entre trois et cinq ans. Les autres coûts d'acquisition et de développement des logiciels sont immédiatement portés en charges.

Les brevets, les licences et les marques commerciales à durée de vie définie sont amortis sur leur durée de protection légale ou sur leur durée d'utilisation prévue si celle-ci est plus courte, sans excéder quinze ans.

Les marques commerciales à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties mais font l'objet de tests de perte de valeur.

C) GOODWILL (ÉCART D'ACQUISITION)

Les goodwill relatifs aux sociétés consolidées sont enregistrés à l'actif du bilan sous la rubrique « Goodwill ».

Le goodwill constaté lors de la première consolidation d'une société représente la différence non affectée entre le coût d'acquisition et la quote-part de capitaux propres retraités de la société à la date de prise de contrôle.

Conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an. Pour ce test, les goodwill sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie, qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables.

Les modalités des tests de perte de valeur des Unités Génératrices de Trésorerie sont détaillées dans la note 1.4.3.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé en autres charges d'exploitation. Les pertes de valeur relatives aux goodwill ne sont pas réversibles.

Les badwill (écarts d'acquisition négatifs) sont comptabilisés directement en résultat l'année de l'acquisition.

1.4.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations figurent au bilan pour leur coût de revient d'origine et l'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité des biens.

Les coûts de maintenance et de réparation sont comptabilisés en charge sur la période.

Les durées d'utilité retenues sont les suivantes :

- constructions : 10 à 40 ans ;
- matériel, installation et équipement industriels : 10 ans ;
- matériel et équipement de bureau : 3 à 10 ans ;
- matériel de transport : 4 à 5 ans ;
- outillage : 1 à 5 ans.

Les actifs sont décomposés, chaque composant ayant une durée d'amortissement spécifique, en ligne avec la durée d'utilité des actifs. Les durées d'utilité sont revues régulièrement et les changements d'estimation sont comptabilisés sur une base prospective.

Les coûts d'emprunt sont exclus du coût des immobilisations.

Les immobilisations ne font l'objet d'aucune réévaluation.

Conformément à la norme IAS 17 « Location financement », les acquisitions d'immobilisations effectuées sous forme de crédit-bail ou de location de longue durée sont comptabilisées à l'actif pour leur juste valeur ou, si elle est inférieure, à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location et amorties selon les modalités ci-dessus lorsque ces contrats ont pour effet de transférer substantiellement au preneur tous les risques et avantages inhérents à la propriété du bien.

La dette résultant de ce type d'acquisition est constatée en dettes financières.

1.4.3. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation des actifs », la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, catégorie limitée pour le Groupe aux goodwill et aux marques.

Les actifs amortis sont soumis à un test de dépréciation lorsqu'en raison d'événements ou de circonstances particulières, la recouvrabilité de leurs valeurs comptables est mise en doute.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés. Une dépréciation est comptabilisée à concurrence de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable de l'actif. La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La dépréciation ainsi déterminée est imputée en priorité sur les goodwill puis au prorata des valeurs comptables des autres actifs.

Par ailleurs, les projets de développement en cours donnent aussi lieu à des tests de pertes de valeur.

Les pertes de valeur constatées relatives à une UGT ou à un actif à durée de vie indéfinie sont enregistrées en autres produits et charges d'exploitation.

Le Groupe SEB a regroupé ses immobilisations en Unités Génératrices de Trésorerie correspondant chacune à un site de production ou de sourcing industriel, divisé le cas échéant par famille de produits. Les immobilisations qui sont rattachées à ces UGT comprennent essentiellement des outillages et autres moyens industriels (bâtiments et machines principalement). Les filiales de commercialisation éventuellement regroupées en cas de mutualisation de moyens constituent des UGT indépendantes tout comme les entités du Groupe ayant à la fois une activité industrielle et commerciale étroitement liées.

Pour les actifs non financiers (autre que les goodwill) ayant subi une perte de valeur, la reprise éventuelle de la dépréciation est examinée à chaque date de clôture annuelle ou intermédiaire.

1.4.4. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des instruments financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

Les actifs et passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument. Ils sont comptabilisés au coût, qui est la juste valeur de la contrepartie donnée ou reçue. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de l'actif et du passif financier sont inclus dans l'évaluation initiale de tous les actifs et passifs financiers. Les coûts d'acquisition incluent les coûts de transaction directs externes.

A) ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers comprennent les immobilisations financières, les actifs courants représentant les créances d'exploitation, des titres de créances ou des titres de placement.

Les actifs disponibles à la vente sont des actifs que la société a l'intention de conserver pour une période non déterminée et qui peuvent être vendus pour répondre à des besoins de liquidité ou des changements de taux d'intérêts. Ils comprennent les titres de participation non consolidés et les titres de placement.

À chaque date d'arrêté comptable, ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres. Lors de leur cession ou d'une dépréciation, les variations de juste valeur accumulées en capitaux propres sont transférées au compte de résultat.

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspondent à des actifs à maturité fixe que la société a acquis avec l'intention et la capacité de les détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

B) PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires et les dettes d'exploitation.

Les emprunts et les passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé sur la base du taux d'intérêt effectif.

Les passifs financiers couverts par des swaps de taux d'intérêt font l'objet d'une couverture de flux de trésorerie futurs. Les variations de juste valeur du swap sont comptabilisées au bilan, en contrepartie des capitaux propres pour la partie efficace.

C) INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Pour la couverture des risques de marché (taux, cours des matières et devises), le Groupe utilise principalement des instruments dérivés.

Conformément aux dispositions des normes IAS 39 et 32, les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur.

La comptabilisation des variations de juste valeur dépend de l'utilisation future de l'instrument dérivé et du classement qui en résulte.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de la juste valeur de l'actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme non comptabilisé qui est attribuable à un risque particulier et qui affectera le résultat net présenté ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou passifs existants ou futurs.

Dans le cas d'une couverture de juste valeur, les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées dans le résultat de la période, venant ainsi compenser les pertes ou gains latents reconnus sur l'instrument couvert à hauteur de la part efficace.

Dans le cas d'une couverture de flux futurs, les variations de valeur du dérivé sont enregistrées en capitaux propres pour la part efficace et en résultat pour la part inefficace. Le montant enregistré en capitaux propres est reclassé en résultat lorsque l'élément couvert affecte ce dernier.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine et tant qu'elle perdure.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La relation de couverture est terminée dès lors qu'un instrument dérivé n'est pas ou a cessé d'être hautement efficace ou bien lorsque l'instrument dérivé arrive à échéance, est vendu, résilié ou exercé.

Les changements de la juste valeur des instruments financiers dérivés qui ne remplissent pas les conditions de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsqu'ils surviennent.

1.4.5. Stocks et en-cours nets

Les matières premières et marchandises sont évaluées au coût réel d'achat selon la méthode du coût moyen pondéré.

Les en-cours de production et les produits finis sont valorisés au coût de revient de production, comprenant les consommations et une quote-part des charges directes et indirectes de production.

Lorsque la valeur brute déterminée dans les conditions énoncées ci-dessus est supérieure à la valeur nette de réalisation, une provision pour dépréciation est constituée pour le montant de la différence.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais commerciaux essentiellement).

La valorisation des stocks n'inclut pas les coûts d'emprunt.

1.4.6. Clients

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale qui est équivalente à leur juste valeur compte tenu de leur échéance à court terme. Le cas échéant, ces créances sont diminuées d'une provision pour dépréciation, pour les ramener à leur valeur nette de réalisation estimée. Les provisions pour dépréciation des créances clients sont déterminées en fonction de leur antériorité et des risques de non-recouvrement identifiés.

1.4.7. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

1.4.8. Titres auto-détenus

Les titres auto-détenus (actions propres) par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente, l'émission ou l'annulation des titres auto-détenus sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

1.4.9. Impôts sur les résultats

La rubrique « impôts sur les résultats » représente l'impôt exigible au titre de l'exercice et les variations d'impôts différés.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable, en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les différences temporaires sont les différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale. Les différences temporaires peuvent être :

- a) soit des différences temporaires imposables, c'est-à-dire des différences temporaires qui généreront des montants imposables dans la détermination du bénéfice imposable (perte fiscale) d'exercices futurs lorsque la valeur comptable de l'actif ou du passif sera recouvrée ou réglée ;
- b) soit des différences temporaires déductibles, c'est-à-dire des différences temporaires qui généreront des montants déductibles dans la détermination du bénéfice imposable (perte fiscale) d'exercices futurs lorsque la valeur comptable de l'actif ou du passif sera recouvrée ou réglée.

Les actifs d'impôts différés résultant des différences temporaires ou des reports fiscaux déficitaires sont constatés s'il existe une réelle probabilité d'imputation des bénéfices fiscaux futurs à un horizon prévisible généralement compris entre un et cinq ans.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne font pas l'objet d'un calcul d'actualisation.

1.4.10. Avantages au personnel

A) PLANS DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Dans certains pays, le Groupe a l'obligation de verser aux salariés partant en retraite soit des allocations de fin de carrière, soit une pension selon des plans de retraite formels. Il a également l'obligation de cotiser aux caisses de retraites dans les pays où sont implantées les filiales. Le traitement comptable de ces engagements de retraite diffère selon les modalités des régimes.

Régime à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont encourues.

Régime à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel », les engagements correspondants sont calculés annuellement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaires de fin de carrière. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément de l'obligation finale.

Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs prennent principalement en compte un taux de rotation, un taux de mortalité, un taux d'actualisation et l'âge de départ à la retraite.

1
2
3
4
5

Ces éléments varient selon les réglementations et lois applicables aux pays dans lesquels les salariés concernés sont situés.

Les écarts actuariels, générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience sur les engagements ou sur les actifs financiers du régime, sont reconnus au compte de résultat selon la méthode du corridor. Les écarts représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des fonds correspondants sont amortis sur la durée de vie active résiduelle des salariés concernés.

Dans le cas où les bénéficiaires du plan sont majoritairement des retraités, le Groupe SEB a choisi d'étaler les écarts actuariels sur la durée moyenne de vie résiduelle des retraités.

La part des engagements, nets des pertes et gains non reconnus et non couverts par les fonds externes, est enregistrée au passif du bilan.

En cas de couverture excédentaire des passifs d'un régime par ses actifs, le Groupe applique les règles de limitation de l'actif pouvant être reconnu telles que définies par la norme IAS 19.

B) AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Certaines filiales versent des primes à l'occasion de la remise de médailles du travail, de jubilés ou offrent la possibilité de constituer un compte épargne temps. Le coût de ces avantages est déterminé par un calcul actuariel et est comptabilisé en résultat sur la durée de service des salariés. Les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en charges ou produits sur l'exercice au cours duquel ils sont générés, leur amortissement n'étant pas autorisé en normes IFRS.

Les charges de retraite et engagements assimilés sont comptabilisés en charges opérationnelles à l'exception de l'effet de la variation de l'actualisation des engagements qui est comptabilisé en produits et charges financiers conformément à une option proposée par l'IAS 19.

En application de la norme IFRS 1 « Première application du référentiel IFRS », les écarts actuariels différés au 1^{er} janvier 2004 ont été enregistrés dans les provisions par contrepartie directe de la situation nette. L'option de comptabiliser en réserves les écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies, introduite par l'amendement de l'IAS 19 à partir du 1^{er} janvier 2006, n'a pas été retenue par le Groupe SEB.

C) PAIEMENTS EN ACTIONS

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des plans de souscription ou d'achats d'actions sont définies par la norme IFRS 2 « paiements fondés sur les actions ». L'attribution de stock-options représente un avantage consenti à leur bénéficiaire et constitue à ce titre un complément de rémunération supporté par le Groupe. S'agissant d'opérations ne donnant pas lieu à des transactions monétaires, les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charge sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Ils sont évalués sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués. Les attributions de stocks-options portent exclusivement sur les actions de SEB S.A. aux salariés des filiales du Groupe et sont donc considérées comme réglées en instruments de capitaux propres.

La juste valeur des stock-options est déterminée selon le modèle Black & Scholes. Ce dernier permet de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice), des données de marché lors de l'attribution

(taux sans risques, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires.

Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 dont les droits restaient à acquérir au 1^{er} janvier 2005 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 2 (aucun plan antérieur à cette date n'a été retraité conformément à IFRS 1).

1.4.11. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un fait générateur passé qui entraînera probablement une sortie d'avantages économiques pouvant être raisonnablement estimée :

A) PROVISION POUR GARANTIE

Le Groupe accorde sur ses produits une garantie aux consommateurs. Les coûts de garantie prévisibles relatifs aux produits déjà vendus font l'objet d'une provision statistique sur la base de données historiques.

Sous cette rubrique figurent également les provisions pour rappel de produits. Les coûts à engager sont provisionnés lorsqu'une décision de procéder à un rappel a été prise par le Groupe SEB.

B) PROVISION POUR LITIGES

D'une manière générale, chacun des litiges connus, dans lesquels le Groupe est impliqué, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêtés des comptes par la Direction, et après avis des conseils externes, le cas échéant, les provisions jugées nécessaires ont été constituées pour couvrir les risques estimés.

C) PROVISION POUR RESTRUCTURATION

Les coûts de restructuration constituent un passif s'ils résultent d'une obligation du Groupe vis-à-vis des tiers, ayant pour origine la décision prise par la Direction, matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers, et à condition que le Groupe n'attende plus de contrepartie de ceux-ci.

Les montants provisionnés correspondent à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre de ces plans de restructuration.

1.4.12. Engagements hors bilan

Le groupe a mis en place, depuis plusieurs années, un reporting visant à recenser ses engagements hors bilan et à en connaître la nature et l'objet. Ce processus prévoit la transmission par les filiales consolidées, dans le cadre des procédures de consolidation, des informations relatives aux engagements donnés suivants :

- sûretés personnelles (avals, cautions et garantie) ;
- sûretés réelles (hypothèques, nantissements, gages) ;
- locations simples, obligations d'achats et d'investissements ;
- autres engagements.

1.5. PRÉSENTATION DU COMPTE DE RÉSULTAT

1.5.1. Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont composés de la valeur hors taxes des biens et des services vendus par les sociétés intégrées dans le cadre normal de leur activité après élimination des ventes intra-Groupe.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à la date où la majorité des risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, c'est-à-dire après déduction des remises ou rabais commerciaux.

Les participations publicitaires facturées par les clients, les promotions consommateurs et les revenus divers répondant à la définition des produits des activités ordinaires sont comptabilisés dans le chiffre d'affaires du Groupe.

Le coût des transports et autres facturés aux clients sont compris dans le chiffre d'affaires.

Le Groupe évalue ses provisions pour ristournes différées accordées aux clients sur la base de ses engagements contractuels ou implicites identifiés à la clôture.

1.5.2. Marge opérationnelle et frais opérationnels

La marge opérationnelle correspond aux ventes diminuées des frais opérationnels. Les frais opérationnels incluent le coût des ventes, les frais de recherche et développement, la publicité, les frais commerciaux et administratifs. L'intéressement et la participation ainsi que les autres charges et produits d'exploitation en sont exclus.

1.5.3. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant correspond à la marge opérationnelle diminuée de l'intéressement et de la participation.

1.5.4. Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts liés aux activités ordinaires du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou opérations ponctuelles d'un montant inhabituel (notamment les charges de restructuration liées à des plans d'une certaine envergure et les autres produits et charges divers d'exploitation tels que les cessions d'actifs).

1.5.5. Autres éléments du compte de résultat

Les produits d'intérêts à recevoir pour tous les instruments portant intérêt sont comptabilisés selon la méthode du taux de rendement effectif basé sur le prix d'acquisition.

Le produit des dividendes sur placements est comptabilisé lorsque les droits des actionnaires à percevoir le paiement sont établis.

Tous les coûts d'emprunt sont enregistrés au compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

1.5.6. Résultat par action

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net de la part du Groupe, rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, diminué des titres auto-détenus. Pour le calcul du résultat dilué par actions, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet dilutif des instruments de capitaux propres émis par l'entreprise tels que les options de souscription et d'achat d'actions.

1
2
3
4
5

NOTE 2 - RETRAITEMENTS DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PUBLIÉES EN 2005 ET 2006

Le référentiel IFRS impose de retraiter *a posteriori* les périodes antérieurement publiées dans les cas :

- d'activités répondant aux critères de la norme IFRS 5 - Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ;
- de regroupements d'entreprises (comptabilisation du montant définitif de la juste valeur des actifs acquis ainsi que des passifs et passifs éventuels assumés lorsque cette juste valeur avait été déterminée de manière provisoire à la clôture précédente) ;
- de changement de méthodes comptables (sous réserve de dispositions transitoires contraires lors de la première application de nouvelles normes) ;
- de corrections d'erreurs.

En conséquence, certains éléments financiers antérieurement publiés ont été modifiés. Ces retraitements sont détaillés dans la suite de la présente note.

2.1. RETRAITEMENTS 2005

- Les écarts d'acquisition des opérations réalisées en 2005 (acquisitions Lagostina et Panex, note 3.3) avaient été déterminés au 31 décembre 2005 sur la base de justes valeurs provisoires des actifs acquis ainsi que des passifs et passifs éventuels assumés, ce qui avait conduit à la constatation d'un écart d'acquisition négatif de 3,4 millions d'euros pour Lagostina et 4,0 millions d'euros pour Panex.

Le coût d'acquisition de Lagostina finalisé en avril 2006 a donné lieu à un ajustement de prix (1 million d'euros supplémentaire). Cet ajustement s'est traduit par une diminution du badwill comptabilisé en « autres produits et charges » dans le compte de résultat de l'exercice clos à fin décembre 2005.

- Les autres ajustements correspondent à des engagements retraites et assimilés qui n'avaient pas été identifiés auparavant et ont été enregistrés, conformément à la norme IAS 8 sur les corrections d'erreurs.

Cette correction a un impact de (0,8) million d'euros sur les capitaux propres au 1^{er} janvier 2004 mais n'a pas d'impact significatif sur les périodes ultérieures présentées.

2.2. RETRAITEMENTS 2006

Le Groupe SEB a modifié la valeur du badwill comptabilisé suite à la reprise d'actifs relatifs à l'activité Mirro WearEver aux États-Unis en août 2006.

L'estimation, à fin décembre 2006, de la juste valeur des actifs repris avait conduit à constater un écart d'acquisition négatif de 1,9 million d'euros, comptabilisé en « autres produits et charges ». Cette juste valeur, finalisée sur le 1^{er} semestre 2007, a été ajustée dans le compte de résultat, impactant les capitaux propres au 31 décembre 2006 à hauteur de (0,7) million euro.

Les impacts correspondants après impôts sur les capitaux propres de l'ensemble consolidé tels que publiés au 31 décembre 2005 et au 31 décembre 2006 sont les suivants :

(en millions d'€)	Publié	Regroupements d'entreprises et autres	Retraité
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 1^{ER} JANVIER 2005	689,5	(0,8)	688,7
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	4,6		4,6
Résultat de la période	102,8	(1,0)	101,8
Autres mouvements	5,6		5,6
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2005	802,5	(1,8)	800,7
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 1^{ER} JANVIER 2006	800,7		800,7
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	3,5		3,5
Résultat de la période	87,6	(0,6)	87,0
Autres mouvements	(75,2)	(0,1)	(75,3)
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2006	816,6	(0,7)	815,9

NOTE 3 - ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

3.1. OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2007

3.1.1. SUPOR

PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ

Le groupe Supor fabrique et commercialise une vaste gamme de produits culinaires (autocuiseurs, woks, poêles, sauteuses...) dont elle est le leader sur le marché chinois, ainsi que du petit électroménager (cuiseurs à riz, autocuiseurs électriques, mijoteurs électriques, plaques à induction) principalement sous la marque Supor. Les effectifs sont de 6 600 personnes environ, dont 80 % en production répartis sur 4 sites industriels en Chine continentale (Yuhan, Wuhan, Hangzhou et Dongguan). Une part significative de l'activité de ZJ Supor est effectuée à l'international dans le cadre d'accord de sous-traitance industrielle avec des acteurs majeurs du petit électroménager dont le Groupe SEB.

Une information financière résumée de ZJ Supor est présentée note 14.1.1. L'organigramme du groupe Supor est décrit en note 33.

Le groupe Supor a réalisé un chiffre d'affaires de 281 millions d'euros au cours de l'exercice 2007 (chiffre non audité) et de 207 millions d'euros en 2006.

Acquisitions successives de titres

Le Groupe SEB avait engagé au mois d'août 2006 un processus de prise de participation majoritaire dans le groupe Supor (Chine) coté à la bourse de Shenzhen (002032.SZ).

Le 28 août 2007, le Groupe SEB a acquis 30 % des actions et droits de vote de la société ZHEJIANG Supor CO., Ltd (« ZJ Supor »), société mère du groupe Supor cotée à la bourse de Shenzhen sous le code 002032.SZ. Cette prise de participation a consisté en :

- un rachat par le Groupe SEB d'actions auprès de la famille fondatrice Su portant sur 24,8 millions d'actions à un prix de 18 RMB par action ;
- une augmentation de capital réservée au Groupe SEB portant sur 40 millions d'actions à un prix de 18 RMB par action ;

Le coût total de l'acquisition de ces 30 % s'est élevé à 115,8 millions d'euros (dont 2,5 millions d'euros de frais d'acquisition).

Le 21 décembre 2007, suite une offre publique partielle d'achat d'actions ZJ Supor lancée au mois de novembre 2007, le Groupe SEB a acquis 49,1 millions d'actions ZJ Supor complémentaires portant ainsi sa participation à 52,74 % du capital et des droits de vote.

Le coût d'acquisition de ces actions complémentaires s'élève à 228,5 millions d'euros (dont 10,1 de frais d'acquisition).

Au terme de cette deuxième opération, le Groupe SEB possède 113 928 948 actions sur les 216 020 000 actions qui composent le capital social de ZJ Supor.

Traitement comptable des achats successifs de titres ZJ Supor sur l'exercice 2007

- L'achat des premiers 30 % a permis au Groupe SEB d'exercer une influence notable sur la gestion de ZJ Supor à partir du 1^{er} septembre 2007. En conséquence et conformément à IFRS 28 et IFRS 3, ZJ Supor a été mise en équivalence à compter de cette date et le prix d'acquisition a été alloué aux différents actifs de ZJ Supor. Les actifs nets représentatifs de la quote-part acquise et l'écart d'acquisition provisoire se détaillent comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	Valeur nette comptable de l'actif net	Ajustements de juste valeur	Juste valeur provisoire au 31/08/2007
Immobilisations incorporelles	20,0		20,0
Immobilisations corporelles	46,1		46,1
Autres actifs immobilisés	2,1		2,1
Stocks	35,6	2,0	37,6
Clients	34,6		34,6
Autres créances	6,2		6,2
Trésorerie ou équivalent	87,5		87,5
Fournisseurs et autres dettes	(35,6)		(35,6)
Autres passifs (y compris Impôts différés)	(2,2)	(0,5)	(2,7)
Dettes financières	(31,9)		(31,9)
Intérêts minoritaires ^(a)		(15,4)	(15,4)
ACTIF NET TOTAL	162,4	(15,4)	148,5
ACTIF NET (30 %)			44,6
PRIX D'ACQUISITION			115,8
Écart d'acquisition provisoire			71,3

(a) Les intérêts des minoritaires dans le groupe constitué par ZJ Supor au 31 août 2007 sont reclassés en autres passifs

L'allocation de l'écart d'acquisition n'a été effectuée que provisoirement car l'identification et l'évaluation des immobilisations incorporelles (marque Supor, relations clientèle, droits d'utilisation des terrains), des immobilisations corporelles et de certains passifs potentiels nécessite l'implication

d'experts indépendants. L'allocation définitive du prix d'acquisition de cette opération sera effectuée dans un délai de douze mois suivant la transaction d'échange.

1
2
3
4
5

- L'acquisition complémentaire des 22,74 % réalisée au mois de décembre 2007, bien que permettant de donner au Groupe SEB la majorité du capital et des droits de vote de ZJ Supor n'a pas été constitutive d'une prise de contrôle exclusif sur l'exercice 2007. En effet au 31 décembre 2007, le Groupe SEB ne disposait ni de la capacité juridique ni de la capacité opérationnelle de diriger les politiques financière et opérationnelle de ZJ Supor à cette date, n'ayant aucun représentant au conseil d'administration

ou aux autres organes décisionnels. En conséquence, cette deuxième opération a été analysée dans les comptes 2007 comme une acquisition complémentaire de titres renforçant l'influence notable du Groupe SEB dans Supor en date du 31 décembre 2007. Les actifs nets représentatifs de la quote-part complémentaire acquise et l'écart d'acquisition provisoire complémentaire se détaillent comme suit :

(en millions d'€)	Valeur nette comptable de l'actif net au 31/12/2007	Ajustements de juste valeur	Juste valeur provisoire au 31/12/2007
1	Immobilisations incorporelles	19,4	19,4
2	Immobilisations corporelles	47,0	47,0
3	Autres actifs immobilisés	2,2	2,2
4	Stocks	39,6	39,6
5	Clients	32,4	32,4
	Autres créances	4,1	4,1
	Trésorerie ou équivalent	74,0	74,0
	Fournisseurs et autres dettes	(50,5)	(50,5)
	Autres passifs (y compris Impôts différés)	(2,9)	(2,9)
	Dettes financières	(0,7)	(0,7)
	Intérêts minoritaires ^(a)		(16,4)
	ACTIF NET TOTAL	164,6	148,2
	ACTIF NET (22,74 %)		33,7
	PRIX D'ACQUISITION		228,5
	Écart d'acquisition complémentaire provisoire		194,8

(a) Les intérêts des minoritaires dans le Groupe constitué par ZJ Supor au 31 décembre 2007 sont reclassés en autres passifs

L'allocation de l'écart d'acquisition complémentaire n'a été effectuée que provisoirement car l'identification et l'évaluation des immobilisations incorporelles (marque Supor, relations clientèle, droits d'utilisation des terrains), des immobilisations corporelles et de certains passifs potentiels nécessite l'implication d'experts indépendants. L'allocation définitive du prix d'acquisition complémentaire sera effectuée dans un délai de douze mois suivant la transaction d'échange.

- Les écarts d'acquisition provisoires déterminés ci-dessus sont inclus dans le poste titres mis en équivalence conformément à la norme IAS 28. L'impact de ZJ Supor sur les comptes du Groupe SEB est communiquée dans la note 14 « Participations et autres actifs financiers »

Prise de contrôle de ZJ Supor au 1^{er} janvier 2008

- Au cours du mois de janvier 2008, le Groupe SEB a pris le contrôle de ZJ Supor suite à l'Assemblée générale qui a validé l'entrée dans le conseil d'administration de ZJ Supor de cinq administrateurs désignés par le Groupe SEB sur un total de neuf, lui donnant ainsi la majorité. Le conseil d'administration de ZJ Supor est l'organe de direction et d'administration ayant effectivement le contrôle du groupe Supor.
- ZJ Supor et ses filiales seront consolidées par intégration globale à partir du 1^{er} janvier 2008. La juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels assumés du groupe ZJ Supor en date du 1^{er} janvier 2008 sera la juste valeur définitive d'entrée dans les comptes du Groupe SEB en application

de la méthode de la ré-estimation totale. L'éventuelle réévaluation de la quote-part d'intérêts (30%) détenue depuis le 1^{er} septembre sur la base de ces nouvelles valeurs sera comptabilisée avec pour contrepartie les capitaux propres. Les résultats accumulés entre le 1^{er} septembre 2007 et le 31 décembre 2007 seront reclassés en « réserves accumulées » et l'écart d'acquisition déterminé sur cette première acquisition sera reclassé.

3.1.2. Autres variations 2007

Deux nouvelles filiales ont été intégrées globalement courant 2007: Groupe SEB Ukraine qui avait été créée fin 2006 et Groupe SEB Slovénie, créée début 2007. Elles sont toutes deux détenues à 100 % par le Groupe SEB, leur entrée dans le périmètre n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes de l'exercice 2007.

Par ailleurs, les deux filiales brésiliennes Arno et Panex, toutes deux détenues à 100 % par le Groupe SEB au 31 décembre 2006, ont fusionné au 1^{er} janvier 2007. Le nouvel ensemble a été rebaptisé Groupe SEB do Brasil. Cette opération n'a eu aucun effet sur les capitaux propres du Groupe et le résultat 2007.

3.2. OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2006

3.2.1. Mirro WearEver

Le Groupe SEB a acquis le 16 août 2006 certains actifs de la société Global Home Products, relatifs à l'activité Mirro WearEver, l'un des leaders en articles culinaires dans la grande distribution aux États-Unis.

Cette acquisition, d'un coût global de 37,1 millions de dollars (équivalent 28,6 millions d'euros à la date d'acquisition) avait été réalisée suite à une vente aux enchères organisée par l'administrateur judiciaire de l'Etat du Delaware, consécutivement à la mise en redressement judiciaire (« Chapter 11 ») de la société Global Home Products le 11 avril 2006.

Les actifs repris, constituant un regroupement d'entreprises selon la norme IFRS 3, concernaient :

- les immobilisations incorporelles (marques Mirro, WearEver et AirBake ainsi que certains contrats avec des personnes clés) ;
- les immobilisations corporelles (équipement et outillage de l'usine mexicaine de Nuevo Laredo exploitée par un sous-traitant) ;
- les stocks et comptes clients relatifs à cette activité.

La juste valeur définitive des actifs acquis et des passifs assumés est analysée ci-après et rapprochée des flux de trésorerie correspondants.

(en millions d'€)	16 août 2006
Actifs immobilisés ^(a)	17,8
Stocks	8,7
Clients et autres créances	4,6
Fournisseurs et autres dettes	(0,6)
Autres passifs	(0,7)
Badwill	(1,2)

DÉCAISSEMENT POUR L'ACQUISITION DE MIRRO WEAREVER **28,6**

(a) Dont les marques « Mirro », « WearEver » et « AirBake » valorisées par des experts indépendants pour 12,2 millions d'euros

La contribution de l'activité Mirro WearEver dans le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevée à 25,4 millions d'euros pour l'exercice 2006 (entre la date d'acquisition et le 31 décembre 2006) et à 54 millions d'euros pour l'exercice 2007.

À noter que la production de l'usine de Nuevo Laredo a été arrêtée définitivement au cours du second trimestre 2007.

3.2.2. Autres variations

Quatre filiales détenues à 100 % avaient été intégrées globalement pour la première fois au 1^{er} janvier 2006 : Groupe SEB Singapour (créée en 2004), Groupe SEB Malaysia, Groupe SEB Switzerland et Groupe SEB Roumania (toutes trois créées en 2005).

En 2006, ces filiales avaient contribué pour 9,0 millions d'euros aux produits des activités ordinaires du Groupe et avaient généré une perte nette de 1,0 million d'euros.

Par ailleurs, au Mexique, les filiales T-Fal de Mexico et Vistar, avaient fusionné au 1^{er} janvier 2006 et en France, la filiale Groupe SEB France avait absorbé en septembre 2006 la société Lagostina SML (filiale française du Groupe Lagostina).

Toutes ces sociétés étaient détenues antérieurement à 100 % par le Groupe SEB et les opérations juridiques qui ont eu lieu n'ont eu aucun effet tant sur les capitaux propres du Groupe que sur le résultat de l'exercice 2006.

3.3. OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2005

3.3.1. Panex

Le Groupe SEB a acquis le 1^{er} juin 2005 la société brésilienne Panex (Sao Paulo), leader sur le marché des articles culinaires au Brésil.

Les actifs et passifs acquis, évalués à leur juste valeur, sont analysés ci-après et rapprochés des flux de trésorerie correspondants :

(en millions d'€)	1 ^{er} juin 2005
Actifs immobilisés ^(a)	18,7
Stocks et en-cours	7,3
Clients et autres créances	6,6
Fournisseurs et autres dettes	(8,8)
Autres passifs	(8,7)
Dettes financières	(0,7)
Badwill	(4,0)

DÉCAISSEMENT POUR L'ACQUISITION DE PANEX NET DE LA TRÉSORERIE ACQUISE **10,5**

(a) Dont la marque « Panex » valorisée par des experts indépendants pour 9,2 millions d'euros

Ce montant de 10,5 millions d'euros correspond au coût d'acquisition des titres Panex 12,2 millions d'euros, net de la trésorerie à la date d'acquisition de 1,7 million d'euros.

Le coût d'acquisition des titres inclut les frais d'acquisition et les montants relatifs aux clauses d'ajustement de prix dont les montants sont mesurés de façon fiable et considérés comme probables.

Un badwill de 4,0 millions d'euros a été comptabilisé en « Autres produits et charges d'exploitation » dans le compte de résultat de la période.

Le chiffre d'affaires réalisé par la société Panex sur les 12 mois 2005 a été estimé à 128 millions de reals (équivalent euros 44 millions).

3.3.2. Lagostina

Le Groupe SEB a pris le contrôle effectif du Groupe Lagostina, leader italien des articles culinaires haut de gamme en inox, début mai 2005.

1
2
3
4
5

Les actifs et passifs acquis, évalués à leur juste valeur, sont analysés ci-après et rapprochés des flux de trésorerie correspondants :

(en millions d'€)	1 ^{er} mai 2005
Actifs immobilisés ^(a)	49,6
Stocks et en-cours	18,7
Clients et autres créances	17,1
Fournisseurs et autres dettes	(17,2)
Autres passifs	(19,5)
Dettes financières	(35,2)
Badwill (note 2)	(2,5)
DÉCAISSEMENT POUR L'ACQUISITION DE LAGOSTINA NET DE LA TRÉSORERIE ACQUISE	11,0

(a) Dont la marque « Lagostina » valorisée par des experts indépendants pour 30,4 millions d'euros.

Ce montant de 11,0 millions d'euros correspond au coût d'acquisition des titres Lagostina 13,4 millions d'euros, net de la trésorerie à la date d'acquisition de 2,4 millions d'euros.

Le coût d'acquisition des titres inclut les frais d'acquisition.

Un badwill de 2,5 millions d'euros a été comptabilisé en « Autres produits et charges d'exploitation » dans le compte de résultat de la période.

Les sociétés qui composaient le Groupe Lagostina sont les suivantes :

- Lagostina Spa, société de droit italien basée à Omegna (Verbania) qui produit des articles culinaires ;
- Casa Lagostina, société de droit italien basée à Omegna (Verbania) qui distribue les produits de la marque Lagostina à travers un réseau de magasins d'usine en Italie et dans d'autres pays européens ;
- Lagostina SML, société de droit français basée à Tremblay-en-France (Seine-Saint-Denis), commercialisant les produits Lagostina en France et filiale à 100 % de Lagostina Spa.

Le chiffre d'affaires de Lagostina sur 12 mois 2005 avait été estimé à 54 millions d'euros.

Depuis avril 2006, le Groupe détient effectivement 100 % de Lagostina, suite à l'exercice des options d'achats sur les minoritaires de Lagostina SPA.

3.3.3. Autres variations

- Le Groupe SEB a cessé son partenariat avec les minoritaires de sa filiale grecque et a racheté leur participation dans Groupe SEB Hellados détenue à 100 % depuis décembre 2005.
Un goodwill avait été comptabilisé pour 1,1 million d'euros.
- Groupe SEB Thaïlande, filiale créée en 2003, a été intégrée globalement depuis le 1^{er} janvier 2005. Elle est détenue à 100 % par le Groupe SEB.
- Aux États-Unis, les filiales T-Fal Corp et Groupe SEB USA, toutes deux détenues à 100 % par le Groupe SEB, ont fusionné au 1^{er} janvier 2005.

NOTE 4 - INFORMATION SECTORIELLE

Selon la norme IAS 14, l'information sectorielle doit être fournie selon deux niveaux, un niveau primaire et un niveau secondaire. Le choix des secteurs et des niveaux d'information dépend des différences de risques et de rentabilité ainsi que de la structure d'organisation du Groupe.

Le Groupe SEB fonctionne sur un schéma d'organisation orienté selon trois axes :

- les Directions Générales d'Activités ont pour mission d'élaborer la stratégie mondiale sur les familles de produits dont elles ont la charge. Elles assurent le développement des nouveaux produits, de leur conception à la mise en œuvre des stratégies industrielles, et sont responsables du marketing (gammes, prix, moyens publicitaires, circuits de distribution...);
- les Directions Générales Continentales qui sont chargées de développer les positions du Groupe sur leurs zones géographiques respectives. En 2007, le Groupe comptait sur cinq Directions : Europe de l'Ouest et du Sud, Europe du Nord et du Centre, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie et autres pays du Monde. Dans le cadre de la stratégie commerciale et marketing définie par la Direction Générale des Activités, elles gèrent les réseaux de distributeurs et assument les risques commerciaux ;

- les fonctions transversales au service des Activités et des Continents. Pilotées par les Directeurs Généraux adjoints, elles couvrent entre autres les Ressources Humaines, la Finance, la Stratégie, les Marques, l'Industrie, la Technologie, le Développement Durable, les Systèmes d'information, la Qualité, les Achats et le Juridique.

Au vu de l'analyse effectuée par le Groupe, les facteurs de risque et de rentabilité dépendent essentiellement des pays où le Groupe exerce son activité et commercialise ses produits et sont communs à l'ensemble des familles de produits du Groupe (processus de fabrication, stratégie marketing, mode de distribution).

En conséquence, l'information sectorielle présentée est une information de niveau primaire par zone géographique d'implantation des actifs et ne distingue pas plusieurs secteurs d'activité au sens de la norme IAS 14, le Groupe SEB étant considéré dans son ensemble comme un unique secteur d'activité : « Petit Équipement Domestique ».

Nouvelle norme sectorielle IFRS 8

Le Groupe SEB est en cours d'analyse de l'impact de l'application de l'IFRS 8 sur l'information sectorielle. Il ne compte pas anticiper cette nouvelle norme et par conséquent l'appliquera à partir du 1^{er} janvier 2009. Cette norme étant d'application rétrospective, elle imposera de retraiter l'information présentée pour les exercices 2007 et 2008. Remplaçant la norme IAS 14, IFRS 8 est basée sur la « management approach » selon laquelle l'information sectorielle doit être présentée sur la même base que celle utilisée par le Management

dans le cadre du reporting interne, tant en ce qui concerne le découpage sectoriel que la nature et l'évaluation des informations sectorielles.

Comme l'information sectorielle présentée selon IAS 14 n'est pas éloignée de celle basée sur le reporting interne que cela soit en termes de découpage ou de méthodes comptables, le Groupe SEB n'anticipe pas d'impact significatif sur la présentation de l'information sectorielle au titre de l'application de la norme IFRS 8. L'allocation des goodwill, notamment, ne devrait pas être modifiée.

4.1. PAR ZONE D'IMPLANTATION D'ACTIFS

(en millions d'€)	France	Autres pays Union Euro- péenne ^(a)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Autres pays	Transactions intra-groupe	Total
→ 2007							
<i>Produits des activités ordinaires</i>							
Produits inter-secteurs	637,5	702,1	398,4	273,3	811,4		2 822,7
Produits externes	720,2	55,0	4,5	23,4	359,0	(1 115,2)	46,9
TOTAL PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	1 357,7	757,1	402,9	296,7	1 170,4	(1 115,2)	2 869,6
<i>Résultat</i>							
Résultat d'exploitation	37,9	23,8	7,7	27,5	140,4		237,3
Résultat financier							(34,8)
Part du résultat net dans les entreprises associées							1,2
Impôt sur résultat							(60,9)
RÉSULTAT NET							142,8
<i>Bilan consolidé</i>							
Actifs sectoriels	635,6	526,1	377,7	253,9	340,3	(217,3)	1 916,3
Actifs financiers							489,6
Actifs d'impôts							36,3
ACTIF TOTAL	-	-	-	-	-	-	2 442,2
Passifs sectoriels	401,5	235,4	52,0	68,2	158,6	(195,3)	720,4
Dettes financières	-	-	-	-	-	-	805,5
Passifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	53,9
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	862,4
PASSIF TOTAL	-	-	-	-	-	-	2 442,2
<i>Autres informations</i>							
Investissements corporels et incorporels	58,2	11,2	4,4	9,2	8,8		91,8
Dotations aux amortissements	53,0	11,1	3,8	8,5	5,7		82,1
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	0,4	0,3	5,5				6,2

(a) « Autres pays Union Européenne » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux Nouveaux Pays Entrants toujours classés en « Autres Pays »

1
2
3
4
5

(en millions d'€)	France	Autres pays Union Euro- péenne ^(a)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Autres pays	Transactions intra-groupe	Total
► 2006 RETRAITÉ							
<i>Produits des activités ordinaires</i>							
Produits inter-secteurs	698,2	672,0	386,9	248,2	628,2		2 633,5
Produits externes	619,8	58,9	6,7	12,0	365,5	(1 044,7)	18,2
TOTAL PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	1 318,0	730,9	393,6	260,2	993,7	(1 044,7)	2 651,7
<i>Résultat</i>							
Résultat d'exploitation	(26,3)	10,2	30,0	19,9	119,2		153,0
Résultat financier							(30,4)
Part du résultat net dans les entreprises associées							(1,2)
Impôt sur résultat							(34,4)
RÉSULTAT NET							87,0
<i>Bilan consolidé</i>							
Actifs sectoriels	675,9	521,3	427,2	225,2	316,7	(204,0)	1 962,3
Actifs financiers	-	-	-	-	-	-	90,6
Actifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	71,0
ACTIF TOTAL	-	-	-	-	-	-	2 123,9
Passifs sectoriels	410,5	230,1	61,8	65,2	152,9	(183,0)	737,5
Dettes financières	-	-	-	-	-	-	477,8
Passifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	92,7
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	815,9
PASSIF TOTAL	-	-	-	-	-	-	2 123,9
<i>Autres informations</i>							
Investissements corporels et incorporels	56,3	9,8	2,1	11,5	5,5		85,2
Dotations aux amortissements	57,1	11,8	6,7	7,4	5,6		88,6
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	5,4	0,0	3,2				8,6

(a) « Autres pays Union Européenne » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux Nouveaux Pays Entrants toujours classés en « Autres Pays »

(en millions d'€)	France	Autres pays Union Euro- péenne ^(a)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Autres pays	Transactions intra-groupe	Total
► 2005 RETRAITÉ							
<i>Produits des activités ordinaires</i>							
Produits inter-secteurs	590,8	666,1	351,9	203,6	489,2		2 301,6
Produits externes	770,6	94,1	5,0	18,5	209,7	(936,6)	161,3
TOTAL PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	1 361,4	760,2	356,9	222,1	698,9	(936,6)	2 462,9
<i>Résultat</i>							
Résultat d'exploitation	68,2	(4,5)	31,4	17,6	70,1		182,8
Résultat financier							(25,3)
Part du résultat net dans les entreprises associées					(1,1)		(1,1)
Impôt sur résultat							(54,6)
RÉSULTAT NET							101,8
<i>Bilan consolidé</i>							
Actifs sectoriels	697,1	518,7	408,5	222,5	208,1	(154,1)	1 900,8
Actifs financiers	-	-	-	-	-	-	62,8
Actifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	104,5
ACTIF TOTAL	-	-	-	-	-	-	2 068,1
Passifs sectoriels	369,5	242,9	48,0	52,6	84,5	(133,5)	664,0
Dettes financières	-	-	-	-	-	-	472,3
Passifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	131,1
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	800,7
PASSIF TOTAL	-	-	-	-	-	-	2 068,1
<i>Autres informations</i>							
Investissements corporels et incorporels	68,5	13,8	3,9	8,3	4,8		99,3
Dotations aux amortissements	59,8	12,8	5,8	6,5	4,7		89,6
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	17,8	5,5	0,6				23,9

(a) « Autres pays Union Européenne » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux Nouveaux Pays Entrants toujours classés en « Autres Pays »

Toutes les transactions inter-secteurs sont établies sur une base de marché, à des termes et conditions similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties.

4.2. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES PAR ZONE DE COMMERCIALISATION

(en millions d'€)	2007	2006	2005
France	640,3	595,0	590,8
Autres pays de l'Union Européenne ^(a)	717,9	691,6	677,1
Amérique du Nord	401,1	389,7	351,7
Amérique du Sud	274,4	246,6	204,0
Autres pays	835,9	728,8	639,3
TOTAL	2 869,6	2 651,7	2 462,9

(a) « Autres pays Union Européenne » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux Nouveaux Pays Entrants toujours classés en « Autres Pays »

Les facturations effectuées au titre de la contribution financière à l'élimination des déchets d'équipements électriques et électroniques sont incluses dans la rubrique « Produits des activités ordinaires » et s'élèvent à 6,2 millions d'euros pour l'exercice 2007.

En 2006, ce montant s'élevait à 0,7 million d'euros et venait en diminution des frais correspondants inclus dans les charges opérationnelles.

NOTE 5 - FRAIS OPÉRATIONNELS

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Coût des ventes	(1 625,2)	(1 539,3)	(1 418,7)
Frais de recherche et développement	(40,4)	(35,8)	(32,0)
Publicité	(113,4)	(92,2)	(89,9)
Frais commerciaux et administratifs	(789,5)	(722,0)	(660,1)
FRAIS OPÉRATIONNELS	(2 568,5)	(2 389,3)	(2 200,7)

NOTE 6 - FRAIS DE PERSONNEL

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Salaires et traitements (hors personnel temporaire)	(354,1)	(351,6)	(340,4)
Charges sociales	(106,2)	(100,8)	(98,9)
Intéressement et participation des salariés	(33,3)	(25,8)	(29,3)
Coût de la période régime à cotisations définies	(36,6)	(37,8)	(37,4)
Services rendus pour la période	(4,3)	(4,6)	(4,3)
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	(534,5)	(520,6)	(510,3)

Répartition par zone géographique	France	Autres pays Union Européenne ^(a)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Autres pays	Total
2007						
Frais de personnel (hors personnel temporaire)	339,1	74,2	41,0	42,3	37,9	534,5
Effectif moyen inscrit (en unités)	6 907	1 426	929	2 405	1 515	13 182

(a) « Autres pays Union Européenne » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux Nouveaux Pays Entrants toujours classés en « Autres Pays »

Répartition par zone géographique	France	Autres pays Union Européenne ^(a)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Autres pays	Total
2006						
Frais de personnel (hors personnel temporaire)	(328,0)	(73,9)	(41,8)	(42,3)	(34,6)	(520,6)
Effectif moyen inscrit (en unités)	7 420	1 621	1 066	2 591	1 117	13 815

(a) « Autres pays Union Européenne » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux Nouveaux Pays Entrants toujours classés en « Autres Pays »

Classifications (en %)	2007	2006	2005
Main-d'œuvre directe	40,8	42,6	43,9
Employés	45,7	44,5	43,9
Managers	13,5	12,9	12,2
TOTAL	100,0	100,0	100,0

NOTE 7 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Charges de restructuration	(18,9)	(72,2)	(36,0)
Dépréciation d'Actifs	(4,8)	(8,7)	(23,9)
Divers et réalisation d'actifs	(6,7)	(2,7)	9,8
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	(30,4)	(83,6)	(50,1)

7.1. CHARGES DE RESTRUCTURATION

2007

Les charges de restructuration s'élèvent à 18,9 millions d'euros et concernent essentiellement :

- la France pour 14,9 millions d'euros dont :
 - 7,4 millions d'euros de charges complémentaires suite à la ré-estimation des coûts et provisions liés au plan de fermeture de trois sites industriels initié en 2006 (coûts plus élevés des régimes de préretraite en raison notamment de l'augmentation du taux de la contribution patronale de 24,5 % à 50 % sur les avantages de préretraite d'entreprise),
 - 7,5 millions d'euros de coûts industriels non récurrents consécutifs à la fermeture des sites concernés qui est intervenue effectivement en 2007 ;
- le Mexique pour 1,8 million d'euros suite à la fermeture définitive du site industriel de Toluca au dernier trimestre 2007 ;
- la Belgique pour 1,0 million d'euros suite à la réorganisation logistique menée dans ce pays au cours du premier trimestre 2007.

2006

Les charges de restructuration de l'exercice s'établissaient à 72,2 millions d'euros et concernaient principalement :

- la France où le Groupe, après avoir annoncé au début de l'année 2006 la fermeture de trois sites industriels : Fresnay (Sarthe), Le Syndicat (Vosges) et Dampierre (Jura) ainsi que le redimensionnement du site de Vernon dans l'Eure, avait comptabilisé une charge de 66,5 millions d'euros qui incluait notamment :
 - les coûts sociaux liés à la mise en place de régimes de préretraites pour 28,9 millions d'euros (après effet de l'actualisation de la partie non courante pour 1,9 million d'euros),
 - près de 25,6 millions d'euros de charges liées aux mesures d'accompagnement du plan (aides à des projets personnels, reclassement, départs),
 - 6 millions de coûts liés à la reconversion des sites concernés (aides aux repreneurs, contributions de ré-industrialisation),
 - 6 millions d'euros de coûts industriels non récurrents liés aux sites en cours de fermeture ;

- le Brésil et le Mexique où des mesures de rationalisation industrielle (fermeture de sites, réduction significative des moyens industriels) concernant respectivement 103 et 87 personnes, avaient été engagées au cours du second semestre 2006.

2005

Les charges de restructuration s'élevaient en 2005 à 36,0 millions d'euros.

Elles concernaient principalement les pays suivants :

- l'Espagne, où suite à la cession du site d'Urnieta à un sous-traitant en décembre 2005, des coûts de réduction d'effectifs avaient été comptabilisés pour 16 millions d'euros ;
- l'Allemagne, sur le site industriel d'Erbach avec une réduction de la moitié des effectifs annoncée début 2005 ; la production des fers d'entrée de gamme étant délocalisée en Chine tandis que le reste du site se recentrait sur les fers à repasser moyen et haut de gamme. Une charge de 11 millions d'euros avait été comptabilisée à ce titre ;
- l'Italie où, suite à l'acquisition des sociétés Lagostina, des coûts de réduction d'effectifs avaient été comptabilisés pour 3 millions d'euros ;
- le Brésil, où la rationalisation des structures industrielles avait entraîné la comptabilisation de 2 millions d'euros de charges.

7.2. DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

2007

Les dépréciations d'actifs long terme concernent essentiellement les marques Mirro, Wearever et AirBake pour lesquelles une perte de valeur globale de 4,7 millions d'euros a été constatée dans les comptes de l'exercice 2007 suite au test de dépréciation annuel de l'UGT les incluant mené fin 2007 (note 11).

D'autres UGT industrielles en France et en Italie ont été testées et n'ont pas donné lieu à la constatation de perte de valeur. Pour ces tests, la valeur d'utilité a été calculée en appliquant un taux de croissance compris dans une fourchette de moins 2 % à plus 2 %. Le coût moyen du capital utilisé en 2007 a été fixé à 8,46 % (8,3 % en 2006) pour ces sites.

2006

Suite à des tests de dépréciation de certaines UGT en France, en Allemagne et au Mexique et conformément au principe énoncé en note 1.4.3, 8,7 millions

1
2
3
4
5

d'euros de pertes de valeur (23,9 millions d'euros en 2005) avaient été enregistrées en « autres produits et charges » de la période.

La valeur comptable des actifs testés avait fait l'objet d'une comparaison avec sa valeur d'utilité définie comme égale à la somme des flux futurs de trésorerie actualisés, issus des dernières prévisions pour une période de 5 ans.

Pour les UGT testées en 2006 qui n'avaient pas fait l'objet d'arrêts de production programmés comme annoncé début 2006 (voir note 7.1 « Charges de restructuration »), l'extrapolation des prévisions de la dernière année avait été déterminée en appliquant un taux de croissance nul ou négatif de 2 %. Le coût moyen du capital utilisé comme taux pour actualiser les flux futurs a été fixé à 8,3 % (8 % en 2005) pour les sites européens et à 10,5 % pour le Mexique. Ces taux avaient été déterminés par rapport à un échantillon de sociétés du secteur, y compris le Groupe SEB, en retenant une prime de risque action de 6 % et en tenant compte de l'environnement économique dans lequel les sites évoluaient (zone dollar pour le site de production mexicain).

Les pertes de valeur complémentaires des sites qui étaient en cours de fermeture (Dampierre, Fresnay, Le Syndicat) s'élevaient à 3,0 millions d'euros.

2005

Suite à des tests de dépréciation de certaines UGT en France et en Allemagne et conformément au principe énoncé en note 1.4.3, 23,9 millions d'euros de pertes de valeur avaient été enregistrées en autres produits et charges en 2005.

Le montant des pertes de valeur des sites qui faisaient l'objet d'arrêts de production programmés (Dampierre, Fresnay, Le Syndicat) s'élevait à 14,7 millions d'euros dont 0,6 million d'euros de frais de développement en cours.

En Espagne, la moins-value résultant de la cession du site industriel d'Urnieta avait conduit à la comptabilisation d'une dépréciation de 4.4 millions d'euros.

7.3. DIVERS ET RÉALISATION D'ACTIFS

2007

Le poste divers inclut un montant de 1,6 million d'euros lié à la résiliation d'un contrat de licence de marque Lagostina concédée par la filiale Lagostina SPA à un distributeur local sur le continent nord américain ainsi que des charges définitives liées à la résolution d'un litige avec l'autorité de la concurrence allemande pour 1,5 million d'euros, suite à une plainte contre Groupe SEB Deutschland et Krups GmbH au sujet de la politique de prix pratiquée par un réseau de distribution sélective du Groupe SEB en Allemagne. Il inclut également les frais non récurrents liés à l'arrêt de la production de certains produits Mirro Wearever sur le site mexicain de Groupe SEB USA ainsi que celle de produits à la marque « T-Fal » aux États-Unis pour 2,3 millions d'euros.

2006

Cette rubrique incluait principalement la reprise du badwill Mirro pour 1,2 million d'euros, des dépenses relatives à des opérations stratégiques pour 2,0 millions d'euros, ainsi que des moins-values de cession pour 1,2 million d'euros.

Le solde de ce poste était constitué de dépenses non récurrentes liées principalement à des litiges.

2005

En 2005, le poste divers comprenait la reprise des badwill des sociétés nouvellement acquises pour 6,5 millions d'euros (2,5 pour Lagostina et 4,0 millions pour Panex).

Il incluait également une reprise de provision non utilisée pour 5,5 millions d'euros liée à l'extinction de risques commerciaux ainsi qu'une charge complémentaire de 2,1 millions d'euros au titre du financement des régimes de préretraite amiante, suite à des modifications du barème des cotisations à la charge du Groupe SEB.

NOTE 8 - RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'€)	2007	2006	2005
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER	(32,3)	(25,6)	(17,6)
Frais financiers/avantages au personnel long terme	(5,9)	(4,6)	(6,5)
Pertes et gains de change	1,8	0,6	0,8
Autres	1,5	(0,9)	(1,9)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(2,6)	(4,9)	(7,6)

Les gains et pertes de change liés aux transactions commerciales et industrielles en devises sont enregistrés en marge opérationnelle.

Les écarts de change sur les opérations de couverture liées au financement sont comptabilisés en résultat financier.

Les frais financiers sur les avantages au personnel à long terme correspondent à la différence entre la charge liée à la « désactualisation » annuelle des engagements et les rendements attendus des actifs financiers détenus en

couverture de ces engagements, ainsi que des charges de « désactualisation » des autres dettes et provisions à long terme.

NOTE 9 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

9.1. CHARGE D'IMPÔT

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Impôts courants	61,2	48,1	31,6
Impôts différés nets	(0,3)	(13,7)	23,0
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	60,9	34,4	54,6

La charge d'impôt exigible est égale aux montants payés ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et taux en vigueur dans les différents pays.

Le Groupe bénéficie dans un certain nombre de pays d'intégrations fiscales (France, Allemagne, Italie et USA). Les conventions garantissent la neutralité pour chacune des sociétés comprises dans le périmètre (note 33) et ne génèrent aucune économie d'impôt significative hormis l'imputation immédiate des déficits sur les résultats bénéficiaires.

9.2. ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

La différence entre le taux effectif d'imposition de 29,9 % en 2007 (28,2 % en 2006 et 34,9 % en 2005) et le taux normal en France de 34,43 % (identique en 2006 ; 34,93 % en 2005) s'analyse comme suit :

(en %)	2007	2006	2005
TAUX NORMAL D'IMPÔT	34,4	34,4	34,9
Effet des différences de taux d'imposition	(5,8)	(4,7)	(2,2)
Effet des changements de taux d'imposition	(1,6)	0,6	1,0
Charges et produits non imposables	0,2	(0,2)	(0,6)
Pertes fiscales sans constatation d'actifs nets d'impôts différés	3,9	4,7	8,6
Impôt de distribution	2,0	3,5	0,6
Activation et utilisation de déficits fiscaux antérieurs ^(a)	(1,0)	(9,7)	(5,4)
Autres	(2,2)	(0,4)	(2,0)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	29,9	28,2	34,9

(a) Dont utilisation des déficits fiscaux antérieurs non activés concernant les entités Moulinex-Krups dont l'activité a été reprise par le Groupe SEB en 2001 (0 % en 2006 et 3,3 % en 2005). La ligne « Autres » comprend notamment la non-constatation d'actifs d'impôts différés, autres que les pertes fiscales et la variation de ces mêmes éléments non constatés antérieurement.

9.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS AU BILAN

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Actifs incorporels (marques)	(56,4)	(67,3)	(66,8)
Capitalisation des frais de Recherche et Développement	(7,4)	(8,0)	(7,0)
Immobilisations corporelles	(23,3)	(27,4)	(24,4)
Sur pertes reportables nettes	12,7	13,6	7,0
Engagements de retraites et autres passifs sociaux	37,0	46,1	32,2
Élimination des profits intra-groupe	12,0	11,5	13,0
Sur autres différences temporaires	13,2	14,3	12,9
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	(12,2)	(17,2)	(33,1)
Dont :			
Impôts différés actifs	24,9	42,0	76,2
Impôts différés passifs	37,1	59,2	109,3

Les variations d'impôts différés nets au bilan s'expliquent de la façon suivante :

(en millions d'€)	
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31.12.2006	(17,2)
Impôts différés de la période constatés en résultat	0,3
Effet des variations de taux de change	3,6
Effet des variations de périmètre	0,2
Autres	0,9
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31.12.2007	(12,2)

9.4. AUTRES INFORMATIONS

Au 31 décembre 2007, le Groupe dispose de différences temporelles déductibles et de pertes fiscales n'ayant pas fait l'objet de comptabilisation d'impôt différé actif. Ces montants par catégorie ainsi que leurs dates d'expiration sont présentés dans le tableau ci-après :

Au 31/12/2007 (en millions d'€)	Différence temporelles déductibles	Pertes fiscales	Total
2008	2,7	0,0	2,7
2009	0,8	0,1	0,9
2010	1,7	1,8	3,5
2011	1,7	1,7	3,4
2012 et au-delà	3,5	20,0	23,5
SANS LIMITE		45,1	45,1
TOTAL	10,4	68,7	79,1

L'impôt non activé lié aux pertes fiscales est en très légère diminution, passant de 74 millions en 2006 à près de 69 millions en 2007. Comme les années précédentes, il concerne essentiellement l'Allemagne (39 millions en

2007 ; 51 millions en 2006 ; 36 millions en 2005), l'Espagne (15 millions en 2007 et 2006 ; 8 millions en 2005) et le Royaume-Uni (6 millions en 2007).

NOTE 10 - RÉSULTAT NET PAR ACTION

(en millions d'€)	2007	2006	2005
<i>Numérateur</i>			
Résultat net de l'exercice	142,8	87,0	101,8
Effet net d'impôt des actions ordinaires potentiellement diluées			
Résultat net pour le calcul du résultat par action dilué	142,8	87,0	101,8
<i>Dénominateur</i>			
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat par action de base	16 206 700	16 203 490	16 295 829
Effet des actions ordinaires dilutives	264 045	92 078	85 993
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat par action dilué	16 470 745	16 295 568	16 381 822
RÉSULTAT PAR ACTION DE BASE (EN EUROS)	8,81	5,37	6,25
RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ (EN EUROS)	8,67	5,34	6,21

NOTE 11 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Conformément à la norme IAS 38, les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie, c'est-à-dire les marques et les goodwill ne sont plus amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Les modalités des tests de perte de valeur sont détaillées dans la note 1.4.

Les autres immobilisations incorporelles, à durée de vie définie, sont amorties linéairement selon leur durée d'utilité. Les dotations d'amortissement sont comptabilisées en marge opérationnelle.

Par ailleurs, le Groupe détient des marques non valorisées, comme la marque Tefal à vocation internationale.

→ 2007 (en millions d'€)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de dévelop- pement	Autres immobili- sations incorporelles et en cours	Total
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	18,6	227,5	118,9	49,2	26,3	20,8	461,3
Acquisitions /augmentations	0,1			4,7	2,0	8,7	15,5
Cessions	(0,1)			(3,3)	(3,7)		(7,1)
Autres mouvements (a)	0,1		1,1	0,3	5,3	(9,3)	(2,5)
Écart de conversion	(0,2)	(9,8)	(8,9)	0,3		(1,0)	(19,6)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	18,5	217,7	111,1	51,2	29,9	19,2	447,6
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	14,0			38,4	11,3	3,3	67,0
Écart de conversion		(0,3)				(0,3)	(0,6)
Dotations	0,6			5,0	8,5	1,0	15,1
Pertes de valeur		4,7					4,7
Sorties	(0,1)			(7,1)	(3,5)	(0,1)	(10,8)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	14,5	4,4	0,0	36,3	16,3	3,9	75,4
Valeur nette à l'ouverture	4,6	227,5	118,9	10,8	15,0	17,5	394,3
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	4,0	213,3	111,1	14,9	13,6	15,3	372,2

(a) Mouvements de périmètre inclus

→ 2006	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de dévelop- pement	Autres immobili- sations incorporelles et en cours	Total
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	17,0	229,4	129,4	44,7	16,0	21,9	458,4
Acquisitions/augmentations				4,6	4,1	9,2	17,9
Cessions				(2,2)	(0,7)		(2,9)
Autres mouvements ^(a)	1,8	12,2		2,9	6,9	(10,0)	13,8
Écart de conversion	(0,2)	(14,1)	(10,5)	(0,8)		(0,3)	(25,9)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	18,6	227,5	118,9	49,2	26,3	20,8	461,3
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	13,3			36,2	4,4	2,5	56,4
Écart de conversion				(0,6)		(0,2)	(0,8)
Dotations	0,6			4,0	6,2	1,4	12,2
Pertes de valeur ^(b)					0,8		0,8
Sorties	0,1			(1,2)	(0,1)	(0,4)	(1,6)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	14,0	0,0	0,0	38,4	11,3	3,3	67,0
Valeur nette à l'ouverture	3,7	229,4	129,4	8,5	11,7	19,4	402,2
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	4,6	227,5	118,9	10,8	15,0	17,5	394,3

(a) Mouvements de périmètre inclus

(b) Liées aux fermetures de sites industriels annoncées le 24 janvier 2006 (cf. note 7)

→ 2005	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de dévelop- pement	Autres immobili- sations incorporelles et en cours	Total
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	16,4	165,5	115,9	38,3	5,5	15,6	357,2
Acquisitions /augmentations	0,1			4,5	5,9	9,4	19,9
Cessions	(0,1)			(0,2)	(0,1)	(0,5)	(0,9)
Autres mouvements ^(a)	0,1	39,5	0,2	1,1	4,7	(4,2)	41,4
Écart de conversion	0,5	24,4	13,3	1,0		1,7	40,9
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	17,0	229,4	129,4	44,7	16,0	22,0	458,5
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	13,0			32,5	0,6	1,1	47,2
Écart de conversion	0,1			0,8		0,2	1,0
Dotations	0,2			3,1	3,1	1,2	7,7
Pertes de valeur ^(b)					0,6		0,6
Sorties				(0,2)			(0,2)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	13,3	0,0	0,0	36,2	4,4	2,5	56,3
Valeur nette à l'ouverture	3,4	165,5	115,9	5,8	4,9	14,6	310,1
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	3,7	229,4	129,4	8,5	11,7	19,5	402,2

(a) Mouvements de périmètre inclus

(b) Liées aux fermetures de sites industriels annoncées le 24 janvier 2006 (cf. note 7)

En 2007, une augmentation du goodwill All-Clad a été constatée pour 1,1 million d'euros suite au paiement d'un complément de prix relatif à une clause d'ajustement de prix à l'ancien propriétaire d'All-Clad clôturant ainsi la procédure arbitrale engagée en 2006.

En 2006, les autres mouvements comprenaient essentiellement l'acquisition des immobilisations incorporelles de Mirro Wearever (dont 12,2 millions d'euros pour les marques Mirro, Wearever et AirBake).

En 2005, les autres mouvements incluaient les immobilisations incorporelles de Lagostina et de Panex pour 40,6 millions d'euros à la date d'acquisition et l'écart d'acquisition lié au rachat des minoritaires en Grèce pour 1,1 million d'euros.

Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie (marques et goodwill) ont été soumis à un test de dépréciation conformément à la méthode comptable exposée en note 1.4.3.

Une perte de valeur concernant les marques « Mirro Wearever » (Mirro, Wearever et AirBake) a été comptabilisée pour 4,7 millions d'euros suite au test de l'UGT Mirro-Wearever (note 7). Cette perte de valeur est consécutive aux résultats non conformes aux prévisions en 2007 et à son impact sur le plan d'affaires des années futures. La valeur nette comptable de ces marques s'élève à 6,2 millions d'euros à fin 2007 après comptabilisation de la dépréciation. Les tests des autres immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie n'ont pas donné lieu à de pertes de valeur.

Les tests de dépréciation des marques et des écarts d'acquisition en 2006, tout comme en 2005 n'avaient pas conduit à la comptabilisation d'une quelconque dépréciation.

Les marques Arno, Lagostina, Rowenta, Krups et Moulinex (respectivement 36,3 millions d'euros, 30,4 millions d'euros, 23,2 millions d'euros, 7,8 et 1,0 million d'euros au 31 décembre 2007) ont été testées spécifiquement selon la méthode des redevances qui consiste à actualiser les redevances qui pourraient être obtenues de l'exploitation de ces marques. Les principales hypothèses retenues pour 2007 sont les suivantes :

- taux de redevance après impôt : 3 % à 5,5 % ;
- taux d'actualisation : 8,65 % (Lagostina) à 13,94 % (Arno) ;
- taux de croissance à l'infini : 1 % à 3 %.

Le test de l'UGT All-Clad (incluant la marque et le goodwill respectivement pour 98,3 et 77,5 millions d'euros au 31 décembre 2007) a été effectué en retenant un taux d'actualisation de 9,36 % (9,50 % en 2006) et un taux de croissance de 3 % conforme aux prévisions du secteur articles ménagers haut de gamme.

Concernant la sensibilité aux hypothèses retenues pour le test de l'UGT All-Clad :

- une diminution et une augmentation d'un point du taux d'actualisation résulteraient en une augmentation et une diminution de la valeur recouvrable de respectivement 40,3 millions d'euros et 29,6 millions d'euros ;
- une diminution et une augmentation d'un point du taux de croissance à l'infini résulteraient en une diminution et une augmentation de la valeur recouvrable de respectivement 22,4 millions d'euros et 30,8 millions d'euros.

1
2
3
4
5

NOTE 12 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

→ 2007

(en millions d'€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<i>Valeur brute</i>						
À l'ouverture de l'exercice	27,3	229,5	660,8	95,4	24,7	1 037,7
Acquisitions/augmentations	0,7	4,6	31,1	10,9	29,0	76,3
Cessions	(1,7)	(10,8)	(95,7)	(11,9)		(120,1)
Autres mouvements ^(a)	0,1	2,2	18,3	2,0	(21,9)	0,7
Écart de conversion	0,3	(1,9)	(0,6)	(1,1)	(0,1)	(3,5)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	26,7	223,6	613,9	95,2	31,7	991,1
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	5,4	127,6	503,8	68,4		705,2
Écart de conversion	(0,0)	(0,5)	(0,7)	(0,8)		(2,1)
Dotations d'amortissement	0,4	11,8	45,3	9,4		66,9
Pertes de valeur		0,9	0,6			1,5
Sorties	(0,4)	(10,3)	(87,9)	(10,8)		(109,4)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	5,4	129,4	461,1	66,2		662,1
VALEUR NETTE À L'OUVERTURE	21,9	101,9	157,0	27,0	24,7	332,5
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	21,3	94,2	152,8	29,0	31,7	328,9

(a) Mouvements de périmètre inclus

→ 2006

(en millions d'€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<i>Valeur brute</i>						
À l'ouverture de l'exercice	31,5	234,4	647,8	99,6	19,9	1 033,2
Acquisitions/augmentations	0,5	4,4	32,2	6,7	23,5	67,3
Cessions	(4,2)	(9,4)	(36,3)	(8,9)		(58,8)
Autres mouvements ^(a)		3,3	22,5	(0,2)	(18,3)	7,3
Écart de conversion	(0,5)	(3,2)	(5,4)	(1,8)	(0,4)	(11,3)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	27,3	229,5	660,8	95,4	24,7	1 037,7
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	9,0	122,3	479,2	67,6		678,1
Écart de conversion		(0,2)	(0,9)	(1,0)		(2,1)
Dotations d'amortissement	0,3	10,6	56,1	9,4		76,4
Pertes de valeur		0,6	7,0			7,6
Sorties	(3,9)	(5,7)	(37,6)	(7,6)		(54,8)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	5,4	127,6	503,8	68,4		705,2
Valeur nette à l'ouverture	22,5	112,1	168,6	32,0	19,9	355,1
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	21,9	101,9	157,0	27,0	24,7	332,5

(a) Mouvements de périmètre inclus

→ 2005

(en millions d'€)	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<i>Valeur brute</i>						
À l'ouverture de l'exercice	30,4	212,7	599,4	90,8	27,3	960,6
Acquisitions/augmentations	0,5	8,0	40,3	9,6	21,0	79,4
Cessions	(1,6)	(3,8)	(38,5)	(5,2)		(49,1)
Autres mouvements ^(a)		11,1	33,2	1,2	(29,5)	16,0
Écart de conversion	2,2	6,4	13,4	3,2	1,1	26,3
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	31,5	234,4	647,8	99,6	19,9	1 033,2
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	4,9	105,9	434,7	58,9		604,4
Écart de conversion		2,2	6,7	2,0		10,9
Dotations d'amortissement	0,4	10,6	60,2	11,0		82,2
Pertes de valeur	3,8	5,3	13,7	0,5		23,3
Sorties	(0,1)	(1,7)	(36,1)	(4,8)		(42,7)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	9,0	122,3	479,2	67,6		678,1
Valeur nette à l'ouverture	25,5	106,8	164,7	31,9	27,3	356,2
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE	22,5	112,1	168,6	32,0	19,9	355,1

(a) Mouvements de périmètre inclus

Au 31 décembre 2007, la valeur nette comptable des immobilisations corporelles destinées à être cédées est de 8,4 millions d'euros (5,6 millions d'euros et 2,3 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2006 et au 31 décembre 2005). Elles comprennent essentiellement les sites concernés par le plan de restructuration industriel annoncé en France en 2006 (Le Syndicat et Fresnay) qui sont évalués dans les comptes à leur juste

valeur nette des frais de ventes. Elles incluent également des actifs industriels au Mexique et au Brésil, qui compte tenu des conditions qui prévalent sur le marché brésilien de l'immobilier devraient générer des plus-values. Ces valeurs de réalisation correspondent soit aux engagements signés avec les repreneurs des sites concernés, soit à des évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants.

En 2006, les autres mouvements comprenaient les immobilisations corporelles de Mirro WearEver évaluées à leur juste valeur pour un montant de 3,1 millions d'euros à la date d'acquisition.

En 2005, les autres mouvements comprenaient essentiellement les immobilisations corporelles de Lagostina et de Panex évaluées à leur juste valeur pour un montant de 16,4 millions d'euros à la date d'acquisition.

NOTE 13 - CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location financement s'analysent comme suit :

Valeurs nettes (en millions d'€)	2007	2006	2005
Terrains			
Constructions	2,6	5,0	6,2
Matériels et outillages	3,0	2,5	1,2
Autres immobilisations corporelles	0,1	0,3	0,6
VALEUR COMPTABLE	5,7	7,8	8,0

Ces montants sont inclus dans la note 12 « Immobilisations corporelles ».

Le Groupe SEB ne détient pas d'immobilisations incorporelles et d'immeubles de placement en contrat de location financement.

Les engagements relatifs aux contrats de location sont les suivants :

→ 2007 (en millions d'€)	Contrats de location de biens capitalisés	Contrats de location simple
→ ENGAGEMENTS AU TITRE DE LOCATION :		
À moins d'un an	1,0	21,7
À plus d'un an mais moins de cinq ans	2,3	33,6
À plus de cinq ans	0,1	3,6
TOTAL DES LOYERS FUTURS MINIMAUX	3,4	58,9
Charges financières futures	(0,2)	
VALEURS ACTUALISÉES LIÉES AUX CONTRATS DE LOCATION	3,2	58,9

Les loyers enregistrés en charges de l'exercice s'élèvent à :

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Loyers	31,1	31,1	32,2

1
2
3
4
5

NOTE 14 - PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS**14.1. PARTICIPATIONS****14.1.1. Participations dans les entreprises associées**

(en millions d'€)	2007	2006	2005
→ SOCIÉTÉS :			
ZJ Supor	341,1		
Tefal & KV		-	-
Groupe SEB Singapour			(0,1)
	341,1	-	(0,1)

En 2007, les titres de participations dans les entreprises associées correspondent aux titres ZJ Supor acquis. Le montant figurant au bilan s'analyse ci-après :

(en millions d'€)	
Quote-part capitaux propres acquis	78,3
Écart d'acquisition provisoire	266,1
Écart de conversion	(4,4)
Résultat 2007 et variation réserves	1,1
TOTAL	341,1

L'information financière résumée de ZJ Supor (information 2007 publiée selon les normes chinoises concernant l'entité consolidée ZJ Supor et non représentative de la quote-part du Groupe Seb, voir note 3.1.1), s'analyse comme suit :

BILAN CONSOLIDÉ ZJ SUPOR

(en millions d'€)	31 déc. 07
Immobilisation incorporelles	18,2
Immobilisation corporelles	49,8
Autres actifs non courants	2,0
Stocks	39,5
Clients	32,1
Autres actifs courants	4,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	74,0
TOTAL ACTIF	219,6
Capitaux propres	148,9
Intérêts minoritaires	16,5
Autres passifs non courants	2,9
Fournisseurs	34,5
Autres passifs courants	16,8
TOTAL PASSIF	219,6

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ ZJ SUPOR

(en millions d'€)

PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	281,1
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	25,4
RÉSULTAT NET	19,5
Part des minoritaires	4,2
RÉSULTAT NET REVENANT À SUPOR	15,3

14.1.2. Autres participations

En 2007, la diminution des titres de participation non consolidés s'explique essentiellement par l'intégration globale de la filiale Groupe SEB Ukraine dans les comptes consolidés au 31 décembre.

En 2006, les titres de participations non consolidés comprenaient la nouvelle filiale Groupe SEB Ukraine opérationnelle depuis novembre 2006 et qui est consolidée par intégration globale en 2007.

En 2005, la diminution des titres de participation non consolidés s'expliquait par l'intégration globale de la filiale Groupe SEB Thaïlande dans les comptes du Groupe SEB au 31 décembre 2005, compensée pour partie par la création de nouvelles filiales en Suisse et en Roumanie. Ces deux dernières sociétés ont été consolidées par intégration globale au 1^{er} janvier 2006.

14.2. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

En 2007, la diminution des autres actifs financiers non courants s'explique par le remboursement d'un dépôt de garantie (23,7 millions) suite à la finalisation de l'acquisition de 52,74 % de ZJ Supor.

En 2006, le Groupe SEB avait effectué un dépôt de garantie auprès des autorités de marché chinoises pour un montant de 30 millions de dollars (équivalent en euros de 23,7 millions) dans le cadre de la prise de participations majoritaire envisagée par le Groupe SEB dans la société ZJ Supor (note 3.1.1)

Ce dépôt expliquait la variation significative à la hausse des « autres actifs financiers non courants » au 31 décembre 2006.

1
2
3
4
5

NOTE 15 - FRAIS DE DÉVELOPPEMENT PRODUITS

(en millions d'€)	2007	2006	2005
DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE LA PÉRIODE	46,8	46,3	44,6
en % du chiffre d'affaires	1,6 %	1,7 %	1,8 %
FRAIS DE DÉVELOPPEMENT CAPITALISÉS	(6,4)	(10,5)	(12,6)
en % des dépenses de R&D	13,6 %	22,7 %	28,2 %
AMORTISSEMENTS COMPTABILISÉS DANS LE COÛT DES VENTES	(8,6)	(7,0)	(3,1)
FRAIS OPÉRATIONNELS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (NOTE 5)	(40,4)	(35,8)	(32,0)
TOTAL CONSTATÉS EN RÉSULTAT	(49,0)	(42,8)	(35,1)
en % du chiffre d'affaires	1,7 %	1,6 %	1,4 %

En 2007, les dépenses de recherche et développement se sont élevées à 46,8 millions d'euros (46,3 millions d'euros en 2006 et 44,6 millions d'euros en 2005).

Les frais de développement capitalisés s'élèvent à 6,4 millions d'euros (contre 10,5 millions d'euros en 2006 et 12,6 millions d'euros en 2005).

Au total, les frais de recherche et développement constatés en résultat s'élèvent à 49,0 millions d'euros (contre 42,8 millions d'euros en 2006 et 35,1 millions d'euros en 2005).

L'activation des frais de développement a été effectuée uniquement à partir des dépenses engagées en 2004, ce qui a donné lieu à un effet positif temporaire les premières années suivantes, les montants capitalisés ayant excédé la charge d'amortissements.

NOTE 16 - STOCKS ET EN-COURS NETS

<i>(en millions d'€)</i>	2007			2006			2005		
	Valeur brute	Provision	Valeur nette	Valeur brute	Provision	Valeur nette	Valeur brute	Provision	Valeur nette
Matières premières	95,5	(10,8)	84,7	99,0	(12,2)	86,8	99,3	(10,8)	88,5
En-cours de production	40,8	(0,6)	40,2	42,2	(0,4)	41,8	38,1	(0,4)	37,7
Produits finis	335,7	(22,8)	312,9	335,8	(22,2)	313,6	302,2	(26,3)	275,9
Marchandises	91,8	(1,5)	90,4	76,0	(1,1)	74,9	48,8	(1,1)	47,7
TOTAL	563,8	(35,7)	528,2	553,0	(35,9)	517,1	488,4	(38,6)	449,8

NOTE 17 - CLIENTS

<i>(en millions d'€)</i>	2007	2006	2005
Créances clients (y compris effets escomptés non échus)	636,6	655,4	641,6
Provisions sur créances douteuses	(9,4)	(9,0)	(11,3)
	627,2	646,4	630,3

Compte tenu de leur échéance à court terme, la juste valeur des créances clients est équivalente à leur valeur comptable.

L'antériorité des créances clients est analysée en note 27.4.

NOTE 18 - AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES

<i>(en millions d'€)</i>	2007	2006	2005
AUTRES CRÉANCES NON COURANTES	6,2	5,1	6,1
Charges constatées d'avance courantes	7,1	13,1	6,4
Créances fiscales et autres créances courantes	46,6	53,8	50,9
AUTRES CRÉANCES COURANTES	53,7	66,9	57,3

La juste valeur des autres créances est équivalente à leur valeur comptable.

À la date de clôture, les autres créances nettes se ventilent comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	Courantes	Non courantes	Total
Charges constatées d'avance	7,1	0,0	7,1
Créances fiscales et autres créances	46,6	6,2	52,8
	53,7	6,2	59,9

NOTE 19 - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Disponibilités en banque	77,6	53,3	48,7
Valeurs mobilières de placement	56,4	0,8	0,7
	134,0	54,1	49,4

Les valeurs mobilières de placement à fin décembre 2007 sont essentiellement composées de placements en euros à très court terme (sicav de trésorerie) dont la valeur de bilan correspond à la valeur de marché.

NOTE 20 - CAPITAUX PROPRES

20.1. COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2007, le capital se compose de 16 960 186 actions d'un montant nominal de 3 euros (17 018 820 actions d'un montant nominal de 3 euros au 31 décembre 2006 et 16 980 040 actions d'un montant nominal de 3 euros au 31 décembre 2005). Une seule catégorie d'actions bénéficie

d'un droit de vote double et d'un dividende majoré. Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est de 16 206 700 (16 203 490 pour 2006 et 16 295 829 pour 2005).

Au 31 décembre 2007, le groupe familial détient 42,47 % du capital (dont FÉDÉRACTIVE : 19,18 % et VENELLE INVESTISSEMENT : 13,09 %). Ces actions représentent 59,24 % des droits de vote.

20.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

La situation des plans d'option de souscription et d'achat au 31 décembre 2007 est la suivante :

Options de souscription ou d'achat d'actions

Au 31.12.2007	Dates			Nombre d'options			Solde	Prix d'exercice (en euros)
	d'attribution	d'exercice	d'expiration	attribuées	exercées	annulées		
Plan de souscription	04/05/2000	04/05/2004	04/05/2008	161 200	138 346	14 300	8 554	59,09
Plan de souscription	14/06/2001	14/06/2005	14/06/2009	164 500	142 698	6 600	15 202	54,55
Plan d'achat	19/04/2002	19/04/2006	19/04/2010	139 150	77 850	7 150	54 150	83,64
Plan d'achat	17/10/2002	17/10/2006	17/10/2010	199 375	106 863	25 125	67 387	75,45
Plan d'achat	18/06/2003	18/06/2007	18/06/2011	204 050	60 640	8 580	134 830	72,73
Plan d'achat	18/06/2004	18/06/2008	18/06/2012	179 700	0	5 200	174 500	95,00
Plan d'achat	08/04/2005	08/04/2009	08/04/2013	184 900	0	3 700	181 200	84,00
Plan d'achat	16/06/2006	16/06/2010	16/06/2014	196 550	0	2 300	194 250	88,00
Plan d'achat	20/04/2007	20/04/2011	20/04/2015	193 050	0	0	193 050	132,00
TOTAL *				1 622 475	526 397	72 955	1 023 123	
* Dont mouvements sur 2007				193 050	171 135	9 780	12 135	
Tous plans d'achat				1 296 775	245 353	52 055	999 367	
Tous plans de souscription				325 700	281 044	20 900	23 756	

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options sont évaluées à la date d'octroi. Le groupe utilise pour les valoriser le modèle mathématique Black & Scholes. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement entre la date d'octroi et la date de maturité – période d'acquisition des droits – avec une contrepartie en capitaux propres.

Conformément à la norme IFRS 2, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas acquis le 1^{er} janvier 2005 ont

été évalués et comptabilisés en charges de personnel. Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 n'ont pas été évalués et n'ont pas été comptabilisés.

Les hypothèses utilisées dans la valorisation des options dans le modèle Black & Scholes sont les suivantes :

	Plan 2007	Plan 2006	Plan 2005	Plan 2004	Plan 2003
VALORISATION INITIALE	1,3	0,6	0,6	0,8	0,4
CHARGE DE L'EXERCICE 2007 (en millions d'€)	1,3	0,8	0,7	1,1	0,5
→ HYPOTHÈSES					
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	132,0	88,0	85,1	94,5	94,5
Volatilité	30,0 %	20,0 %	19,5 %	25,0 %	25,0 %
Taux d'intérêt sans risque	4,42 %	3,80 %	3,62 %	4,40 %	4,40 %
Prix d'exercice (en euros)	132,00	88,00	84,00	95,00	95,00
Durée de l'option (en années)	5	5	5	5	5
Taux de dividende	2 %	3 %	3 %	2 %	2 %

20.3. PRIMES ET RÉSERVES CONSOLIDÉES (AVANT AFFECTATION DES RÉSULTATS)

Les résultats non distribués incluent les réserves figurant au bilan de SEB S.A. (dont 608 millions sont librement distribuables au 31 décembre 2007, contre 591 millions au 31 décembre 2006 et 563 millions en 2005), ainsi que la quote-part de SEB S.A. dans les résultats non distribués de ses filiales consolidées et postérieurs à leur acquisition ou constitution.

La quote-part de SEB S.A. dans les résultats non distribués de ses filiales étrangères est considérée comme durablement investie. Les éventuelles retenues à la source ou suppléments d'impôts sur les bénéfices ne sont donc pris en compte que sur les résultats dont la distribution est envisagée ou probable.

La part du capital social a évolué de la façon suivante :

(en nombre d'actions)	Réalisations 2007	Réalisations 2006
Détentions à l'ouverture	815 450	749 324
<i>Achats d'actions</i>		
Contrats de rachat	409 128	216 661
Contrats de liquidité	124 950	62 983
<i>Ventes d'actions</i>		
Cessions	(125 254)	(64 509)
Levées d'option d'achat	(138 649)	(149 009)
<i>Annulation d'actions</i>	(91 120)	-
DÉTENTIONS À LA CLÔTURE	994 505	815 450

20.4. ACTIONS PROPRES

En 2007, le groupe a acquis 534 078 actions au prix moyen pondéré de 125,23 euros et a cédé sur le marché 263 903 actions au prix moyen de 100,79 euros. La plus-value de cession nette d'impôt, soit 1,6 million d'euros, s'impute directement sur les capitaux propres sans affecter le résultat de l'exercice. Au 31 décembre 2007, le Groupe détient 994 505 actions propres au cours moyen de 109,23 euros.

NOTE 21 - INTÉRÊTS MINORITAIRES

La variation du poste intérêts minoritaires s'analyse comme suit :

(en millions d'€)	2007	2006	2005
À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	-	1,2	2,4
Part du résultat des filiales		0,1	0,1
Dividendes versés aux minoritaires			
Souscription des minoritaires aux augmentations de capital des filiales			
Changement de périmètre		(1,3)	(1,5)
Mouvements des écarts de conversion			0,2
TOTAL À LA CLÔTURE	-	0,0	1,2

Au 31 décembre 2007, le Groupe SEB n'a plus d'intérêts minoritaires.

En décembre 2006, le Groupe SEB a racheté au Brésil les minoritaires d'Arno soit 1,27 %, le Groupe SEB détient cette filiale à 100 % depuis fin décembre 2006.

En janvier 2005, le Groupe SEB avait racheté la part des minoritaires (50 %) de Groupe SEB Hellados pour un montant de 2,8 millions d'euros.

1
2
3
4
5

NOTE 22 - AUTRES PROVISIONS

(en millions d'€)	2007		2006		2005	
	non courantes	courantes	non courantes	courantes	non courantes	courantes
Retraite et engagements assimilés (note 23)	74,5	9,7	75,7	7,1	82,6	5,7
Garantie après-vente (22.1)	1,0	33,4	0,3	26,9	0,3	24,2
Litiges en cours et autres risques (22.2)	19,0	8,6	22,9	6,8	23,2	6,5
Retours sur ventes (22.3)		5,2		5,1		2,4
Provision pour restructuration (22.4)	14,7	28,9	19,5	55,4	5,8	23,0
	109,2	85,8	118,4	101,3	111,9	61,8

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

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

(en millions d'€)	01/01/2007	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements *	31/12/2007
Garantie après-vente (22.1)	27,2	33,7	0,4	25,8	(0,3)	34,4
Litiges en cours et autres risques (22.2)	29,7	5,3	2,7	2,6	(2,1)	27,6
Retours sur ventes (22.3)	5,1	2,4	0,4	1,8	(0,1)	5,2
Provision pour restructuration (22.4)	74,9	10,6	2,3	39,7	0,1	43,6
	136,9	52,0	5,8	69,9	(2,4)	110,8

* Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètres

(en millions d'€)	01/01/2006	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements *	31/12/2006
Garantie après-vente (22.1)	24,6	17,4	0,7	13,0	(1,1)	27,2
Litiges en cours et autres risques (22.2)	29,6	4,7	2,1	3,7	1,2	29,7
Retours sur ventes (22.3)	2,4	3,7	0,4	2,2	1,6	5,1
Provision pour restructuration (22.4)	28,9	62,4	1,0	14,3	(1,1)	74,9
	85,5	88,2	4,2	33,2	0,6	136,9

* Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètres

(en millions d'€)	01/01/2005	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements *	31/12/2005
Garantie après-vente (22.1)	23,1	16,1	1,0	14,9	1,3	24,6
Litiges en cours et autres risques (22.2)	28,7	6,5	8,9	4,3	7,6	29,6
Retours sur ventes (22.3)	4,1	0,5		0,9	(1,3)	2,4
Provision pour restructuration (22.4)	27,6	16,6	1,0	15,1	0,8	28,9
	83,5	39,7	10,9	35,2	8,4	85,5

* Les « autres mouvements » comprennent les écarts de conversion et les mouvements de périmètres

En 2005, les provisions de Lagostina et Panex à la date d'acquisition s'élevaient à 8,5 millions d'euros.

22.1. GARANTIE APRÈS-VENTE

Le Groupe provisionne les coûts prévisibles de réparation ou de remplacement des produits vendus sous garantie à ses clients et consommateurs. La garantie peut être légale ou contractuelle et est généralement comprise entre un et deux ans. Les coûts provisionnés des rappels de produits auprès des consommateurs sont constatés dès décision prise d'effectuer ces opérations.

Au 31 décembre, ce poste inclut :

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Litiges/fournisseurs :	0,5	0,2	0,3
Litiges et risques/administrations locales :	6,6	7,3	6,7
Litiges et risques/commerciaux :	4,1	5,7	3,4
Litiges et risques/personnel :	16,0	16,3	17,5
Autres litiges et risques :	0,4	0,2	1,7
	27,6	29,7	29,6

Une provision liée à l'instauration d'une contribution patronale au financement du régime de préretraite amiante au profit du Fonds de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (Fcaata), a été dotée en 2004 et augmentée en 2005 à 11,6 millions d'euros. Au 31 décembre 2007 cette provision s'élève à 9,4 millions d'euros (10,3 millions d'euros au 31 décembre 2006). Cette provision couvre une partie des allocations futures qui seront dues aux salariés ayant été exposés à l'amiante dans les sites repris à

22.2. LITIGES EN COURS ET AUTRES RISQUES

Certaines filiales font l'objet de litiges et de réclamations de la part des tiers. Les provisions correspondantes ont été estimées conformément au principe décrit en note 1.4.

Moulinex S.A. en 2001 et qui partiront probablement de la société dans le cadre de ce régime. Les départs s'échelonnent sur une période supérieure à dix ans et l'évaluation de la provision a été effectuée par un actuinaire.

Les reprises de provisions non utilisées en 2005 incluaient principalement un montant de 5,5 millions d'euros, suite à l'extinction de risques commerciaux.

22.3. RETOURS SUR VENTES

Le montant de ces retours est calculé à l'aide d'outils statistiques adaptés aux marchés locaux, le principe étant d'estimer au mieux les coûts des retours liés aux ventes de l'année.

22.4. PROVISION POUR RESTRUCTURATION

La ventilation de la provision pour restructuration est la suivante :

(en millions d'€)	2007	2006 ^(a)	2005
Frais de personnel	37,7	67,2	26,4
Frais d'arrêt	5,9	7,7	2,5
TOTAL	43,6	74,9	28,9

(a) Dont 59,8 millions de dotations au titre du Plan de restructuration de janvier 2006 (note 7.1)

1
2
3
4
5

NOTE 23 - AVANTAGES AU PERSONNEL

23.1. HYPOTHÈSES RETENUES

Les engagements de retraite et assimilés, provisionnés conformément à la note 1.4, concernent essentiellement la France et l'Allemagne. Ces engagements sont déterminés par des actuaires en utilisant un certain nombre d'hypothèses. Ces hypothèses sont revues annuellement.

Hypothèses retenues	France 2007	Allemagne 2007
<i>Hypothèses économiques</i>		
Taux de croissance des salaires	3 % à 3,4 %	2,5 %
Taux d'actualisation	5,10 %	5,10 %
Taux de rendement attendu des actifs	4,50 %	
Durée moyenne résiduelle d'activité	8 à 18 ans	8 à 10 ans
<i>Hypothèses démographiques</i>		
Âge de départ en retraite	60 à 65 ans ^(a)	
Mobilité du personnel	0 % à 7 % ^(a)	
Tables de mortalité	INSEE TV 2003-2005	HEUBECK 2005 G

(a) Selon âge des salariés et statut de cadres ou non

Hypothèses retenues	France 2006	Allemagne 2006
<i>Hypothèses économiques</i>		
Taux de croissance des salaires	3 % à 3,4 %	0 % à 1,8 %
Taux d'actualisation	4,50 %	4,25 %
Taux de rendement attendu des actifs	4,50 %	
Durée moyenne résiduelle d'activité	7 à 17 ans	8 à 10 ans
<i>Hypothèses démographiques</i>		
Âge de départ en retraite	60 à 65 ans ^(a)	
Mobilité du personnel	0 % à 6 % ^(a)	
Tables de mortalité	INSEE TV 2002-2004	HEUBECK 2005 G

(a) Selon âge des salariés et statut de cadres ou non

Hypothèses retenues	France 2005	Allemagne 2005
<i>Hypothèses économiques</i>		
Taux de croissance des salaires	3 % à 4,5 %	0 % à 2,5 %
Taux d'actualisation	4,25 %	4,25 %
Taux de rendement attendu des actifs	4,50 %	
Durée moyenne résiduelle d'activité	7 à 17 ans	9 à 11 ans
<i>Hypothèses démographiques</i>		
Âge de départ en retraite	60 à 65 ans ^(a)	
Mobilité du personnel	0 % à 6 % ^(a)	
Tables de mortalité	INSEE TV 2000-2002	HEUBECK 2005 G

(a) Selon âge des salariés et statut de cadres ou non

23.2. DÉTAILS DES ENGAGEMENTS

L'engagement total se décompose comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	2007			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Dette actuarielle avec niveau futur des salaires	66,8	57,4	15,8	140,0
Valeur actuelle des fonds	(27,4)	(2,0)	(10,5)	(39,9)
ENGAGEMENT SOUS-CAPITALISÉ	39,4	55,4	5,3	100,1
Gains (pertes) non reconnus	(16,7)	(1,1)	2,0	(15,9)
Dette actuarielle initiale				
Coût des services passés non comptabilisés				
Passif comptabilisé au bilan	22,7	54,3	7,3	84,2
Actif comptabilisé au bilan				
NET	22,7	54,3	7,3	84,2

2006				
(en millions d'€)	France	Allemagne	Autres pays	Total
Dette actuarielle avec niveau futur des salaires	58,3	64,9	17,1	140,3
Valeur actuelle des fonds	(30,3)	(1,8)	(9,6)	(41,7)
ENGAGEMENT SOUS-CAPITALISÉ	28,0	63,1	7,5	98,6
Gains (pertes) non reconnus	(8,4)	(8,0)	0,6	(15,8)
Dette actuarielle initiale				
Coût des services passés non comptabilisés				
Passif comptabilisé au bilan	19,6	55,1	8,1	82,8
Actif comptabilisé au bilan				
NET	19,6	55,1	8,1	82,8

2005				
(en millions d'€)	France	Allemagne	Autres pays	Total
Dette actuarielle avec niveau futur des salaires	63,0	63,3	15,7	142,0
Valeur actuelle des fonds	(27,6)		(7,0)	(34,6)
ENGAGEMENT SOUS-CAPITALISÉ	35,4	63,3	8,7	107,4
Gains (pertes) non reconnus	(11,3)	(7,8)		(19,1)
Dette actuarielle initiale				
Coût des services passés non comptabilisés				
Passif comptabilisé au bilan	24,1	55,5	8,7	88,3
Actif comptabilisé au bilan				
NET	24,1	55,5	8,7	88,3

Le montant des engagements au titre des médailles du travail est de 5,7 millions au 31 décembre 2007 (5,1 millions au 31 décembre 2006 et 5,6 millions d'euros au 31 décembre 2005). Ce dernier a été calculé selon les mêmes hypothèses actuarielles que les engagements de retraite.

23.3. CHARGES COMPTABILISÉES

La charge afférente à ces engagements se décompose de la façon suivante :

2007				
(en millions d'€)	France	Allemagne	Autres pays	Total
Coût annuel des services rendus	3,1	0,4	0,8	4,3
Frais financiers sur engagements	2,6	2,7	0,7	6,0
Rendement attendu des fonds	(1,4)		(0,4)	(1,8)
Pertes (gains) amortis et autres	1,5	0,2		1,7
COÛT DE LA PÉRIODE	5,8	3,3	1,1	10,2

<i>(en millions d'€)</i>	2006			Total
	France	Allemagne	Autres pays	
Coût annuel des services rendus	3,4	0,4	0,8	4,6
Frais financiers sur engagements	2,6	2,7	0,5	5,8
Rendement attendu des fonds	(1,2)		(0,3)	(1,5)
Pertes (gains) amortis et autres	(4,8)	0,4	(0,1)	(4,5)
COÛT DE LA PÉRIODE	0,0	3,5	0,9	4,4

<i>(en millions d'€)</i>	2005			Total
	France	Allemagne	Autres pays	
Coût annuel des services rendus	2,7	0,3	1,3	4,3
Frais financiers sur engagements	2,7	3,1	0,1	5,9
Rendement attendu des fonds	(1,3)			(1,3)
Pertes (gains) amortis et autres	0,6	0,1		0,7
COÛT DE LA PÉRIODE	4,7	3,5	1,4	9,6

En 2006, les gains en France ont été constitués par les reprises d'indemnités de fin de carrière pour les salariés concernés par la réorganisation industrielle en France (note 7.1) et qui quitteront le Groupe avant l'âge de la retraite. Des indemnités de cessation d'activité ou de licenciement pour ces départs ont été provisionnées pour un montant sensiblement équivalent.

23.4. ÉVOLUTION DE LA PROVISION SUR L'EXERCICE

La variation de la provision s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	2007	2006	2005
Montant net à l'ouverture	82,8	88,3	84,3
Coût de la période	10,2	4,4	9,6
Cotisations payées et contributions aux actifs des fonds	(7,4)	(9,7)	(8,9)
Autres variations	(1,4)	(0,2)	3,3
MONTANT NET À LA CLÔTURE	84,2	82,8	88,3

23.5. ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS

ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2007

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
ENGAGEMENTS AU 1^{ER} JANVIER 2007	58,3	82,0	140,3
Coût des services rendus	3,1	1,2	4,3
Frais financiers sur engagements	2,6	3,4	6,0
Prestations versées	(5,8)	(5,3)	(11,1)
Modifications de régime	7,0		7,0
Changements d'hypothèses	1,1	(0,3)	0,8
Réductions/cessions	(0,4)	0,0	(0,4)
Écarts actuariels et autres	0,9	(7,8)	(6,9)
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2007	66,8	73,2	140,0

ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2006

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
ENGAGEMENTS AU 1^{ER} JANVIER 2006	62,8	82,0	144,8
Coût des services rendus	3,4	1,2	4,6
Frais financiers sur engagements	2,6	3,2	5,8
Prestations versées	(3,3)	(4,6)	(7,9)
Modifications de régime	(0,4)	(0,2)	(0,6)
Changements d'hypothèses	(1,8)	0,5	(1,3)
Réductions/cessions	(5,4)		(5,4)
Écarts actuariels et autres	0,4	(0,1)	0,3
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2006	58,3	82,0	140,3

23.6. ÉVOLUTION ET DÉTAIL DES FONDS INVESTIS

VARIATION 2007 DES ACTIFS INVESTIS

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
ACTIFS INVESTIS AU 1^{ER} JANVIER 2007	30,3	11,5	41,8
Rendement attendu des fonds	1,3	0,4	1,7
Contributions versées aux fonds	1,3	1,4	2,7
Prestations payées par le fonds	(5,2)	(1,0)	(6,2)
Écarts actuariels et autres	(0,4)	0,3	(0,1)
ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2007	27,3	12,6	39,9

VARIATION 2006 DES ACTIFS INVESTIS

(en millions d'€)	France	Autres pays	Total
ACTIFS INVESTIS AU 1^{ER} JANVIER 2006	27,6	9,9	37,5
Rendement attendu des fonds	1,2	0,3	1,5
Contributions versées aux fonds	4,4	1,2	5,6
Prestations payées par le fonds	(2,7)	(0,2)	(2,9)
Écarts actuariels et autres	(0,2)	0,3	0,1
ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2006	30,3	11,5	41,8

Les actifs en France sont gérés par un assureur et investis dans :

- l'actif général de cet assureur composé essentiellement d'obligations d'État ou en émetteurs notés principalement AAA ou AA, en actions de grandes valeurs internationales (gérées en direct) et en immobilier de bureau à haut rendement pour environ 15 % du total ;
- des fonds obligataires pour environ 50 % du total obligations d'entreprise ;
- des fonds actions pour le solde.

Le rendement réel du fonds pour l'année 2007 devrait être conforme au taux attendu (4,50 %) et ne devrait pas générer des écarts actuariels significatifs en 2008.

Les fonds dans les autres pays sont constitués essentiellement d'un fonds d'assurance adossé aux engagements de la filiale Groupe SEB Nederland (Pays-Bas) pour 9,4 millions d'euros.

23.7. DÉPARTS ANTICIPÉS DE CERTAINS SALARIÉS

Dans le cadre du plan d'accompagnement social de la réorganisation industrielle menée en France (note 7), le Groupe SEB a proposé mi 2006 aux salariés concernés un régime de préretraite maison. Ce dispositif vient également compléter le régime de préretraite amiante pour le site de Fresnay en cours de fermeture et qui faisait partie des actifs repris à Moulinex S.A. en 2001. Au 31 décembre 2007, 321 personnes sont entrées dans ce régime.

Ces obligations avaient été provisionnées dans les comptes 2006 et avaient fait l'objet d'une actualisation financière à un taux de 3,75 % reflétant leur horizon moyen terme. Au 31 décembre 2007, la provision s'élève à 17,4 millions d'euros.

NOTE 24 - FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Fournisseurs	333,4	342,7	303,7
FOURNISSEURS	333,4	342,7	303,7
Dettes fiscales et sociales	180,1	160,2	166,7
Fournisseurs d'immobilisations	9,8	11,8	14,1
Autres dettes	2,1	3,0	5,8
AUTRES PASSIFS	192,0	175,0	186,6

À la date de clôture, les fournisseurs et autres passifs se ventilent comme suit :

	Courant	Non courant	Total
Fournisseurs	333,4	-	333,4
FOURNISSEURS	333,4	-	333,4
Dettes fiscales et sociales	164,8	15,3	180,1
Fournisseurs d'immobilisations	9,8	-	9,8
Autres dettes	2,1	-	2,1
AUTRES PASSIFS	176,7	15,3	192,0

Les dettes fiscales et sociales non courantes concernent essentiellement les comptes épargne temps des salariés en France.

NOTE 25 - DETTES FINANCIÈRES

25.1. ENDETTEMENT FINANCIER BRUT

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Dettes bancaires	46,1	59,9	84,2
Dettes leasing	2,1	2,0	1,3
Autres dettes financières	1,1	1,3	6,0
Participation des salariés	16,6	17,0	12,8
DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES	65,9	80,2	104,3
Dettes bancaires	305,1	120,0	131,3
Billets de trésorerie	402,0	260,0	230,0
Part à moins d'un an des dettes à long terme	22,2	16,7	5,1
DETTES FINANCIÈRES COURANTES	729,3	396,7	366,4
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	795,2	476,9	470,7

Au 31 décembre 2007, la dette du Groupe est constituée principalement de financements à court terme.

La dette bancaire se compose de :

- trois emprunts souscrits en 2005 auprès de banques brésiliennes dans le cadre du rachat de la société Panex pour un montant initial de 45 millions de réals (14 millions d'euros en valeur historique) dont près de 10,4 millions d'euros restent à rembourser au 31 décembre 2007 ;
- une ligne de crédit ouverte en France pour 50 millions d'euros, dont 40 millions à plus d'un an ;

- une ligne de crédit relais de 200 millions d'euros à échéance à moins d'un an.

Au 31 décembre 2007, le taux d'intérêt moyen pondéré de la dette à plus d'un an, euros, ressort à 4,36 % (5,40 % au 31 décembre 2006).

L'émission de billets de trésorerie demeure traditionnellement la source principale de financement du Groupe, dans le cadre d'un programme de 450 millions d'euros qui bénéficie d'une note court terme A2 attribuée par Standard & Poors. L'en-cours au 31 décembre 2007 est de 402 millions d'euros.

Caractéristiques et échéances des emprunts

Au 31 décembre 2007 (en millions d'€)	Monnaie d'émission	Échéance	Solde au bilan	Ventilation par échéance			Taux initial	Taux après couverture
				< 1 an	1- 5 ans	> 5 ans		
Emprunt Brésil	BRL	2010	10,4	4,3	6,1		Variable CDI ^(a)	
Emprunt France	EUR	2012	50,0	10,0	40,0		Variable Euribor	
Billets de trésorerie	EUR	2008	402,0	402,0			Variable EONIA	
Emprunt Supor	EUR	2008	200,0	200,0			Variable Euribor	
Autres dettes bancaires	-	2008	107,3	106,2	0,7	0,4	Variable	
Dette leasing	-	-	3,3	1,2	2,1			
Participation des salariés	EUR	-	22,2	5,6	16,6			
TOTAL			795,2	729,3	65,5	0,4		

(a) CDI = taux moyen pondéré au jour le jour du marché interbancaire brésilien

(b) Une partie des billets de trésorerie émis fait l'objet de Swaps de devise à taux variable afin de financer les filiales du Groupe dans leur devise de fonctionnement et par conséquent, les taux de financement sont ceux des principales devises concernées : dollars US, livres Sterling et forints hongrois (note 27.2)

Crédits confirmés

Le Groupe dispose par ailleurs d'emprunts et crédits confirmés dont les échéances sont les suivantes :

Au 31 décembre (en millions d'€)	Emprunts et crédits confirmés 2007 *
2007	756,1
2008	546,1
2009	536,1
2010	526,1
2011	60,0
2012	-

* En-cours de lignes de crédit confirmés en fin d'exercice, dont :

- un crédit syndiqué d'un montant de 456,1 millions d'euros échéance juin 2011 ;
- une ligne bilatérale d'un montant de 50 millions d'euros échéance juin 2010 mis en place en 2006 ;
- un prêt relais de 200 millions d'euros à échéance 2008 ;
- un prêt moyen terme de 50 millions d'euros amortissable sur 7 ans à échéance 2012.

Ces lignes de crédit ne comportent aucun covenant financier.

25.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'€)	2007	2006	2005
Dettes financières non courantes	65,9	80,2	104,3
Dettes financières courantes	729,3	396,7	366,4
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	795,2	476,9	470,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets	(134,0)	(54,1)	(49,4)
Instruments dérivés (nets)	(3,5)	(1,0)	1,3
ENDETTEMENT FINANCIER NET	657,7	421,8	422,6

L'endettement financier net comprend l'ensemble des dettes financières courantes et non courantes diminuées de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des instruments dérivés liés au financement du Groupe qui sont cessibles facilement.

Au 31 décembre 2007, les emprunts ne sont assortis d'aucun covenant financier.

NOTE 26 - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

26.1. INSTRUMENTS FINANCIERS

	2007		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'€)</i>							
→ ACTIFS							
Autres participations	0,8	0,8		0,8			
Autres actifs financiers non courants	9,5	9,5			9,5		
Autres actifs non courants	6,1	6,1			6,1		
Clients	627,2	627,2			627,2		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	46,6	46,6			46,6		
Instruments dérivés	3,3	3,3					3,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	134,8	134,8	134,8				
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	828,3	828,3	134,8	0,8	689,4	0	3,3
→ PASSIFS							
Emprunts et dettes financières non courantes	65,8	65,8				65,8	
Autres passifs non courants	15,3	15,3				15,3	
Fournisseurs	333,4	333,4				333,4	
Autres passifs courants	176,7	176,7				176,7	
Instruments dérivés	10,4	10,4					10,4
Dettes financières courantes	729,3	728,9				728,9	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	1 330,9	1 330,5	0	0	0	1 320,1	10,4

1
2
3
4
5

	2006		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'€)</i>							
► ACTIFS							
Autres participations	2,7	2,7		2,7			
Autres actifs financiers non courants	31,3	31,3			31,3		
Autres actifs non courants	5,1	5,1			5,1		
Clients	646,4	646,4			646,4		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	53,8	53,8			53,8		
Instruments dérivés	2,5	2,5					2,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	54,1	54,1	54,1				
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	795,9	795,9	54,1	2,7	736,6	0	2,5
► PASSIFS							
Emprunts et dettes financières non courantes	80,2	80,2				80,2	
Autres passifs non courants	9,5	9,5				9,5	
Fournisseurs	342,7	342,7				342,7	
Autres passifs courants	165,5	165,5				165,5	
Instruments dérivés	0,9	0,9					0,9
Dettes financières courantes	396,7	396,8				396,8	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	995,5	995,6	0	0	0	994,7	0,9

	2005		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'€)</i>							
► ACTIFS							
Autres participations	2,2	2,2		2,2			
Autres actifs financiers non courants	7,1	7,1			7,1		
Autres actifs non courants	6,1	6,1			6,1		
Clients	630,3	630,3			630,3		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	50,8	50,8			50,8		
Instruments dérivés	4,1	4,1					4,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	49,4	49,4	49,4				
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	750	750	49,4	2,2	694,3	0	4,1
► PASSIFS							
Emprunts et dettes financières non courantes	104,3	104,3				104,3	
Autres passifs non courants	8,1	8,1				8,1	
Fournisseurs	303,7	303,7				303,7	
Autres passifs courants	178,5	178,5				178,5	
Instruments dérivés	1,6	1,6					1,6
Dettes financières courantes	366,4	366,5				366,5	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	962,6	962,7	0	0	0	961,1	1,6

La juste valeur des créances clients et autres créances courantes (actifs détenus jusqu'à l'échéance) est équivalente à leur valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

Les actifs financiers non courants comprennent des titres de participations non consolidés, certaines créances afférentes ainsi que des créances dont l'échéance est supérieure à un an.

En 2006, les actifs financiers non courants incluaient également un dépôt de garantie auprès des autorités de marché chinoises pour un montant de 25,7 millions d'euros dans le cadre de la prise de participation majoritaire envisagée par le Groupe SEB dans la société Supor (note 3.1.2)

Ces actifs financiers sont maintenus au bilan à leur coût d'acquisition, représentatif de leur juste valeur, en l'absence d'un marché actif.

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

Les autres passifs financiers comprennent essentiellement des dettes fiscales et sociales dont l'échéance est à court terme.

26.2. DÉRIVÉS

La juste valeur des instruments dérivés est la suivante :

	2007				Échéances		
	actif		passif		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
	nominal	juste valeur	nominal	juste valeur			
<i>(en millions d'€)</i>							
► COUVERTURE DE JUSTE VALEUR							
Ventes à terme de devises	(20,8)	0,3	(12,7)	(0,1)	0,2		
Achats à terme de devises	13,6	-					
Swaps prêteurs de devises							
TOTAL		0,3		(0,1)	0,2		
► SURCOUVERTURES ET TRADING							
Swaps emprunteurs de devises liés au financement							
<i>USD</i>	156,8	2,4	67,7	(0,2)	2,2		
<i>HUF</i>			10,2				
<i>GBP</i>	43,2	0,3			0,3		
Taux							
Matière							
TOTAL		2,7		(0,2)	2,5		
► COUVERTURES DE FLUX FUTURS							
Swap taux variable/ fixe	50,0	1,1			0,5	0,6	
Options de taux d'intérêt (collar)							
Tunnels à prime nulle (aluminium)			67,6	(8,1)	(5,0)	(3,1)	
Tunnels à prime nulle (nickel)			3,4	(1,5)	(1,5)		
Tunnels à prime nulle (cuivre)			3,8	(0,5)	(0,4)	(0,1)	
TOTAL		1,1		(10,1)	(6,4)	(2,6)	
TOTAL DÉRIVÉS		4,1		(10,4)	(3,7)	(2,6)	
EFFET NET SUR CAPITAUX PROPRES (Y COMPRIS PART RÉSULTAT)				(6,3)			

1
2
3
4
5

	2006				2005			
	actif		passif		actif		passif	
	nominal	juste valeur	nominal	juste valeur	nominal	juste valeur	nominal	juste valeur
<i>(en millions d'€)</i>								
► COUVERTURE DE JUSTE VALEUR								
Ventes à terme de devises	(16,2)	0,5	(17,6)	(0,7)	(10,5)	0,1	(36,4)	(0,3)
Achats à terme de devises	26,8	0,1		-	8,5	-	18,3	-
Swaps prêteurs de devises								
TOTAL		0,6		(0,7)		0,1		(0,3)
► SURCOUVERTURES ET TRADING								
Swap USD acquisition Supor	22,8	-						
Swaps emprunteurs de devises liés au financement								
<i>USD</i>	240,4	0,2		-			229,0	(0,8)
<i>HUF</i>				22,0	(0,2)			
<i>GBP</i>	14,0	-		28,0	-		37,9	-
Taux								
Matière								
TOTAL		0,2		(0,2)				(0,8)
► COUVERTURES DE FLUX FUTURS								
Swap variable/fixe	60,0	0,9					60,0	(0,5)
Options de taux d'intérêt (collar)							75,0	-
Tunnels à prime nulle (aluminium)	28,1	0,8			22,6	4,0		
Tunnels à prime nulle (nickel)								
Tunnels à prime nulle (cuivre)								
TOTAL		1,7				4,0		(0,5)
TOTAL DÉRIVÉS		2,5		(0,9)		4,1		(1,6)
EFFET NET SUR CAPITAUX PROPRES (Y COMPRIS PART RÉSULTAT)				1,6				2,5

La juste valeur des instruments dérivés est obtenue par des techniques d'actualisation des cash flows futurs en utilisant les cours de change à terme à la date de clôture (change), les taux d'intérêt du marché (taux) et les cours de l'aluminium (métal) au 31 décembre 2007

NOTE 27 - GESTION DES RISQUES FINANCIERS

27.1. GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est assurée par la Direction Financière du Groupe selon le contexte des marchés financiers et en fonction des procédures établies par le Groupe.

Le Groupe réalise ses opérations de couverture sur les marchés financiers avec un nombre limité de partenaires de premier rang afin d'éviter tout risque de contrepartie. Pour les filiales localisées dans les pays où les réglementations locales et les possibilités d'accès aux marchés financiers le permettent, les opérations de couvertures sont centralisées.

Les filiales qui ne peuvent participer à des opérations de couverture des risques financiers avec la Direction Financière du Groupe, en raison des restrictions imposées par les lois et les réglementations locales, le font

directement avec des banques locales, en accord avec les procédures et la politique du Groupe.

27.2. RISQUE DE MARCHÉ

27.2.1 Risque de change

Une part prépondérante des ventes du Groupe est réalisée dans des monnaies autres que l'euro, en particulier le dollar américain, la livre britannique, le réal brésilien et le yen japonais. Ces ventes en devises sont réalisées principalement par les filiales du Groupe dans leur monnaie fonctionnelle, ne générant pas de risque de change transactionnel à leur niveau.

De même, des achats de marchandises (produits sourcés) en dollar américain sont effectués auprès de fournisseurs asiatiques par une filiale du Groupe, SEB Asia, qui a pour devise fonctionnelle le dollar américain.

Les principales sources de risque de change transactionnel du Groupe sont donc liées :

- aux flux de facturation inter-compagnies entre les sociétés du Groupe lorsqu'elles facturent ou achètent des produits ou services dans une devise autre que leur devise fonctionnelle :
 - flux d'exportation des filiales de production localisées en zone euro et exportant dans la devise locale des filiales de commercialisation,
 - flux d'importation de marchandises auprès de SEB ASIA en dollar américain par les filiales de commercialisation du Groupe qui n'ont pas le dollar américain comme devise fonctionnelle ;
- aux achats de composants industriels auprès de fournisseurs externes au Groupe par les filiales de production dans une devise différente de leur devise fonctionnelle (comme les achats de composants en dollar américain par les filiales françaises du Groupe).

La gestion de cette exposition est gérée de façon centralisée par SEB S.A. qui est la contrepartie unique des opérations de change sauf contrainte réglementaire spécifique. Les positions de change transactionnelles ouvertes au bilan sont couvertes partiellement dans les principales devises par l'intermédiaire d'instruments financiers simples (vente/achat à terme de devises contre euro). Concernant le dollar américain, devise dans laquelle le Groupe a une position nette acheteuse en 2007 comme en 2006 et 2005, le Groupe couvre une partie des facturations de SEB Asia auprès des filiales du Groupe.

Les transactions futures hautement probables peuvent donner lieu à des couvertures dans des conditions très strictes définies dans la politique générale de gestion du risque de change.

ANALYSE DES RISQUES DE CHANGE LIÉS AUX TRANSACTIONS COMMERCIALES INTER-COMPAGNIES

L'exposition nette du groupe basée sur les montants notionnels concerne principalement les devises suivantes (hors devises fonctionnelles des entités).

En 2007 (en millions d'€)	USD	GBP	HUF	JPY	Autres
Total actifs	48	6	16	7	30
Total passifs	(63)				(1)
Transactions futures	(16)	5	1	7	4
POSITION NETTE AVANT GESTION	(31)	11	17	14	33
Achats à terme	29				
Ventes à terme		(7)	(14)	(12)	(17)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(2)	4	3	2	16

En 2006 (en millions d'€)	USD	GBP	HUF	JPY	Autres
Total actifs	34	6	12	12	20
Total passifs	(61)				
Transactions futures	(17)	5	1	4	5
POSITION NETTE AVANT GESTION	(44)	11	13	16	25
Achats à terme	44				
Ventes à terme		(8)	(11)	(15)	(15)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	0	3	2	1	10

En 2005 (en millions d'€)	USD	GBP	HUF	JPY	Autres
Total actifs	25	9	3	8	19
Total passifs	(38)				
Transactions futures	(9)	6	1	5	2
POSITION NETTE AVANT GESTION	(22)	15	4	13	21
Achats à terme	27				
Ventes à terme		(12)	(3)	(13)	(16)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	5	3	1	0	5

1
2
3
4
5

Au 31 décembre 2007, les cours de change s'établissent pour 1 euro à 1,47 dollar, 0,73 livre sterling, 253,73 forints hongrois et 164,93 yens.

Une appréciation des cours de ces devises (toute autre variable étant supposée par ailleurs rester constante) aurait un impact positif sur le résultat.

Au 31 décembre 2007, l'analyse de la sensibilité sur la position après gestion est la suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	USD	GBP	HUF	JPY	Autres
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
IMPACT RÉSULTAT	(0)	0	0	0	2

RISQUE DE CHANGE LIÉ AU FINANCEMENT

SEB S.A. est la source principale de financement de l'activité de ses filiales. Les ressources sont consenties dans la devise de fonctionnement des filiales. SEB S.A. ayant accès à des ressources stables en euros, elle est exposée aux risques de change sur le financement accordé aux filiales au travers des comptes courants. Pour couvrir son exposition, soit elle emprunte ou

prête dans la devise de la filiale en position inverse du compte-courant, soit elle utilise des swaps de change permettant de refinancer son endettement dans la monnaie locale de la filiale. Cette exposition est donc couverte systématiquement.

Le Groupe n'applique toutefois pas la comptabilité de couverture pour ces opérations.

<i>En 2007 (en millions d'€)</i>	USD	GBP	Autres
Total actifs	237	40	45
Total passifs	15		2
POSITION NETTE AVANT GESTION	222	40	44
Instruments financiers dérivés	(224)	(43)	(10)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(2)	(3)	34

<i>En 2006 (en millions d'€)</i>	USD	GBP	Autres
Total actifs	285	42	48
Total passifs	42		1
POSITION NETTE AVANT GESTION	243	42	47
Instruments financiers dérivés	(241)	(42)	(22)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(2)	(0)	25

<i>En 2005 (en millions d'€)</i>	USD	GBP	Autres
Total actifs	242	38	29
Total passifs	9		
POSITION NETTE AVANT GESTION	233	38	29
Instruments financiers dérivés	(229)	(38)	
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(2)	0	29

La variation des cours des devises (toute autre variable étant supposée par ailleurs rester constante) aurait un impact sur le résultat.

Au 31 décembre 2007, l'analyse de la sensibilité de la position nette après gestion est la suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	USD	GBP	Autres
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	10 %	10 %	10 %
IMPACT RÉSULTAT	(0)	(0)	3

RISQUE DE CHANGE LIÉ AUX INVESTISSEMENTS

Le Groupe SEB est par ailleurs exposé à un risque de change lié à l'investissement net dans ses filiales (impact des fluctuations de cours des devises fonctionnelles des filiales dans la quote-part de capitaux propres détenue par SEB S.A.). Il n'est pas dans la politique du Groupe de couvrir cette exposition.

Le tableau ci-après présente l'échéancier à fin décembre 2007 des dates de révision de taux :

En 2007 (en millions d'€)	Du jour le jour à 1 an		De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
	Taux variable	Taux fixe	Taux fixe	Taux fixe
Total actifs	134,0			
Total passifs	(795,2)			
VALEUR NOMINALE NETTE AVANT GESTION	(661,2)	0,0	0,0	0,0
Instruments financiers dérivés	50,0	(10,0)	(40,0)	0,0
VALEUR NOMINALE NETTE APRÈS GESTION	(611,2)	(10,0)	(40,0)	0,0

Pour couvrir les intérêts d'emprunts payables entre janvier 2007 et mars 2012 un swap taux variable/taux fixe a été mis en place. Ce swap est qualifié de couverture de flux de trésorerie au sens de la norme IAS 39.

AU 31 DÉCEMBRE 2007

(en millions d'€)	À moins d'un an 2008	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Swap taux variable/taux fixe	10	40	

Sur la base de l'endettement financier net au 31 décembre 2007, d'une dette constante toute l'année et d'une même répartition devises de cette dette, une variation instantanée à la hausse de 1 % des taux d'intérêt représenterait une charge financière supplémentaire estimée à 6,6 millions d'euros.

La variation de l'impact sur les capitaux propres du swap de taux au 31 décembre 2007 est la suivante :

(en millions d'€)	31/12/2007
JUSTE VALEUR À L'OUVERTURE	0,9
Variation de juste valeur	0,6
Montants recyclés en résultat	(0,4)
JUSTE VALEUR À LA CLÔTURE	1,1

La part inefficace enregistrée en résultat est non significative.

27.2.3. Risque matières

Le Groupe utilise, pour la fabrication de ses produits, des matières premières (essentiellement aluminium, cuivre et nickel entrant dans la composition de l'acier inoxydable) dont la fluctuation des cours est couverte par des instruments financiers dérivés. Le Groupe anticipe ses besoins pour l'année suivante et effectue une couverture prudente de ces besoins (70 % des volumes prévisionnels de N + 1, 40 % des volumes prévisionnels de N + 2 et 25 % des volumes prévisionnels de N + 3). Au 31 décembre 2007, les couvertures portent ainsi sur les tonnages suivants : 42 555 tonnes pour l'aluminium, 755 tonnes pour le cuivre et 360 tonnes pour le nickel.

27.2.2. Risque de taux

La politique du Groupe consiste à se couvrir contre les risques de fluctuation des taux d'intérêts en fonction de l'évolution du marché des taux et de l'évolution de la dette globale du Groupe. Il n'y a pas de couverture systématique du risque de taux.

Le Groupe utilise des tunnels à prime nulle ainsi que des options sur le cours moyen mensuel pour figer les cours de ces matières premières.

Les produits dérivés sur matières utilisés par le Groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie au sens de la norme IAS 39 lorsque les critères énoncés en note 1.4.4 sont remplis.

Au 31 décembre 2007, les instruments financiers dérivés sur matières dégagent une perte latente de 12,3 millions d'euros, comptabilisée en capitaux propres.

Au 31 décembre 2006, les couvertures du risque sur matières avaient dégagé des gains latents de 1,2 million d'euros. Ces couvertures ont été entièrement recyclées dans le résultat sur l'exercice 2007.

De même, le gain latent de 4,5 millions d'euros enregistré au 31 décembre 2005 avait été intégralement dénoué sur l'exercice 2006.

La part inefficace des instruments de couverture matières enregistrée en résultat financier représente un produit de 2,7 millions d'euros en 2007 (un produit de 0,1 million d'euros en 2006 et une perte de 0,4 million d'euros en 2005).

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Une augmentation de 10% des cours des métaux au 31 décembre 2007 aurait un impact positif sur les capitaux propres de 7,9 millions d'euros ; une diminution de 10% aurait un impact défavorable d'un montant équivalent, toute autre variable étant supposée rester constante par ailleurs.

27.2.4. Risque actions et actions propres

Il n'est pas dans la politique du Groupe de détenir un portefeuille d'actions tierces ou d'OPCVM actions significatif.

Le Groupe détient en revanche un portefeuille d'actions propres. Il a ainsi mis en place :

- un contrat de liquidité afin de favoriser la liquidité de ses actions et la régularité de leur cotation ;
- un contrat de rachats d'actions afin d'assurer principalement la couverture des plans de stocks options accordés aux salariés.

Lorsque la société acquiert ses propres actions, ces dernières sont comptabilisées en déduction des capitaux propres. Les produits ou pertes générés par les transactions sur actions propres sont également comptabilisés en capitaux propres.

Sur la base du cours de clôture de l'action SEB au 31 décembre 2007 (124 €), la valeur de marché des actions détenues était de 123,3 M€. Une variation – à la hausse ou à la baisse – de 10 % du cours de l'action SEB entraînerait donc une variation de 12,3 M€ de la valeur de marché des actions d'autocontrôle.

27.3. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Afin de gérer le risque de liquidité pouvant résulter de l'exigibilité des passifs financiers, que ce soit à leur échéance contractuelle ou par anticipation, le Groupe met en œuvre une politique de financement reposant sur :

- le maintien à tout moment d'un certain niveau de disponibilités (trésorerie et équivalents de trésorerie) s'élevant à 134 millions d'euros au 31 décembre 2007,

auquel s'ajoutent notamment :

- des billets de trésorerie dans le cadre d'un programme de 450 millions d'euros. L'en-cours au 31 décembre 2007 est de 402 millions d'euros ;
- des emprunts et crédits :
 - un prêt relais de 200 millions d'euros à échéance 2008 utilisé pour le financement de l'acquisition de Supor,
 - un prêt de 50 millions d'euros remboursable à hauteur de 10 millions par an jusqu'en 2012,
 - une ligne de crédit syndiqué de 456,1 millions d'euros à échéance 2011. Ce crédit n'est pas utilisé au 31 décembre 2007,
 - une ligne bilatérale d'un montant de 50 millions d'euros à échéance 2010, non utilisée au 31 décembre 2007.

La trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que la dette financière sont respectivement décrits en note 19 et note 25.

À noter que les swaps de change donnent lieu à l'échéance à des flux sur les nominaux couverts tandis que le swap de taux ne génère à l'échéance qu'un flux sur le différentiel de taux.

27.4. RISQUE DE CRÉDIT

À la date de clôture, la ventilation par antériorité des créances clients est la suivante :

(en millions d'€)	Créances non échues	Créances échues			Total
		0-90 jours	91-180 jours	> 181 jours	
Créances clients nettes	515,4	96,1	14,8	0,9	627,2

Pour prévenir tout problème de recouvrement auprès de ses clients, le Groupe SEB a mis en place des limites de crédit individuelles qui sont régulièrement mises à jour en fonction à la fois de la situation financière de chaque client et de l'historique des paiements.

Par ailleurs, les principaux clients du Groupe SEB sont des grands noms internationaux du secteur de la distribution et aucun client ne représente plus de 7 % du solde des créances clients au 31 décembre 2007.

Enfin, depuis plus de trois ans, le Groupe SEB a souscrit une police d'assurance auprès de la COFACE pour couvrir le risque crédit client. Au 31 décembre 2007, 75 % du solde client net bénéficie ainsi d'une couverture que la société exercera en cas de non-recouvrement.

NOTE 28 - DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES

En 2007, les dépenses et les investissements réalisés pour la protection de l'environnement se sont élevés à 4,3 millions d'euros (5,2 et 5,6 millions d'euros respectivement en 2006 et 2005).

Ce montant inclut notamment les dépenses de fonctionnement relatives à l'environnement (gestion de l'eau, des déchets, etc.), mais ne comprend pas les taxes liées aux emballages et les dépenses relatives aux déchets d'équipements électriques et électroniques.

Les principaux postes, ainsi que la ventilation entre dépenses et investissements sont reportés dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'€)	2007			2006			2005		
	Dépenses	Investissements	Total	Dépenses	Investissements	Total	Dépenses	Investissements	Total
Protection de l'air ambiant	0,3	0,2	0,5	0,3	0,8	1,1	0,2		0,2
Gestion des eaux usées et économie d'eau	0,8	0,4	1,2	0,8	0,2	1,0	1,0	0,4	1,4
Gestion des déchets	1,5	0,1	1,6	1,7	0,1	1,8	2,1	0,1	2,2
Protection et assainissement du sol	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,3	0,2	0,5	0,7
Autres activités de protection de l'environnement	0,6	0,3	0,9	0,9	0,1	1,0	0,9	0,2	1,1
	3,3	1,1	4,4	3,9	1,3	5,2	4,4	1,2	5,6

Il n'existe pas de provision pour risques et charges environnementaux au bilan au 31 décembre 2007 (0,1 million d'euros au 31 décembre 2006, 0 au 31 décembre 2005)

NOTE 29 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

29.1. OPÉRATIONS SPÉCIFIQUES

Les engagements spécifiques sont traités dans les notes suivantes :

- Note 23 : avantages au personnel ;
- Note 25 : dettes financières ;
- Note 26 : juste valeur des instruments financiers.

1
2
3
4
5

29.2. OPÉRATIONS COURANTES

(en milliers d'€)	2007	2006	2005
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels	10,2	20,1	13,5
Contrats d'achat à terme de matières premières, composants et produits sourcés	7,3	18,6	0,6
Cautions et avals donnés	6,2	9,4	7,1
Contrats de location simple non résiliables	60,1	40,6	11,3
Engagements financiers divers	5,9	0,7	6,2
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	89,7	89,4	38,7
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels	10,2	20,1	12,4
Contrats d'achat à terme de matières premières, composants et produits sourcés	7,3	18,6	0,0
Garanties clients	468,8	437,3	441,3
Contrats de location simple non résiliables	60,1	40,6	11,3
Engagements financiers divers	5,9	0,7	6,2
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	552,3	517,3	471,2

À noter que le Groupe SEB n'a pas pour politique de céder ses créances à des sociétés d'affacturage ou établissements bancaires.

NOTE 30 - ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

30.1. ACTIFS ÉVENTUELS

Litige

Le Groupe SEB avait assigné les sociétés Pentalpha Enterprises, LTD et GLOBAL-TECH APPLIANCES, INC devant la juridiction de New York pour contrefaçon de brevets de friteuses aux États-Unis. L'affaire a été jugée par un jury en avril 2006 qui a retenu la responsabilité de contrefacteur et a donné lieu à une condamnation de payer au Groupe SEB en principal 4,7 millions de dollars. Cette condamnation ne deviendra définitive et sera assortie éventuellement d'intérêts et de pénalités compensatoires qu'après un jugement final qui sera rendu par la Cour. Aucun calendrier n'a été fixé par celle-ci.

30.2. PASSIFS ÉVENTUELS

Recyclage des produits en fin de vie

La directive européenne 2002/96/CE relative aux Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques, promulguée en février 2003, impose aux États membres de recycler les produits électroménagers en fin de vie. Cette directive a été transposée en droit national dans les pays membres courant 2006.

La directive stipule que les fabricants/importateurs de produits électroménagers sont responsables des coûts de collecte, de tri et de valorisation des produits électriques et électroniques en fin de vie. Concernant

les produits vendus aux consommateurs avant la transposition de la directive dans les législations nationales (déchets historiques), la directive impose que les coûts soient supportés par les producteurs, collectivement au prorata des équipements que ces derniers auront mis sur le marché pendant une « période de référence », généralement l'année de collecte et recyclage des déchets. Ce système est couramment appelé « 1 pour 1 » (un produit recyclé pour un vendu) ou « pay as you go ».

L'interprétation IFRIC n° 6 adoptée en Europe par un règlement publié au Journal Officiel de l'Union Européenne le 27 janvier 2006 et appliquée par le Groupe SEB par anticipation depuis l'exercice 2005 stipule qu'aucune provision n'est à constituer concernant les déchets historiques autres que les coûts du recyclage encourus pendant la période de référence. Du fait que ces coûts sont ou seront compensés dans la plupart des pays concernés par une contribution environnementale à la charge du consommateur jusqu'en 2011, les coûts nets liés au recyclage des déchets historiques n'impacteront pas le compte de résultat du Groupe SEB significativement.

Concernant le traitement des déchets mis sur le marché après la date de transposition (le 13 août 2005 en France), la directive stipule que les producteurs sont individuellement responsables du recyclage et doivent garantir financièrement ce dernier.

Pour remplir ses obligations, le Groupe SEB a adhéré à des systèmes collectifs reposant sur le principe du « pay as you go » comme pour le traitement des déchets historiques. Ils sont gérés par des organismes coordinateurs auxquels le Groupe SEB participe activement (comme Éco-Systèmes SAS en France).

Les garanties financières prennent généralement la forme d'avances à ces organismes sur la base des coûts anticipés. L'adhésion à de tels organismes bien que n'exonérant pas le Groupe SEB de sa responsabilité individuelle n'entraîne pas la constitution de provisions au sens de l'IAS 37 au moment de la mise sur le marché des produits, possibilité étant laissée à un producteur de quitter le marché concerné sans être appelé individuellement en garantie (les acteurs restants assumant collectivement les coûts de recyclage) ; la présence sur le marché pendant la période de référence constitue alors le fait générateur de la constitution d'une provision et non la mise sur le marché des produits. Les charges enregistrées dans les comptes de l'exercice 2007 (comme en 2006) comprennent exclusivement les appels de cotisation des organismes ; ceux-ci pouvant éventuellement effectuer une régularisation au cours des exercices ultérieurs en fonction des coûts réels de recyclage des déchets.

Les coûts liés au retraitement des « déchets neufs » sont amenés à augmenter dans les années à venir avec la hausse prévisible des taux de retours et la mise en place progressive des structures de retraitement. Ils seront également fonction de la durée de vie moyenne des produits concernés, de l'évolution

des coûts logistiques liés au tri sélectif et des améliorations technologiques liées à la conception des produits et aux techniques de recyclage.

DIF (Droit Individuel à la Formation)

Les salariés du Groupe SEB en France bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée disposent d'un droit individuel à la Formation (« DIF ») d'une durée de 20 heures par an, cumulable sur une période de six ans. Au terme de ce délai de six ans, et à défaut de son utilisation en tout ou partie, le DIF est plafonné à 120 heures. Les coûts de formation liés à la mise en œuvre du DIF ainsi que le montant de l'allocation de formation versée au salarié pendant la réalisation en dehors du temps de travail des actions de formation sont à la charge de l'entreprise mais relèvent d'une décision de gestion de la Direction du Groupe SEB. Les dépenses de formation, engagées dans ce cadre, sont traitées comme des charges de période (décisions dépendant de l'entreprise) car elles se rattachent à l'activité future poursuivie par les salariés dans l'entreprise. Au 31 décembre 2007 le montant des heures de formation acquises par les salariés du Groupe SEB et non utilisées s'élève à 459 779 heures (375 520 heures au 31 décembre 2006).

1
2
3
4
5

NOTE 31 - TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

31.1. ENTREPRISES ASSOCIÉES ET NON CONSOLIDÉES

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec ses entreprises associées et non consolidées.

Ces transactions se font au prix du marché.

(en millions d'€)	2007	2006
Produits des activités ordinaires	6,7	2,2
Autres actifs financiers non courants	2,9	0,2
Clients	1,3	1,2

31.2. ENTREPRISES ASSOCIÉES MISES EN ÉQUIVALENCE

Les transactions avec Supor pour l'année 2007 depuis la date d'acquisition s'analysent comme suit :

(en millions d'€)	2007
Achats	11,5
Fournisseurs	2,5

31.3. CHARGES ENREGISTRÉES AU TITRE DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS

Les administrateurs et les membres du Comité Exécutif sont ceux présents sur l'exercice et listés dans la partie gouvernement d'entreprise du rapport annuel. Les rémunérations et avantages attribués aux administrateurs et aux membres du Comité Exécutif se décomposent comme suit :

(en millions d'€)	2007	2006	2005
➔ AVANTAGES À COURT TERME			
Rémunérations fixes	2,3	2,1	2,0
Rémunérations variables	1,8	1,2	1,5
Jetons de présence	0,3	0,3	0,2
➔ AUTRES AVANTAGES			
Avantages postérieurs à l'emploi	1,3	0,8	0,5
Rémunérations payées en actions (plan d'achat d'actions)	2,0	1,3	1,0
TOTAL	7,7	5,7	5,2

NOTE 32 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

À la connaissance du Groupe SEB, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2007 d'événement susceptible d'avoir une influence significative sur les comptes du Groupe.

NOTE 33 - LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2007

(% de participation du Groupe)

33.1. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

Sociétés	Activité principale ^(b)	Siège	N° Siren	% intérêt
► FRANCE				
SEB S.A. ^(a)	Société mère	France	300 349 636	
Calor SAS ^(a)	*	France	956 512 495	100
SAS SEB ^(a)	*	France	302 412 226	100
Tefal SAS ^(a)	*	France	301 520 920	100
Rowenta France SAS ^(a)	*	France	301 859 880	100
Groupe SEB Moulinex SAS ^(a)	*	France	407 982 214	100
SIS SAS ^(a)	***	France	399 014 216	100
SEB Développement SAS ^(a)	***	France	16 950 842	100
Groupe SEB France SAS ^(a)	**	France	440 410 637	100
SEB Internationale SAS ^(a)	Holding	France	301 189 718	100
Groupe SEB Export ^(a)	**	France	421 266 271	100
► UNION EUROPÉENNE				
Rowenta Werke GmbH	*	Allemagne		100
Krups GmbH	**	Allemagne		100
Groupe SEB Deutschland GmbH	**	Allemagne		100
Rowenta Deutschland GmbH	Holding	Allemagne		100
SEB Österreich HmbH	**	Autriche		100
Groupe SEB Belgium SA NV	**	Belgique		100
Groupe SEB Nordik AS	**	Danemark		100
Groupe SEB Iberica SA	**	Espagne		99,8
Groupe SEB UK Ltd.	**	Grande-Bretagne		100
Tefal UK	Dormant	Grande-Bretagne		100
Groupe SEB Hellados S.A.	**	Grèce		100
Groupe SEB Italia SpA	**	Italie		100
Lagostina SpA	*	Italie		100
Casa Lagostina s.r.l	**	Italie		100
Groupe SEB Nederland BV	**	Pays-Bas		100
Rowenta Invest BV	Holding	Pays-Bas		100
Groupe SEB Portugal Ltd.	**	Portugal		99,9

Sociétés	Activité principale ^(b)	Siège	N° Siren	% intérêt
➔ AMÉRIQUES				
Groupe SEB Canada Inc.	**	Canada		100
Groupe SEB USA	**	États-Unis		100
All Clad USA, Inc. Delaware	Holding	États-Unis		100
All Clad Metal-Crafters LLC	*	États-Unis		100
Clad Holdings Corp. Delaware	***	États-Unis		100
Groupe SEB Holdings USA	Holding	États-Unis		100
Groupe SEB Argentina SA	**	Argentine		100
Grupo SEB do Brasil	*	Brésil		100
Groupe SEB Chile Ltda.	**	Chili		100
Groupe SEB Colombia SA	*	Colombie		100
G.S.E.B. Mexicana S.A. de CV	**	Mexique		100
Vistar S.A. de CV	*	Mexique		100
Groupe SEB Servicios Mexico	***	Mexique		100
Groupe SEB Venezuela SA	**	Venezuela		100
➔ AUTRES PAYS				
Groupe SEB Schweiz GmbH	**	Suisse		100
Groupe SEB Australia Ltd.	**	Australie		100
SSEAC Co. Ltd.	*	Chine		100
SEB Trading Co. Ltd.	**	Chine		100
Groupe SEB Korea	**	Corée		100
SEB Asia Ltd.	**/**	Hong-Kong		100
Groupe SEB Thailand	**	Thaïlande		100
Groupe SEB Singapore Pty Ltd	**	Singapour		100
Groupe SEB Malaysia SDN. BHD	**	Malaisie		100
Groupe SEB Central Europe	**	Hongrie		100
Groupe SEB Japan Co. Ltd.	**	Japon		100
Groupe SEB Polska Zoo	**	Pologne		100
Groupe SEB CR s.r.o./Groupe SEB Slovensko s.r.o	**	République Tchèque/ Slovaquie		100
Groupe SEB Roumania	**	Roumanie		100
Groupe SEB Slovénie	**	Slovénie		100
Groupe SEB Istanbul A.S.	**	Turquie		100
Groupe SEB Ukraine	**	Ukraine		100
Groupe SEB Vostok	*	Russie		100

(a) Sociétés faisant partie de l'intégration fiscale en France

(b) Activité principale :

* Production commercialisation

** Commercialisation

*** Service

1
2
3
4
5

33.2. ENTREPRISES ASSOCIÉES

Sociétés	Activité principale ^(b)	Siège	N°Siren	% intérêt
Tefal & KV St Petersburg A/O	Dormant	Russie		100
Zhejiang Supor Co., Ltd ⁽¹⁾	*	Chine		52,74

(1) Détail du groupe ZJ Supor :

	Sociétés consolidées par intégration globale	Activité principale	Siège	% participation
1	ZJ Supor	Zhejiang Supor Co., Ltd.	Chine	Société mère
2	DG Supor	Dongguan Supor Electrical Appliances	*	Chine 70,0
	SX Supor	Shaoxing Supor Domestic Appliance Co., Ltd	*	Chine 100
3	Vietnam Supor	Supor (Vietnam) Co., Ltd	**	Vietnam 100
	WH CKW	Wuhan Supor Cookware Co., Ltd	*	Chine 73,6
4	WH Pressure	Wuhan Supor Pressure Cooker Co., Ltd	Holding	Chine 98,1
	WH Supor	Wuhan Supor Co., Ltd	***	Chine 96,5
	WH Waste	Wuhan Supor Waste Recovery Co., Ltd	***	Chine 60,0
	YH Waste	Yuhuan Supor Waste Recovery Co., Ltd	***	Chine 100
	ZJ Rubber	Zhejiang Supor Rubber & Plastics Products Co., Ltd.	*	Chine 93,2
	ZJ Lesu	Zhejiang Lesu Metal Material Co. Ltd.	*	Chine 51,0
	ZJ Supor EA	Zhejiang Supor Electrical Appliances Manufacturing Co., Ltd	*	Chine 75,0

33.3. SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES

Sociétés	Activité principale ^(b)	Siège	N°Siren	% intérêt
Iran SEB (dont l'importance relative n'est pas significative)	*	Iran		70
Tefal India	Dormant	Inde		100
Groupe SEB Pars (dont l'importance relative n'est pas significative)	**	Iran		72
Groupe SEB Retailing ^(a) (dont l'importance relative n'est pas significative)	**	France		100
Groupe SEB Baltic. (société créée fin 2007)	En démarrage	Lettonie		100

(a) Sociétés faisant partie de l'intégration fiscale en France

(b) Activité principale :

* Production commercialisation

** Commercialisation

*** Service

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société SEB S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2007, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier

leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

JUSTIFICATION DE NOS APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

ESTIMATIONS COMPTABLES

- Le Groupe évalue à chaque clôture l'existence d'indices de perte de valeur des actifs à long terme regroupés par unité génératrice de trésorerie et procède annuellement à des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie, selon les modalités décrites dans les notes 1.4.1 et 1.4.3 sur les comptes consolidés.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 7.2 et 11 donnent une information appropriée.

PRINCIPES COMPTABLES

- Comme indiqué dans la note 1.1 sur les comptes consolidés, les sociétés significatives dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, directe ou indirecte, sont mises en équivalence. La note 3.1 détaille les effets sur les comptes consolidés des principales acquisitions de l'exercice et justifie le choix de la méthode de consolidation retenue.
- La note 1.4.9 sur les comptes consolidés expose les méthodes comptables relatives aux impôts différés et la note 9 en détaille les effets sur les comptes.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables retenues visées ci-dessus et les informations données dans les notes sur les comptes consolidés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

1
2
3
4
5

VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations relatives au groupe

données dans le rapport de gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

1
2
3
4
5

RATIOS CONSOLIDÉS

En %	2007	2006 ^(d)	2005 ^(c)	2004 IFRS ^(b)	2004	2003	2002 ^(a)	2001	2000	1999	1998
➔ RATIOS DE RENTABILITÉ											
Résultat net/Capitaux propres avant affectation au 31 décembre N - 1	17,51	10,88	14,83	21,90	20,60	29,33	23,66	15,79	10,87	6,83	1,36
Résultat net/Ventes	4,98	3,28	4,13	5,72	5,26	6,33	4,71	3,99	2,81	2,04	0,45
➔ RATIOS FINANCIERS											
Dette financière - disponibilités/ Capitaux propres avant affectation	76,26	51,70	52,85	48,14	48,28	31,64	64,65	81,43	83,86	80,63	86,07
Frais financiers net/Ventes	1,21	1,15	1,02	0,54	0,33	0,33	0,37	1,11	1,52	0,92	0,96
Dette financière - disponibilités/EBITDA ajusté	1,87	1,30	1,31	1,07	1,11	0,68	1,30	1,83	1,87	2,11	2,52
➔ RATIOS D'INVESTISSEMENT ^(e)											
Investissement/Ventes	3,20	3,21	4,03	4,33	3,71	4,20	3,40	4,37	3,95	4,59	5,73
➔ RATIOS DE TRÉSORERIE											
Réalisable + disponible/ Dettes court terme après affectation	59,22	73,53	78,79	69,08	79,61	89,30	77,20	73,30	71,21	72,13	67,09

(a) Avec nouvelles filiales Moulinex

(b) Avec All-Clad depuis le 28 juillet 2004

(c) Avec Lagostina depuis le 1^{er} mai 2005 et Panex depuis le 1^{er} juin 2005

(d) Avec Mirro Wearever depuis le 16 août 2006

(e) Hors acquisitions (investissements immobilisations corporelles et logiciels)

1
2
3
4
5

1

2

3

4

5

COMPTES ANNUELS	118	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS ACHETÉES	129
Bilan SEB S.A. au 31 décembre	118		
Compte de résultat au 31 décembre	120		
Liste des filiales et participations	121		
Variation de la situation nette	121		
Résultats financiers des cinq derniers exercices	122	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'OUVERTURE D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL	130
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	123		
Activité et résultats	123	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS EXISTANTES AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ ET DES MANDATAIRES SOCIAUX	131
Opérations sur les actions de la société	123		
Dividendes	124	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES	132
Conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce	124		
Conseil d'administration	124	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS	134
Options d'achat d'actions – attribution d'actions gratuites	124		
Division du nominal	125	RÉSOLUTIONS	135
Autorisations financières	125	Résolutions à caractère ordinaire	135
Augmentation de capital réservée aux salariés	125	Résolutions à caractère extraordinaire	137
Modification de l'article 17 des statuts	126		
Mise à jour des statuts	126		
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	127		
Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice	127		
Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice	128		

COMPTES ANNUELS

BILAN SEB S.A. AU 31 DÉCEMBRE

Actif (en millions d'€)	2007	2006	2005
► ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles			
Concessions, brevets et droits similaires	0,1	0,2	0,3
Immobilisations financières			
Participations	620,4	574,4	531,1
Créances rattachées à des participations	949,5	682,8	680,6
Autres titres immobilisés	26,9	43	49,1
Autres immobilisations financières		-	-
TOTAL	1 596,9	1 300,4	1 261,1
► ACTIF CIRCULANT			
Créances			
Clients et comptes rattachés	0,6	0,9	1,2
Autres créances	6,8	9,3	45,7
Divers			
Valeurs mobilières de placement	137,8	31,8	11,5
Disponibilités	15,1	0,5	2,1
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	0,1	0,1	0,1
TOTAL	160,4	42,6	60,6
Écart de conversion actif	1,2	1,4	0,3
TOTAL ACTIF	1 758,5	1 344,4	1 322,0

Passif (avant affectation des résultats) <i>(en millions d'€)</i>	2007	2006	2005
➔ CAPITAUX PROPRES			
Capital social	50,9	51,1	50,9
Primes d'émission et de fusion	107,2	113,2	111,1
Écarts de réévaluation	16,9	16,9	16,9
Réserve légale	5,2	5,2	5,2
Réserves réglementées	0,8	0,8	0,8
Réserves ordinaires	7,9	7,9	7,9
Report à nouveau	426,9	404,1	360
Résultat de l'exercice	91,8	65,9	84,5
TOTAL	707,6	665,1	637,3
➔ PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques	2,2	2,5	1,7
Provisions pour charges	68,3	45,3	35,4
TOTAL	70,5	47,8	37,1
➔ DETTES			
Autres emprunts obligataires	0,0	4,3	6,2
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	302,8	127,2	141,3
Emprunts et dettes financières divers	662,3	481,6	476,9
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1,0	1,0	1,0
Dettes fiscales et sociales	3,4	5,2	1,5
Autres dettes	10,3	10,6	20,4
TOTAL	979,8	629,9	647,3
Écart de conversion passif	0,6	1,6	0,4
TOTAL PASSIF	1 758,5	1 344,4	1 322,0

1
2
3
4
5

COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'€)	2007	2006	2005
► PRODUITS D'EXPLOITATION			
Prestations de services	-	-	-
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	-	-	-
Autres produits	1,4	2,1	3,1
TOTAL	1,4	2,1	3,1
► CHARGES D'EXPLOITATION			
Autres achats et charges externes	4,1	3,8	4,7
Impôts, taxes et versements assimilés	1,2	0,9	0,7
Salaires et traitements	2,3	1,4	1,4
Charges sociales	0,6	0,3	0,3
Dotations aux amortissements	0,3	0,2	0,2
Autres charges	0,4	0,2	0,2
TOTAL	8,9	6,8	7,5
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(7,5)	(4,7)	(4,4)
► PRODUITS FINANCIERS			
Produits financiers de participations	142,2	75,7	77,9
Autres intérêts et produits assimilés	0,0	0,8	0,5
Reprises sur provisions et transferts de charges	1,4	0,5	11,2
Différences positives de change	55,8	55,6	50,7
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,6	-	-
TOTAL	200,0	132,6	140,3
► CHARGES FINANCIÈRES			
Dotations financières aux amortissements et provisions	17,2	11,3	6,3
Intérêts et charges assimilées	33,4	26,8	18,6
Différences négatives de change	55,9	52,2	58,1
TOTAL	106,5	90,3	83
RÉSULTAT FINANCIER	93,5	42,3	57,3
RÉSULTAT COURANT	86,0	37,6	52,9
► PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	23,5	10	12,6
Produits exceptionnels sur opérations en capital	5,2	6,6	0,7
Reprises sur provisions et transferts de charges	0,9	0,3	2,3
TOTAL	29,6	16,9	15,6
► CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0,8	-	2,3
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	2,7	1,1	-
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	23,8	10	12,3
TOTAL	27,3	11,1	14,6
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	2,3	5,8	1
Impôt sur les bénéfices	(3,5)	(22,5)	(30,6)
RÉSULTAT NET	91,8	65,9	84,5

LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en millions d'€)	Capitaux propres sociaux	Quote-part du capital détenu en pourcentage	Valeur nette des titres de participation	Prêts et avances consentis par la société	Cautions et avals donnés par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
➔ A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS						
1. FILIALES (PLUS DE 50 % DU CAPITAL DÉTENU)						
Calor SAS	20,96	100	33,9	28,2	0,3	5,4
SAS Seb	9,83	100	60,5	-	-	-
Tefal SAS	40,32	100	6,6	43,9	-	0,0
Rowenta France SAS	1,50	100	10,6	2,8	-	-
Groupe Seb Export	45,20	100	38,0	25,4	-	17,4
Seb Développement SAS	(0,10)	100	1,0	18,8	-	0,0
Groupe Seb France	193,09	98	73,9	-	-	56,0
Groupe Seb Retailing	(0,77)	100	-	2,9	-	0,0
Rowenta Invest BV	157,76	100	158,5	0,1	-	-
Seb Internationale SAS	309,02	100	213,3	330,5	-	10,0
Groupe Seb Moulinex SAS	(1,39)	100	23,5	15,3	-	17,6
2. PARTICIPATIONS (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU)						
S.I.S.	3,97	46,81	0,5	5,6	-	1,2
Domaine de Seillac SA (au 31 décembre 2003)		24,75	-	-	-	-

Note : En conformité avec le paragraphe 11 de l'article 24 du décret 83.1020 du 29 novembre 1983, il a été estimé qu'une information filiale par filiale des résultats pourrait causer un préjudice grave à la société. Des informations complémentaires sont données au niveau consolidé par zone géographique. Le chiffre d'affaires des filiales et participations s'élève à 2 041,40 millions d'euros et le résultat net à 106,67 millions d'euros. Le 7 février 1992, s'est tenue l'AG qui a prononcé la dissolution anticipée du Domaine de Seillac et la clôture de la liquidation judiciaire

➔ B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Valeur nette des titres : 26,9

Les autres filiales et participations sont constituées essentiellement de titres de la société pour un montant de 26,47 millions d'euros.

VARIATION DE LA SITUATION NETTE

Avant affectation des résultats (en millions d'€)

SITUATION NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2006 AVANT AFFECTATION	665,1
Dividendes 2006 mis en paiement en 2007	(43,0)
Résultat de l'exercice	91,8
Levée d'option de souscription d'actions et annulation	(0,2)
Primes d'émission	(6,0)
Report à nouveau débiteur (exit tax)	0
SITUATION NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2007	707,7

RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

en milliers €	2007	2006	2005	2004	2003
➔ CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) capital social	50 881	51 056	50 940	51 228	46 347
b) nombre d'actions émises	16 960 186	17 018 820	16 980 040	17 076 162	15 449 038
c) nombre d'obligations convertibles en actions	0	0	0	0	0
➔ OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
a) chiffre d'affaires hors taxes	0	0	0	40 822	42 924
b) résultat avant impôt, amortissements et provisions	127 335	64 257	59 238	166 979	50 917
c) impôt sur les bénéfices	(3 451)	(22 529)	(30 646)	(33 023)	(12 246)
d) résultat après impôt, amortissements et provisions	91 775	65 850	84 505	152 925	62 943
e) montant des bénéfices distribués *	50 051	45 656	42 748	42 579	37 407
➔ RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION (EN UNITÉS)					
a) résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	7,71	5,10	5,29	11,71	4,09
b) résultat après impôt, amortissements et provisions	5,41	3,87	4,98	8,95	4,07
c) dividende versé à chaque action	2,8	2,55	2,40	2,40	2,27
➔ PERSONNEL					
a) nombre de salariés	1	1	1	2	2
b) montant de la masse salariale	2 267	1 387	1 411	238	277
c) montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (charges sociales)	598	359	392	54	72

* Y compris prime de fidélité

Les éléments page 118 à page 122 constituent des états de synthèse extraits des comptes annuels audités

Pour une meilleure compréhension de la situation financière et des résultats de SEB S.A., ils doivent être lus conjointement avec les comptes audités dont ils sont issus, lesquels sont disponibles ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes correspondant sur simple demande auprès du siège de la société

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

SEB S.A., société mère du Groupe SEB, a essentiellement une activité de holding et de pilotage des activités du Groupe ; les activités industrielles et commerciales sont exercées par ses filiales.

De ce fait, les résultats sociaux de SEB S.A. et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduisent qu'imparfaitement et avec retard la performance du Groupe, car essentiellement dépendants des distributions de dividendes.

Les principaux éléments retracés dans les comptes concernent :

- En produits :
 - les dividendes reçus des filiales : 107,6 millions d'euros (49,6 millions d'euros en 2006),
- En charges :
 - la rémunération des services rendus par SEB Développement, filiale de SEB S.A., pour un montant de 806 000 euros.

Depuis le 1^{er} janvier 2005, SEB S.A. délègue intégralement à sa filiale SEB Développement, l'assistance qu'elle apportait à ses filiales, en matière de prospection de nouveaux marchés, de promotion et de développement des ventes sur les marchés étrangers, de prestations administratives et financières, ainsi qu'en matière de recherche, d'innovation et de propriété industrielle (40,8 millions d'euros de produits et 47,1 millions d'euros de charges en 2004).

L'exercice social se clôt par un résultat net de 91,77 millions d'euros (65,85 millions d'euros en 2006).

1
2
3
4
5

OPÉRATIONS SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2007, la société détient 994 505 actions de 3 euros pour une valeur brute de 108 631 970 euros. Elles représentent 5,86 % du capital de la société.

Durant l'exercice 2007, votre société a acquis, dans le cadre de l'article 225-209 du Code de commerce, 409 128 actions au cours moyen de 124,40 euros ; ces rachats ont été effectués pour couvrir des plans d'options d'achat.

Suite à l'exercice d'options d'achat, la société a cédé 138 649 actions au cours moyen de 76,08 euros.

Le montant total des frais s'est élevé à 96 577 euros pour acheter les actions sur le contrat de rachat.

Par ailleurs, 91 120 actions ont été annulées afin de neutraliser l'impact dilutif lié aux levées d'options de souscription d'actions pour une valeur 7 992 991,79 euros, soit un coût moyen unitaire de 87,72 euros.

En outre, votre société a conclu un contrat de liquidité le 20 septembre 2005 avec la société de Bourse Gilbert Dupont. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 22 mars 2005.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, 124 950 actions ont été acquises et 125 254 actions ont été cédées. Les frais se sont élevés à 41 910 euros.

Nous vous demandons, dans le cadre des nouvelles dispositions du Règlement européen, d'autoriser votre société à intervenir sur ses propres actions, dans la limite légale, afin :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance ;
- de les attribuer aux salariés et mandataires sociaux ;
- de les annuler afin notamment d'accroître la rentabilité des fonds propres ou de neutraliser l'impact dilutif pour les actionnaires d'opérations d'augmentations de capital ;
- de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières.

Sur la base d'un prix maximum d'achat que nous vous proposons de fixer à 200 euros, cela représente un investissement maximum théorique de 339 203 600 euros.

DIVIDENDES

Votre Conseil vous propose de porter le montant du dividende net par action à 2,80 euros, soit une progression de près de 10 %. Cette augmentation, qui est supérieure à la pratique des années passées, vise à faire profiter les actionnaires des bonnes performances 2007 du Groupe tout en gardant une marge de manœuvre financière confortable pour renforcer les investissements moteurs créateurs de croissance.

Pour la treizième année consécutive, les actionnaires pourront bénéficier d'une prime de fidélité pour toute action inscrite au nominatif avant le

31 décembre 2005 et conservée sous cette forme le 15 mai 2008, date de détachement du coupon. Ces actions représentent plus de 57,3 % des actions composant le capital.

Cette prime de fidélité ne pourra, pour un seul et même actionnaire, porter sur un nombre d'actions représentant plus de 0,5 % du capital.

Nous vous rappelons que depuis le 1^{er} janvier 2005, le dividende n'est assorti d'aucun avoir fiscal.

CONVENTIONS VISÉES PAR L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE

Nous vous demandons d'approuver deux conventions conclues entre Thierry de La Tour d'Artaise et votre société.

La première convention a pour objet de garantir un capital de 3 418 000 euros en cas de décès du bénéficiaire, ce qui représente au 31 décembre 2007 un taux de couverture de 75 % de sa rémunération, en incluant la couverture prévue dans l'accord de prévoyance Groupe.

La deuxième convention a pour objet la mise en place d'un régime de retraite différentiel qui garantit aux membres du COMEX et du CODIR parmi lesquels figure M. Thierry de La Tour d'Artaise, une rente présentant un taux de remplacement de 25 % de la rémunération.

Les Commissaires aux comptes vous donnent plus de détails sur ces deux conventions dans leur rapport spécial.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les mandats de MM. Thierry de La Tour d'Artaise, Philippe Lenain, Jérôme Wittlin et de la société VENELLE INVESTISSEMENT arrivent à échéance lors de la présente Assemblée ; nous vous proposons de renouveler leur mandat pour quatre ans.

Thierry de La Tour d'Artaise, 53 ans, entré dans le Groupe SEB en 1994 comme Directeur Général puis Président de la société Calor, est nommé Vice-Président du Groupe SEB en 1999. Il est Président du Groupe depuis 2000. Thierry de La Tour d'Artaise est membre du Groupe Fondateur.

Philippe Lenain, 71 ans, a effectué toute sa carrière dans le Groupe Danone dont il a été le Vice-Président Directeur Général de 1996 à 1999.

Jérôme Wittlin, 48 ans, a débuté sa carrière professionnelle dans le groupe Crédit Lyonnais notamment comme Directeur de Clinvest et comme Executive Director au sein du département Investment Banking de Calyon. Depuis 2006, il est Executive Director au sein de la division Private Wealth Management de Goldman Sachs en France. Jérôme Wittlin est membre du Groupe Fondateur.

La société VENELLE INVESTISSEMENT est une holding familiale de contrôle créée en 1996 qui regroupe une partie des membres du Groupe Fondateur. Olivier Roclore continuera d'être le représentant permanent de VENELLE INVESTISSEMENT.

Agé de 53 ans, Olivier Roclore est depuis 1992, Directeur du service juridique et fiscal du groupe ORTEC.

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS – ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Afin de nous permettre de poursuivre notre politique de motivation de certains collaborateurs du Groupe en les associant à son développement et à ses résultats, nous vous demandons d'autoriser votre Conseil à consentir des options d'achat d'actions de la société dans la limite de 2 % du capital.

Par ailleurs, nous vous demandons d'autoriser votre Conseil dans la limite de 2 % du capital à procéder au profit de tout ou partie des salariés de la

société et de ses filiales, ou de certaines catégories d'entre eux, et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce à l'attribution gratuite d'actions de la société existantes, c'est-à-dire provenant d'actions préalablement rachetées par la société.

Nous vous demandons de fixer à deux ans la durée minimale au terme de laquelle l'attribution des actions aux bénéficiaires est définitive et à deux autres années, à compter de leur attribution définitive, la conservation des actions par leurs bénéficiaires.

Pour les bénéficiaires ne résidant pas en France, nous vous demandons comme le prévoit la loi, de pouvoir fixer entre 2 et 4 ans la durée minimale

de la période d'acquisition et de supprimer la période de conservation si la période d'acquisition est de 4 ans.

Nous vous demandons de donner pouvoir à votre Conseil pour fixer toutes les modalités de cette attribution, notamment déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions gratuites et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions.

DIVISION DU NOMINAL

Dans le souci d'améliorer la liquidité du titre et sa diffusion, votre Conseil vous propose de réduire la valeur nominale de l'action SEB de 3 euros à 1 euro.

Nous vous demandons de donner tous les pouvoirs au Conseil pour réaliser cette opération au moment qui lui paraîtra le plus opportun.

AUTORISATIONS FINANCIÈRES

Nous souhaitons que vous déléguiez à votre Conseil les pouvoirs nécessaires pour émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, avec ou sans droit préférentiel de souscription, permettant ainsi à votre société de disposer, le moment voulu et en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers, des moyens de poursuivre le développement du Groupe.

En conséquence, nous demandons d'autoriser votre Conseil à augmenter en une ou plusieurs fois le capital de votre société dans la limite d'un montant nominal de 20 000 000 d'euros, soit 6 666 666 actions.

Pour saisir efficacement les opportunités qui pourraient se présenter de faire publiquement appel à l'épargne, la société doit pouvoir intervenir rapidement notamment sur les marchés étrangers. C'est pourquoi nous vous demandons de laisser au Conseil d'administration la possibilité, avec faculté de subdélégation au Président, si les circonstances le nécessitaient, de réaliser cette augmentation de capital sans droit préférentiel des actionnaires, sachant que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires un droit de priorité leur permettant de souscrire, au prorata de leur nombre d'actions, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera.

Le prix d'émission des titres nouveaux, en cas de suppression du droit préférentiel de souscription, sera fixé sur la base d'une valeur de l'action au moins égale à la moyenne pondérée des trois dernières séances de

Bourse, éventuellement diminuée d'une décote de 5 %. Le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra être supérieur à 600 000 000 d'euros.

En cas de souscription à une augmentation de capital qui dépasserait les prévisions, nous vous demandons de pouvoir, dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription, effectuer une nouvelle augmentation de capital d'un montant maximum de 15 % de l'émission initiale et au même prix.

Au moment où il fera l'usage des autorisations, le Conseil d'administration établira, conformément à la loi, un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'émission et notamment les modalités de détermination du prix d'émission, l'incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire et son incidence théorique sur la valeur boursière de l'action.

Nous vous demandons par ailleurs d'autoriser votre Conseil à augmenter le capital par incorporation de réserves ou de bénéfices, de primes d'émission ou d'apport dans la limite de 10 000 000 d'euros.

Enfin, nous vous demandons de fixer à 40 000 000 d'euros, le montant minimal maximum des augmentations pouvant être réalisés au titre de ces autorisations.

Les délégations de compétences au Conseil sont valables pour une durée de 14 mois.

AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

Conformément à l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, le Conseil est tenu de vous soumettre un projet de délégation de compétence du Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions

ou de valeurs mobilières réservées aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise. Le nombre total d'actions qui seraient émises en vertu de cette délégation ne pourra représenter plus de 1 % du capital social de la société à l'issue de la présente Assemblée générale, étant entendu que ce plafond

1
2
3
4
5

sera fixé indépendamment des plafonds applicables aux autres délégations et autorisations données par votre Assemblée générale. En application de l'article 443-5 et 443-6 du Code du travail, les actions nouvelles pourront être émises avec une décote maximum de 20 %, cette décote pouvant être portée

à 30 % si la période d'indisponibilité des actions est égale ou supérieure à dix ans.

L'autorisation sollicitée serait consentie pour une période de 14 mois.

MODIFICATION DE L'ARTICLE 17 DES STATUTS

Les statuts actuels prévoient que lorsque le nombre d'administrateurs ayant atteint l'âge de 70 ans dépasse le sixième des membres du Conseil d'administration, l'administrateur le plus âgé doit démissionner immédiatement.

Pour des raisons pratiques nous vous proposons de modifier cet article de telle sorte qu'il soit possible, dans une telle situation que la régularisation puisse avoir lieu au plus tard lors de la plus proche Assemblée générale ordinaire annuelle et qu'à défaut c'est l'administrateur le plus âgé qui sera réputé démissionnaire d'office.

MISE À JOUR DES STATUTS

Les règles relatives à la participation aux Assemblées générales ont été modifiées par un décret en date du 11 décembre 2006. La qualité d'actionnaire (nominatif ou au porteur) s'apprécie désormais, trois jours ouvrés avant l'Assemblée générale, par enregistrement comptable des actions soit dans les comptes nominatifs tenus par la société soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

En conséquence l'article 32 doit être modifié.

Nous tenons à remercier en votre nom l'ensemble des collaborateurs du Groupe pour la qualité de leur travail, leur compétence et les efforts déployés en 2007.

Le Conseil d'administration

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2007

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Avec M. Thierry de La Tour d'Artaise

1. Nature et objet : Souscription d'une assurance-vie individuelle au profit de M. Thierry de La Tour d'Artaise, Président de SEB S.A.

Modalités : Sur recommandation du Comité des nominations et rémunérations, votre Conseil d'administration du 13 décembre 2007 a approuvé la mise en place, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2008, d'une assurance-vie individuelle au profit de M. Thierry de La Tour d'Artaise, à hauteur de 3 418 000 euros. De ce fait, le taux de couverture capital décès s'élève à 75 % d'un capital égal à 4,2 fois sa rémunération annuelle 2007 (fixe et bonus cible), en incluant l'accord de prévoyance Groupe. Le contrat d'assurance-vie correspondant est en cours de négociation avec les tiers et les modalités définitives vous seront précisées lors de la prochaine Assemblée générale ordinaire.

2. Nature et objet : Modification du régime de retraite complémentaire de M. Thierry de La Tour d'Artaise.

Modalités : Sur recommandation du Comité des nominations et rémunérations, votre Conseil d'administration du 13 décembre 2007 a approuvé la mise en place, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2007, d'un régime de retraite différentiel qui garantit aux membres du COMEX et du CODIR, parmi lesquels figure M. Thierry de La Tour d'Artaise, Président de SEB S.A., une rente représentant un taux de remplacement de 25 % de la rémunération, incluant les régimes légaux AGIRC et ARCCO, combiné au régime complémentaire existant décrit dans les anciennes conventions.

Ce taux garanti sera applicable sous deux conditions :

- le dirigeant devra avoir occupé pendant 8 ans les fonctions de membre du COMEX ou du CODIR,
- le dirigeant ne bénéficiera de ce taux garanti que dans le cas où il quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite. L'ouverture du droit à prestations reste cependant maintenue en cas de licenciement du bénéficiaire après 55 ans, s'il n'exerce ensuite aucune autre activité professionnelle.

La charge constatée dans les comptes de SEB S.A. au titre de l'exercice 2007 s'élève à 68 756 euros.

1
2
3
4
5

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention et de l'engagement suivant, approuvé au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Avec **M. Thierry de La Tour d'Artaise**

- *Nature et objet* : Contrat de travail de M. Thierry de La Tour d'Artaise, Président de SEB S.A., étant précisé que ce contrat de travail est suspendu pour la durée de son mandat social.

Modalités : Les principales dispositions sont les suivantes :

- en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, sauf faute grave ou lourde, ou en cas de rupture de contrat de travail à son initiative consécutivement à un changement de contrôle du Groupe SEB, M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficiera d'une indemnité globale de licenciement équivalente à deux années de rémunération,
- M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficiera, en outre, si l'employeur entend le soumettre effectivement à un engagement de non-concurrence à l'expiration de ses fonctions, d'une indemnité mensuelle de 6/10 de sa rémunération au titre de l'engagement de non-concurrence auquel il est soumis pendant une période d'un an, période éventuellement renouvelable une fois ou réduite à la seule initiative de l'employeur.

L'avenant au contrat de travail de M. Thierry de La Tour d'Artaise mentionne par ailleurs que ce dernier bénéficie également depuis le 1^{er} janvier 2001 d'un programme collectif de retraite, ouvert aux cadres dirigeants du Groupe, qui vient compléter les régimes obligatoires.

Ce programme comprend un régime à prestations définies (article 39 du Code général des impôts) garantissant une rente de 0,8 % du salaire de référence par année d'ancienneté, ce salaire de référence étant calculé sur la base de la moyenne des derniers 36 mois de rémunération. L'ancienneté retenue dans le calcul ne peut excéder 20 ans et la rente est acquise sous déduction du régime à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts) ; en effet, au 1^{er} janvier 2005, le régime de retraite complémentaire des dirigeants à prestations définies (art 39) a évolué en un régime mixte (article 39 et article 83).

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONNACHETÉES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 MAI 2008

Dixième résolution

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société SEB S.A., et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209, al. 7, du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions

prévues à l'article L.225-209 du Code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée par ailleurs à l'approbation de votre Assemblée générale, dans sa neuvième résolution, et serait donnée pour une période maximale de 14 mois à compter de la présente Assemblée.

Votre Conseil vous demande de lui déléguer, pour une période de 14 mois, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de 24 mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre Assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions, telle qu'elle vous est proposée dans la neuvième résolution de cette Assemblée.

1

2

3

4

5

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'OUVERTURE D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 MAI 2008

1

2

3

4

5

Onzième résolution

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur l'ouverture d'options d'achat d'actions au bénéfice de certains salariés et mandataires sociaux de la société et de ses filiales.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat sont mentionnées dans le rapport du Conseil d'administration, qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes, de nature à éclairer les actionnaires et qu'elles n'apparaissent pas manifestement inappropriées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées.

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONNAIRES EXISTANTES AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ ET DES MANDATAIRES SOCIAUX

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 MAI 2008

Douzième résolution

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur le projet d'attribution gratuite d'actions existantes au profit des membres du personnel salarié ou de certaines catégories d'entre eux et/ou des mandataires sociaux de la société SEB S.A. et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Votre Conseil d'administration vous propose de l'autoriser à attribuer gratuitement des actions existantes. Il lui appartient d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

En l'absence de norme professionnelle applicable à cette opération, issue de dispositions législatives du 30 décembre 2004 et du 30 décembre 2006, nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires. Ces diligences ont consisté à vérifier notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'attribution gratuite d'actions.

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

1

2

3

4

5

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 MAI 2008

1

2

3

4

5

Treizième – quatorzième – quinzième – seizième et dix-septième résolutions

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-135 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions de diverses valeurs mobilières, avec ou sans droit préférentiel de souscription, donnant accès immédiatement ou à terme au capital de votre société, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 14 mois, la compétence pour décider de ces opérations et fixer les conditions définitives de ces émissions. Il vous propose également de supprimer, pour la quatorzième résolution, votre droit préférentiel de souscription.

La treizième résolution prévoit l'émission, en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre société. Il vous est précisé que :

- le plafond du montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette résolution est fixé à 20 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette résolution et des quatorzième à seizième résolutions est fixé à 40 millions d'euros ;
- le plafond du montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de votre société réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le montant de 600 millions d'euros, ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère.

La quatorzième résolution prévoit l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des mêmes natures de titres avec les mêmes plafonds que ceux mentionnés dans la treizième résolution.

La quinzième résolution prévoit que le Conseil d'administration pourra décider, pour chacune des émissions décidées en vertu des treizième et quatorzième résolutions, d'augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions fixées à l'article L. 225-135-1, au même prix et dans la limite des plafonds prévus auxdites résolutions.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient réalisées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des quatorzième et seizième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en

œuvre de la treizième résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées et, par voie de conséquence, sur les propositions de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous sont faites dans les quatorzième et seizième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces autorisations par votre Conseil d'administration en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

1

2

3

4

5

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 MAI 2008

1

2

3

4

5

Dix-Huitième résolution

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation de capital par l'émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un montant maximum de 510 000 euros et réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation de capital est soumise à votre approbation en application des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 443-5 du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une période de 14 mois la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations de capital et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées

tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des augmentations de capital qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Le montant du prix d'émission n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les augmentations de capital seraient réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Conseil d'administration.

Lyon et Villeurbanne, le 4 mars 2008

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Bernard RASCLE

Deloitte & Associés



Dominique VALETTE

RÉSOLUTIONS

(PROJET DE RÉSOLUTIONS ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 MAI 2008)

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président et des Commissaires aux comptes sur la marche de la société et sur l'exercice clos le 31 décembre 2007, approuve les comptes de cet exercice tels qu'ils lui ont été présentés, lesdits comptes se soldant par un bénéfice net comptable de 91 774 935,90 euros.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports et, en particulier, le montant des dépenses engagées dans l'intérêt de la société mais non déductibles des bénéfices assujettis à l'impôt sur les sociétés, soit 256 395 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Affectation des résultats

L'Assemblée générale décide de répartir le solde bénéficiaire de l'exercice comme suit :

<i>(en €)</i>	
Bénéfice net	91 774 935,90
Report à nouveau créditeur	426 927 578,75
Montant des dividendes sur actions propres enregistré en report à nouveau	1 911 168,90
Total disponible	520 613 683,55
Dividende	47 488 520,80
Prime de fidélité	2 562 071,40
Report à nouveau	470 563 091,35

La somme distribuée aux actionnaires représente un dividende par action de 2,80 euros.

Ce dividende sera mis en paiement à compter du 20 mai 2008.

Par ailleurs, conformément à l'article 48 des statuts de la société, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,280 euro par action, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous la forme nominative au 31 décembre 2005 et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 15 mai 2008, date de détachement du coupon.

La prime de fidélité ne pourra, pour un seul et même actionnaire, porter sur un nombre de titres représentant plus de 0,5 % du capital.

Les dividendes versés au titre des trois derniers exercices se sont élevés à :

<i>(en €)</i>	2006		2005		2004	
	Dividende	Prime	Dividende	Prime	Dividende	Prime
Montant distribué	2,55	0,255	2,40	0,240	2,40	0,240

TROISIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée générale, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 lesquels font ressortir un bénéfice net part du Groupe de 142 832 000 euros.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce

Après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, l'Assemblée générale approuve les conclusions dudit rapport et les conventions qui y sont stipulées.

CINQUIÈME RÉOLUTION

Renouvellement pour quatre ans du mandat d'administrateur de M. Thierry de La Tour d'Artaise

L'Assemblée générale renouvelle pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011, le mandat d'administrateur de M. Thierry de La Tour d'Artaise.

SIXIÈME RÉOLUTION

Renouvellement pour quatre ans du mandat d'administrateur de M. Philippe Lenain

L'Assemblée générale renouvelle pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011, le mandat d'administrateur de M. Philippe Lenain.

SEPTIÈME RÉOLUTION

Renouvellement pour quatre ans du mandat d'administrateur de VENELLE INVESTISSEMENT

L'Assemblée générale renouvelle pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011, le mandat d'administrateur de VENELLE INVESTISSEMENT.

Le représentant permanent de VENELLE INVESTISSEMENT sera M. Olivier Roclore

HUITIÈME RÉOLUTION

Renouvellement pour quatre ans du mandat d'administrateur de M. Jérôme Wittlin

L'Assemblée générale renouvelle pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011, le mandat d'administrateur de M. Jérôme Wittlin.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide :

- de mettre fin au programme de rachat en cours décidé par l'Assemblée générale mixte du 4 mai 2007 ;
- d'adopter le programme ci-après et à cette fin :
 - autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter les actions de la société, dans la limite légale,
 - décide que les actions pourront être achetées en vue :
 - d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SEB par un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie AFEI reconnue par l'Autorité des marchés financiers,

- d'attribuer aux salariés et mandataires sociaux autorisés de la société ou de son Groupe, des options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, ou des actions gratuites dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, ou des actions au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne d'entreprise,
- d'annuler les titres afin notamment d'accroître la rentabilité des fonds propres et le résultat par action, et/ou de neutraliser l'impact dilutif pour les actionnaires d'opérations d'augmentation de capital, sous réserve de l'adoption d'une résolution spécifique par Assemblée générale extraordinaire,
- de conserver et remettre ultérieurement ses actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe initiées par la société,
- de remettre ses actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange à l'attribution d'actions de la société, dans le cadre de la réglementation boursière,
- décide que le prix maximum d'achat par action ne pourra pas dépasser 200 euros hors frais,
- décide que le Conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation du capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, de division ou de regroupement d'actions, d'amortissement ou réduction de capital, de distribution de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération),
- décide que le montant maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra dépasser 339 203 600 euros,
- décide que les actions pourront être achetées par tous moyens, et notamment en tout ou partie par des interventions sur le marché ou par achat de blocs de titres et le cas échéant par acquisition de gré à gré, par offre publique d'achat ou d'échange ou par l'utilisation de mécanismes optionnels ou instruments dérivés à l'exclusion de la vente d'options de vente et aux époques que le Conseil d'administration appréciera y compris en période d'offre publique dans la limite de la réglementation boursière. Les actions acquises au titre de cette autorisation pourront être conservées, cédées ou transférées par tous moyens, y compris par voie de cession de blocs de titres et à tout moment, y compris en période d'offre publique,
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation pour, notamment :
 - procéder à la réalisation effective des opérations, en arrêter les conditions et les modalités,
 - passer tous ordres en bourse ou hors marché,
 - ajuster le prix d'achat des actions pour tenir compte de l'incidence des opérations susvisées sur la valeur de l'action,

- conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions,
- effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous autres organismes,
- effectuer toutes formalités,

- décide que la présente autorisation est donnée pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008, sans pouvoir excéder 14 mois à compter de la présente Assemblée.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

DIXIÈME RÉSOLUTION

Autorisation pour la société d'annuler ses propres actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions, par période de 24 mois, en imputant la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles y compris en partie sur la réserve légale à concurrence de 10 % du capital annulé ;
- autorise le Conseil d'administration à constater la réalisation de la ou des réductions de capital, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités nécessaires ;
- autorise le Conseil d'administration à déléguer tous pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre de ses décisions, le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation ;
- fixe à 14 mois à compter de la présente Assemblée générale, soit jusqu'au 13 juillet 2009, la durée de validité de la présente autorisation ;
- décide en conséquence que la présente autorisation met fin à celle décidée par l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 4 mai 2007.

ONZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation pour la société de consentir des options d'achat d'actions

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration à attribuer, dans un délai de 14 mois à compter de ce jour, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de certains salariés et mandataires sociaux de la société et de ses filiales, des options d'achat d'actions de la société à un prix qui ne pourra pas être inférieur à la moyenne des vingt cours de bourse précédant la décision du Conseil d'attribuer les options.

Les options auront une durée maximum de 10 ans et le nombre d'actions issues des levées ne pourra excéder 2 % du capital actuel.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour fixer toutes les modalités de cette opération.

La présente autorisation annule et remplace celle donnée par l'Assemblée générale du 11 mai 2006.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation pour la société d'attribuer des actions gratuites

- L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :
 - autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié de la société ou de certaines catégories d'entre eux, et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, ainsi qu'aux membres du personnel salarié et aux dirigeants des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la société dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la société, existantes,
 - décide que le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder deux pour cent (2 %) du capital à la date de la décision de leur attribution.
- L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à procéder, dans la limite fixée à l'alinéa précédent, à l'attribution d'actions provenant de rachats effectués par la société dans les conditions prévues aux articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce.
- L'Assemblée générale décide :
 - A) au titre de l'attribution gratuite d'actions au profit des bénéficiaires résidant en France :
 - de fixer à deux ans, à compter de la date à laquelle les droits d'attribution seront consentis par le Conseil d'administration, la durée minimale de la période d'acquisition au terme de laquelle ces droits seront définitivement acquis à leurs bénéficiaires, étant rappelé que ces droits sont incessibles jusqu'au terme de cette période, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce,
 - de fixer à deux ans, à compter de leur attribution définitive, la durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires ; toutefois, les actions seront librement cessibles en cas de décès du bénéficiaire, ainsi qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement

1
2
3
4
5

dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale,

- B) au titre de l'attribution gratuite d'actions au profit des bénéficiaires ne résidant pas en France :
- de fixer entre deux et quatre ans, à compter de la date à laquelle les droits d'attribution seront consentis par le Conseil d'administration, la durée minimale de la période d'acquisition au terme de laquelle ces droits seront définitivement acquis à leurs bénéficiaires, étant rappelé que ces droits sont incessibles jusqu'au terme de cette période, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce,
- de supprimer la période de conservation des actions par leurs bénéficiaires, si la période d'acquisition est de quatre ans, ces actions étant librement cessibles à compter de leur attribution définitive conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1, septième alinéa.

Toutefois, tant en ce qui concerne les attributions visées au paragraphe A qu'au paragraphe B ci-dessus, en cas de décès du bénéficiaire, ses héritiers pourront demander l'attribution des actions dans un délai de six mois à compter du décès ; en outre, les actions seront attribuées avant le terme de cette période en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

- L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, dans les limites ci-dessus fixées, à l'effet :
 - de déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions, étant rappelé qu'il ne peut être attribué d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux détenant chacun plus de 3 % du capital social, et que l'attribution d'actions gratuites ne peut avoir pour effet de faire franchir à chacun de ces derniers le seuil de détention de plus de 3 % du capital social,
 - de répartir les droits d'attribution d'actions en une ou plusieurs fois et aux moments qu'il jugera opportuns,
 - de fixer les conditions et les critères d'attribution des actions, tels que, sans que l'énumération qui suit soit limitative, les conditions d'ancienneté, les conditions relatives au maintien du contrat de travail ou du mandat social pendant la durée d'acquisition, et toute autre condition financière ou de performance individuelle ou collective,
 - de déterminer les durées définitives de la période d'acquisition et de durée de conservation des actions dans les limites fixées ci-dessus par l'Assemblée,
 - d'inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité, et la durée de celle-ci,
 - en cas de réalisation d'opérations financières visées par les dispositions de l'article L. 228-99, premier alinéa, du Code de commerce, pendant la période d'acquisition, de mettre en œuvre, s'il le juge opportun, toutes mesures propres à préserver et ajuster les droits des attributaires d'actions, selon les modalités et conditions prévues par ledit article.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-4 et L. 225-197-5 du Code de commerce, un rapport spécial informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées conformément à la présente autorisation.

L'Assemblée générale fixe à quatorze (14) mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, des valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 228-91 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en monnaie étrangère, d'actions de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, par tous moyens et selon quelque mode que ce soit, à des actions de la société ;
- décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à 20 000 000 d'euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide, en outre, que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 600 000 000 d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ;
- décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.

Si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

- décide que l'émission de bons de souscription d'actions de la société pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes ;
 - constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises par conversion, échange, exercice d'un bon ou tout autre moyen, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
 - décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la société pour chacune des actions émises immédiatement ou à terme dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions ou de tous autres titres primaires, du prix d'émission desdits bons ou titres, sera au moins égale à la valeur nominale des actions ;
 - décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. En outre, le Conseil ou son Président, pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.
- En cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la société ;
- décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'émission immédiate et/ou à terme d'actions de la société avec maintien du droit préférentiel de souscription.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 14 mois.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-136 et L. 228-91 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en monnaie étrangère, d'actions de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, par tous moyens et selon quelque mode que ce soit, à des actions de la société ;
- décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 000 000 d'euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide, en outre, que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 600 000 000 d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières à émettre, en application de la présente résolution, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et les conditions qu'il fixera sans qu'il puisse être inférieur à trois jours de bourse. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible ;
- décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
- constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises par conversion, échange, exercice d'un bon ou tout autre moyen, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir à la société pour chacune des actions émises immédiatement ou à terme dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions ou de tous autres titres primaires, du prix d'émission desdits bons ou titres, sera au moins égale, le cas échéant, à la limite inférieure prévue par la loi ;

- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois. En outre, le Conseil ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la société ;

- décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'émission immédiate et/ou à terme d'actions de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 14 mois.

QUINZIÈME RÉOLUTION

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

L'Assemblée générale extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, délègue audit Conseil la compétence de décider d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social dans la limite d'un montant nominal maximum de 10 000 000 d'euros par l'incorporation, successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, dont la capitalisation est statutairement ou légalement possible, à réaliser par création et attribution gratuite d'actions ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration le soin de décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées

par la loi, à l'effet, le cas échéant, de déterminer les dates et modalités des émissions, fixer les montants à émettre, protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant, immédiatement ou à terme, accès au capital, de prélever en outre toutes sommes nécessaires pour doter et compléter la réserve légale et plus généralement, de prendre toutes dispositions pour en assurer la bonne fin, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital correspondantes et apporter aux statuts les modifications corrélatives.

La présente délégation est valable pour une durée de 14 mois.

SEIZIÈME RÉOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre

L'Assemblée générale, statuant en qualité d'Assemblée générale extraordinaire, sous réserve de l'adoption de la treizième et quatorzième résolutions, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de 14 mois à compter de la présente Assemblée, à augmenter, en cas d'usage des délégations prévues aux treizième et quatorzième résolutions, dans la limite du plafond global fixé par la dix-septième résolution, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale prévue par la législation et la réglementation en vigueur.

DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION

Limitation globale des autorisations

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et comme conséquence de l'adoption des résolutions précitées, décide de fixer à 40 000 000 d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les résolutions susvisées, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions conformément à la loi.

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

DIX-HUITIÈME RÉOLUTION

Augmentation de capital réservée aux salariés

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions légales, et notamment aux articles

L. 225-129 à L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 443-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, le cas échéant par tranches distinctes, d'un montant nominal maximal de 510 000 euros par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe à mettre préalablement en place ;
- décide que la présente délégation emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, aux titres de capital et valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente résolution, et renonciation à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- décide, en application de l'article L. 443-5 du Code du travail, de fixer la décote à 20 % de la moyenne des cours cotés de l'action de la société sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, cette décote pouvant être portée à 30 % pour les adhérents à un plan d'épargne constitué en application de l'article L. 443-6 du Code du travail à la condition que la période d'indisponibilité prévue par ce plan soit supérieure ou égale à dix ans. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à substituer tout ou partie de la décote par l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, à réduire ou à ne pas consentir de décote, et ce dans les limites légales ou réglementaires ;
- décide que le Conseil d'administration pourra procéder, dans les limites fixées par l'article L. 443-5 du Code du travail, à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société au titre de l'abondement ;
- fixe à 14 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, à l'effet notamment :
 - d'arrêter l'ensemble des conditions et modalités de la ou des opérations à intervenir et notamment :
 - fixer un périmètre des sociétés concernées par l'offre plus étroit que le périmètre des sociétés éligibles au plan d'épargne entreprise ou de groupe,
 - fixer les conditions et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, notamment décider des montants proposés à la souscription, arrêter les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société,
 - sur ses seules décisions, après chaque augmentation de capital, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital,

- d'accomplir tous actes et formalités à l'effet de réaliser et constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en vertu de la présente autorisation, notamment de modifier les statuts en conséquence, et, plus généralement, faire tout le nécessaire.

DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION

Division de la valeur nominale de l'action par 3. Modification de l'article 8 des statuts

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier la valeur nominale des actions, actuellement fixée à trois (3) euros, pour la ramener à un (1) euro, et en conséquence d'attribuer à chaque actionnaire trois (3) actions nouvelles d'un euro de valeur nominale en échange d'une action ancienne de trois euros de valeur nominale.

Les actions nouvelles d'un euro de valeur nominale seront directement et automatiquement attribuées aux actionnaires en échange de leurs actions anciennes sans intervention de leur part.

Les actions nouvelles jouiront des mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance et seront soumises à toutes les dispositions statutaires, sans modifications.

L'Assemblée décide en conséquence de modifier ainsi qu'il suit le paragraphe 1 de l'article 8 (capital social) des statuts :

« 1. Le capital social est fixé à la somme de 50 880 558 euros. Il est divisé en 50 880 558 actions d'une valeur nominale d'un (1) euro. »

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de déléguer la réalisation matérielle des opérations à son Président-Directeur Général, à l'effet de mettre en œuvre la présente décision et procéder à toutes opérations matérielles nécessaires à la modification de la valeur nominale des actions et à l'échange des actions nouvelles contre les actions anciennes, et notamment :

- fixer la date de l'échange des actions nouvelles contre les actions anciennes ;
- attribuer les actions nouvelles à tous les actionnaires inscrits en compte nominatif ou en compte de titres au porteur, et notifier à cet effet la présente décision à tous teneurs de comptes de titres ;
- modifier corrélativement les statuts selon les modalités ci-dessus ;
- procéder à l'ajustement des droits des bénéficiaires d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, émises ou susceptibles d'être émises ;
- suspendre temporairement, si nécessaire, la cotation des actions anciennes afin de procéder à l'échange et à la remise des actions nouvelles d'un euro de valeur nominale en échange des actions anciennes, et requérir ensuite la cotation des actions nouvelles une fois l'échange effectué et les actions nouvelles attribuées à l'ensemble des actionnaires ;
- et généralement, faire le nécessaire à l'effet de procéder à l'exécution de la présente décision.

1
2
3
4
5

VINGTIÈME RÉOLUTION

Modification de l'article 17 des statuts

L'Assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier les deux dernières phrases de l'article 17 des statuts (DURÉE DES FONCTIONS – LIMITE D'ÂGE) comme suit :

« Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de 70 ans ne peut dépasser le sixième des membres du Conseil d'administration. Si cette limite est atteinte, une régularisation devra intervenir au plus tard lors de la prochaine Assemblée générale annuelle. À défaut, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office. »

VINGT ET UNIÈME RÉOLUTION

Modification de l'article 32 des statuts

L'Assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 32 (ADMISSION AUX ASSEMBLÉES) des statuts ainsi qu'il suit :

L'alinéa premier dudit article est remplacé par les dispositions suivantes :

« Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales ou de s'y faire représenter, quel que soit le nombre de ses actions, dès lors que ses titres sont libérés des versements exigibles et inscrits à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. »

Le reste de l'article est sans changement.

VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée à l'effet d'accomplir toutes formalités prévues par la loi.

RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL

RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	144	ACTIONNARIAT DU PERSONNEL	149
Consultation des documents juridiques	144	Fonds communs de placement et actionnariat direct	149
Objet social	144	Intéressement et participation	149
Répartition statutaire des bénéfices	144	Options conférées au personnel sur les actions de la société	150
Assemblées générales	145	Politique d'attribution des options	150
Droits de vote double	145		
Limitation des droits de vote	145	AUTORISATIONS FINANCIÈRES	151
Franchissement de seuils statutaires	145	Autorisation d'émettre des actions et autres valeurs mobilières	151
Titres au porteur identifiables (TPI)	145	Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions	151
Capital au 31 décembre 2007	145		
		MARCHÉS DES TITRES, DIVIDENDES	152
RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DU CAPITAL	146	Marché des titres	152
Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2007	146	Transactions des dix-huit derniers mois	152
Évolution de la répartition du capital et des droits de vote sur trois années	147	Dividendes - Prime de fidélité	153
Pactes	147		
Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices	148	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	154
Capital potentiel au 31 décembre 2007	148		
Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années	148	TABLE DE CONCORDANCE	155

RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

Dénomination : SEB S.A.

Siège social : Les 4M | Chemin du Petit Bois | 69130 Écully France

Tél. : +33 (0) 472 18 18 18 | Fax : +33 (0) 472 18 16 55

Registre du commerce : 300 349 636 RCS Lyon

Code APE : 741 J

Forme : société anonyme

Exercice social : 1^{er} janvier au 31 décembre

Législation : française

Durée : 99 ans, à dater de 1973

CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblée générale et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la société, situé Chemin du Petit Bois, 69130 Écully, France.

L'information réglementée est accessible sur le site du Groupe SEB : www.groupeseb.com.

OBJET SOCIAL (ARTICLE 3 DES STATUTS)

La société a pour objet, en France et à l'étranger :

- la participation dans toutes sociétés quels que soient leurs objets et, en conséquence, l'acquisition ou la souscription de toutes actions, obligations, parts sociales et d'intérêt, de tous titres et valeurs mobilières, l'aliénation de ces titres ou valeurs ;
- toutes opérations relatives au financement de ses filiales et autres sociétés, dans lesquelles elle possède ou pourrait prendre une participation ;

- l'acquisition, la prise de tous brevets d'inventions et la concession de toutes licences d'exploitation de ces brevets ;
- l'acquisition, la construction, la gestion d'immeubles et leur aliénation ;
- toutes opérations contribuant au développement de la société et à la réalisation des objets ci-dessus spécifiés.

RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES (ARTICLE 48 DES STATUTS)

La répartition du bénéfice se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires. Le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'Assemblée générale peut offrir aux actionnaires une option entre le paiement en espèces ou en actions nouvelles.

Il sera attribué un complément de dividende par action égal à 10 % du montant unitaire du dividende de référence, éventuellement arrondi au centième pair d'euro inférieur, aux détenteurs d'actions inscrites de façon continue en compte nominatif pendant au moins les deux exercices précédant la date

de paiement du dividende et toujours en compte le jour du détachement du coupon. Cette majoration ne pourra, pour un seul et même actionnaire, porter sur un nombre de titres représentant plus de 0,5 % du capital. Le complément de dividende pourra être modifié ou supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire qui en fixera les modalités.

L'Assemblée peut, en outre, décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 30 ET SUIVANTS DES STATUTS)

Les actionnaires sont convoqués conformément à la loi. Tout actionnaire peut assister aux Assemblées générales ou s'y faire représenter, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient.

Pour avoir le droit d'assister à l'Assemblée générale, les propriétaires d'actions nominatives doivent avoir leurs actions inscrites en compte, cinq jours au moins avant la réunion.

Les propriétaires d'actions au porteur doivent, dans ce même délai, déposer au siège social, ou en tout autre endroit indiqué sur l'avis de convocation, une attestation d'immobilisation de leurs actions jusqu'à la date de l'Assemblée.

DROITS DE VOTE DOUBLE (ARTICLE 37 DES STATUTS)

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. Cependant, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis cinq ans au moins au nom d'un même actionnaire (décision de l'Assemblée générale du 15 juin 1985). Le droit de vote double cesse lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété, hormis tout

transfert du nominatif à nominatif par suite de succession ou de donation familiale. En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

LIMITATION DES DROITS DE VOTE

Il n'existe aucun seuil de limitation statutaire des droits de vote.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 8 DES STATUTS)

Il existe une obligation d'information en cas de franchissement du seuil de 2,5 % (ou de tout multiple de ce pourcentage) du capital ou des droits de vote de la société.

TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES (TPI)

La société peut, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres (Euroclear France) :

- le nom ou la dénomination sociale, l'adresse et la nationalité des détenteurs d'actions de la société ;

- la quantité de titres détenue par chacun d'eux ;
- le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

La société SEB S.A. a eu recours à cette procédure le 31 décembre 2007.

CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2007

Au 31 décembre 2007, le capital social s'élevait à 50 880 558 euros et était constitué de 16 960 186 actions, représentant 24 940 257 droits de vote totaux et 23 945 752 droits de vote effectifs (hors autocontrôle).

1
2
3
4
5

RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DU CAPITAL

RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2007

Il existe un droit de vote double pour toute action inscrite au nominatif depuis cinq ans au moins au nom d'un même actionnaire.

	Capital				Droits de vote ^(a)	
	AGO		AGE		AGO	AGE
GRUPE FONDATEUR	7 042 924	41,53 %	7 201 878	42,47 %	57,91 %	59,24 %
FÉDÉRACTIVE ^(b)	3 252 509	19,18 %	1	0,00 %	26,78 %	0,00 %
Associés de FÉDÉRACTIVE	630 679	3,72 %	3 883 187	22,90 %	5,03 %	31,81 %
SOUS TOTAL	3 883 188	22,90 %	3 883 188	22,90 %	31,81 %	31,81 %
VENELLE INVESTISSEMENT ^(c)	2 219 997	13,09 %	1	0,00 %	18,54 %	0,00 %
Associés de VENELLE INVESTISSEMENT	939 739	5,54 %	3 318 689	19,57 %	7,56 %	27,43 %
SOUS TOTAL	3 159 736	18,63 %	3 318 690	19,57 %	26,10 %	27,43 %
FFP	857 337	5,05 %	857 337	5,05 %	3,58 %	3,58 %
Salariés	605 089	3,57 %	605 089	3,57 %	4,73 %	4,73 %
Institutionnels français	4 202 077	24,78 %	4 043 123	23,84 %	18,96 %	17,63 %
Actionnaires étrangers	2 391 051	14,10 %	2 391 051	14,10 %	10,05 %	10,05 %
Actionnaires individuels	867 203	5,11 %	867 203	5,11 %	4,77 %	4,77 %
Autocontrôle	994 505	5,86 %	994 505	5,86 %		
TOTAL			16 960 186 ACTIONS		23 945 752 VOIX	

(a) Le droit de vote attaché aux actions démembrées appartient à l'usufruitier en Assemblée générale ordinaire et au nu-proprétaire en Assemblée générale extraordinaire

(b) Holding de contrôle de participation patrimoniale, détenant essentiellement des actions en usufruit, les nus-proprétaires étant des membres du Groupe Fondateur

(c) Holding familial de contrôle détenant essentiellement des actions en usufruit, les nus-proprétaires étant des membres du Groupe Fondateur

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE SUR TROIS ANNÉES

	31 décembre 2005		31 décembre 2006		31 décembre 2007	
	% capital	% votes	% capital	% votes	% capital	% votes
GROUPE FONDATEUR	43,24	59,86	42,39	58,80	42,47	59,24
FÉDÉRACTIVE	18,24	25,44	18,49	25,82	19,18	26,78
Associés de FÉDÉRACTIVE	4,62	6,05	4,31	5,62	3,72	5,03
SOUS-TOTAL	22,86	31,49	22,80	31,44	22,90	31,81
VENELLE INVESTISSEMENT	11,71	16,50	13,04	18,41	13,09	18,54
Associés de VENELLE INVESTISSEMENT	8,67	11,87	6,55	8,95	6,48	8,89
SOUS-TOTAL	20,38	28,37	19,59	27,36	19,57	27,43
FFP	5,05	3,56	5,04	3,56	5,05	3,58
Salariés	4,19	5,04	3,79	4,74	3,57	4,73
Institutionnels français	23,12	16,30	24,04	17,65	23,84	17,63
Actionnaires étrangers	13,51	9,64	14,57	10,41	14,10	10,05
Actionnaires individuels	6,48	5,60	5,38	4,84	5,11	4,77
Autocontrôle	4,41		4,79		5,86	
TOTAL	16 980 040 actions	24 083 956 voix	17 018 820 actions	24 101 247 voix	16 960 186 actions	23 945 752 voix

Au 31 décembre 2007, près de 5 100 actionnaires détiennent des actions au nominatif et plus de 10 400 actionnaires détiennent des actions au porteur (TPI du 31 décembre 2007).

Il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote.

PACTES

PACTE D'ACTIONNAIRES

Les actionnaires familiaux constituant le Groupe Fondateur de SEB S.A. ont conclu le 5 novembre 2005 un pacte d'actionnaires en remplacement du précédent, signé le 7 novembre 1992 et renouvelé en novembre 1997. Ils ont déclaré à cette occasion poursuivre l'action de concert à l'égard de SEB S.A. (avis AMF n° 205C2064 du 2 décembre 2005).

Ce pacte, destiné à assurer la continuité du contrôle familial sur SEB S.A., prend en compte l'évolution naturelle du Groupe Fondateur qui compte aujourd'hui 4 générations et 232 membres actionnaires dont les situations personnelles sont diverses.

D'une durée de 4 ans, renouvelable pour des périodes identiques, il s'articule autour de deux holdings d'usufruits, tous deux actionnaires de référence conjoints : FÉDÉRACTIVE holding de contrôle de participation patrimoniale, et VENELLE INVESTISSEMENT holding familial de contrôle.

Au 31 décembre 2007, les actionnaires détiennent dans le pacte 42,41 % du capital et 59,20 % des droits de vote de la société, soit la quasi-totalité du capital détenu par le Groupe Fondateur.

Les caractéristiques essentielles de ce pacte se résument comme suit :

- un droit de préemption mutuel et un droit de sortie conjointe portant sur plus des trois quarts des titres pactés ;
- un droit de préemption de second rang de SEB S.A. pour les titres non préemptés par les actionnaires familiaux ;
- des règles sur la composition du Conseil d'administration et de ses Comités destinées notamment à organiser la répartition de neuf postes dont cinq revenant à FÉDÉRACTIVE et quatre à VENELLE INVESTISSEMENT sur les 15 postes que compte le Conseil ;
- la faculté pour les holdings d'ouvrir leur capital à des tiers de façon minoritaire et sous certaines conditions. FÉDÉRACTIVE a d'ores et déjà indiqué que son projet était d'user de cette faculté dans l'optique de pérennisation de l'actionnariat stable de SEB S.A. qui préside à ce nouveau pacte.

ENGAGEMENT COLLECTIF DE CONSERVATION

Un engagement collectif de conservation d'actions SEB, portant sur 22,66 % du capital et 26,60 % des droits de vote de SEB S.A., a été signé le 28 décembre 2005 entre certains actionnaires de la société SEB S.A., à savoir, VENELLE INVESTISSEMENT, Thierry de La Tour d'Artaise en sa qualité de Président-Directeur Général, des actionnaires individuels du groupe familial, la société Foncière, Financière et de Participations (FFP) et certains autres actionnaires (avis AMF n° 206C0032 du 5 janvier 2006).

Cet engagement, d'une durée de 6 ans, a été conclu en application de l'article 885 I bis du Code général des impôts (Pacte « Dutreil »).

FFP bénéficie d'un droit de préférence de la part des actionnaires familiaux signataires en cas de projet de cession d'actions SEB à un tiers portant sur plus de 50 000 actions et après purge des droits de préemption du pacte conclu le 5 novembre 2005.

**NANTISSEMENT D' ACTIONS
DE L'ÉMETTEUR INSCRITES AU NOMINATIF PUR
AU 31 DÉCEMBRE 2007**

20 actionnaires personnes physiques ont procédé à des nantissemements de titres SEB inscrits au nominatif pur en couverture d'emprunts au profit de leurs intermédiaires financiers. Ces nantissemements portent sur une quantité globale de 88 592 actions, soit 0,52 % du capital.

ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Année	Nature de l'augmentation de capital	Montant des variations en actions	Nominal (€)	Prime d'émission (€)	Montants successifs du capital (€)
2003 Juillet	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	10 000	30 000	595 000,00	46 347 114
2004 Mars	Attribution d'actions gratuites (1 pour 10)	1 544 904	4 634 712		50 981 826
Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	82 220	246 660	4 611 719,80	51 228 486
2005 Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	117 558	352 674	6 148 765,94	51 581 160
	Annulation d'actions	(213 680)	(641 040)	(13 266 805,91)	50 940 120
2006 Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	38 780	116 340	2 052 227,00	51 056 460
2007 Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	32 486	97 458	1 764 999	51 153 918
	Annulation d'actions	(91 120)	(273 360)	(7 719 631)	50 880 558

CAPITAL POTENTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2007

L'exercice d'options de souscription d'actions fait ressortir un potentiel maximum de 23 756 actions pouvant être souscrites jusqu'au 14 juin 2009.

Il n'existe pas d'obligations convertibles échangeables ou remboursables en titres donnant accès au capital, ni de titres non représentatifs du capital.

**MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL
AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES**

Aucune modification significative dans la répartition du capital n'est intervenue en 2005, 2006 et 2007.

ACTIONNARIAT DU PERSONNEL

FONDS COMMUNS DE PLACEMENT ET ACTIONNARIAT DIRECT

Dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise, le personnel des sociétés du Groupe détient, au 31 décembre 2007, par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement, 415 103 actions, soit 2,45 % du capital et 3,22 % des droits

de vote. Les salariés détiennent en outre des actions en direct, ce qui porte leur participation à 3,57 % du capital et 4,73 % des droits de vote.

INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION

Le Groupe SEB a eu, depuis de très nombreuses années, une politique volontariste de participation du personnel et d'association des salariés aux résultats de l'entreprise. En France, il a été l'un des pionniers de la mise en œuvre de systèmes d'intéressement facultatif à l'amélioration des résultats (ordonnance de 1959) et de Participation dérogatoire permettant pour les salariés le partage des fruits de l'expansion (ordonnances de 1967 et de 1986).

En France, l'accord de participation est un contrat Groupe qui associe solidairement tous les salariés aux résultats. Cet accord Groupe intègre depuis le 1^{er} janvier 2007 la société commerciale Groupe SEB Retailing S.A.S.

Avec la participation, l'intéressement constitue l'un des fondements de la politique sociale du Groupe SEB. L'accord d'intéressement Groupe conclu en 2005 pour trois exercices vient renforcer l'équité pour l'ensemble des salariés du Groupe en France, notamment par la mise en place d'une part commune.

Au cours des cinq dernières années, les sommes affectées ont été de :

(en millions d'€)	2007	2006	2005	2004	2003
	33,3	25,7	29,2	34,1	36,1

1
2
3
4
5

OPTIONS CONFÉRÉES AU PERSONNEL SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2007	Plan de souscription	Plan de souscription	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat	Plan d'achat
Date d'Assemblée	04/05/2000	04/05/2000	03/05/1999	14/05/2002	14/05/2002	06/05/2004	06/05/2004	11/05/2006	11/05/2006
Nombre d'options autorisées par l'Assemblée	385 992	385 992	462 452	463 191	463 191	509 818	509 818	509 785	509 785
Durée de l'autorisation	5 ans	5 ans	5 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Date du Conseil d'administration	04/05/2000	14/06/2001	19/04/2002	17/10/2002	18/06/2003	18/06/2004	08/04/2005	16/06/2006	20/04/2007
Nombre d'options consenties ^(b) :	161 200	164 500	139 150	199 375	204 050	179 700	184 900	196 550	193 050
• dont attribuées au Comité de direction ^(b)	63 250	78 100	71 500	14 685	111 430	103 500	106 200	119 000	115 450
• dont attribuées aux mandataires sociaux ^(b)	22 000	22 000	16 500	2 200	38 500	35 000	35 000	35 000	35 000
• dont attribuées aux premiers attributaires salariés ^{(a)(b)}	55600	57 200	48 400	14410	79 200	70000	74 000	78 000	78 000
Nombre d'attributaires à l'origine :	48	82	76	645	103	111	110	111	109
• dont dirigeants concernés dans la composition actuelle du Comité de direction	9	12	14	15	15	15	15	16	15
• dont premiers attributaires salariés ^(a)	10	10	10	16	15	15	14	12	12
Point de départ de l'exercice des options	04/05/2004	14/06/2005	19/04/2006	17/10/2006	18/06/2007	18/06/2008	08/04/2009	16/06/2010	20/04/2011
Date d'expiration	04/05/2008	14/06/2009	19/04/2010	17/10/2010	18/06/2011	18/06/2012	08/04/2013	16/06/2014	20/04/2015
PRIX DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT (EN €) ^(b)	59,09	54,55	83,64	75,45	72,73	95,00	84,00	88,00	132,00
Moyenne des 20 cours précédant le Conseil (en €) ^(b)	59,35	53,85	83,33	79,95	72,09	94,56	84,61	87,02	131,18
Nombre d'options exercées au 31/12/2007 ^(b)	138 346	142 698	77850	106 863	60640	0	0	0	0
Nombre d'options annulées au 31/12/2007 ^(b)	14 300	6 600	7 150	25 125	8 580	5 200	3 700	2 300	0
SOLDE DES OPTIONS RESTANT À EXERCER AU 31/12/2007 ^(b)	8 554	15 202	54 150	67 387	134 830	174 500	181 200	194 250	193 050

(a) 10 plus gros attributaires ou plus si une même quantité a été attribuée à plusieurs d'entre eux

(b) Compte tenu de l'attribution d'actions gratuites en mars 2004 (1 pour 10)

POLITIQUE D'ATTRIBUTION DES OPTIONS

En matière de plans d'options dans le Groupe SEB, il existe deux types d'attribution :

- périodiquement, une attribution d'options aux membres des équipes de Direction élargies des différentes entités du Groupe, en fonction de leur potentiel et tenant compte de leurs responsabilités et de leur performance ;

- occasionnellement et en vue d'une mobilisation autour d'un projet précis, une attribution élargie.

Les prix d'exercice sont au moins égaux au cours de Bourse. Les options ne peuvent être levées que quatre ans après la date d'attribution, le délai de levée étant également de quatre ans à compter de cette date. Il n'y a pas d'obligation de conservation des actions issues de ces levées.

AUTORISATIONS FINANCIÈRES

AUTORISATION D'ÉMETTRE DES ACTIONS ET AUTRES VALEURS MOBILIÈRES

Type d'opération	Date d'autorisation	Fin d'autorisation	Maximum autorisé	Utilisé au 31.12.2007
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou d'apport	05/2007	07/2008	10 000 000 €	-
Émission de toutes valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	05/2007	07/2008	Augmentation de capital : 20 000 000 € Émission de créances : 600 000 000 €	-
Émission de toutes valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription	05/2007	07/2008	Augmentation de capital : 20 000 000 € Émission de créances : 600 000 000 €	-
Achat, par la société, de ses propres actions au cours maximum de 200 €	05/2007	07/2008	340 376 400 €	50 894 834 €
Annulation, par la société, de ses propres actions	05/2007	07/2008	10 % du capital nominal, soit 1 701 882 actions par périodes de 24 mois	91 120
Émission d'actions réservées aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise	05/2007	07/2008	510 000 € de nominal, soit 170 000 actions	-
Options d'achat d'actions	05/2006	07/2009	3 % du capital nominal, soit 509 785 actions	389 600
Attribution d'actions gratuites	05/2005	07/2008	3 % du capital nominal, soit 512 284 actions	-

AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS

Suite à l'autorisation qui lui a été conférée par la dernière Assemblée et dans le cadre de l'article 225-209 du Code de commerce, votre Conseil a acquis 409 128 actions au cours moyen de 124,40 euros en 2007 dans le but de couvrir des plans d'options d'achat et 138 649 actions ont été cédées au cours moyen de 76,08 euros.

Par ailleurs, une annulation de 91 120 actions a été réalisée en décembre 2007 afin d'annuler l'effet dilutif des actions créées lors de l'exercice d'options de souscription.

En outre, dans le cadre d'un contrat de liquidité, 124 950 actions ont été achetées et 125 254 actions ont été cédées.

Au 31 décembre 2007, la société détenait 994 505 actions propres, soit 5,86 % du capital social de la société.

La société va demander à l'Assemblée générale du 13 mai 2008 une nouvelle autorisation pour opérer sur ses propres actions.

MARCHÉS DES TITRES, DIVIDENDES

MARCHÉ DES TITRES

Les actions de la société sont cotées au Premier Marché Euronext Paris sous le code ISIN FR0000121709. Elles figurent dans le secteur 3722 - Durable Household Product d'Euronext.

TRANSACTIONS DES DIX-HUIT DERNIERS MOIS

			Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (k€)
	Cours plus haut (€)	Cours plus bas (€)	Moyennes quotidiennes	
2006	114,2	80,1	25 227	2 357
08	96,0	85,1	18 752	1 720
09	96,0	88,0	26 494	2 410
10	114,2	91,0	38 168	3 864
11	109,8	100,5	18 185	1 949
12	108,8	101,0	22 221	2 341
2007	144,5	106,0	42 546	5 476
01	127,9	106,0	49 431	5 948
02	137,2	122,8	50 759	6 653
03	133,8	120,5	28 657	3 615
04	137,0	129,0	41 058	5 473
05	144,5	134,0	40 799	5 689
06	139,9	129,6	32 886	4 427
07	143,7	126,0	37 228	5 083
08	137,0	115,7	57 578	7 213
09	135,2	128,0	44 871	5 910
10	135,0	123,1	33 839	4 397
11	132,0	115,0	51 746	6 355
12	126,2	110,2	41 593	4 946
2008				
01	126,1	91,1	51 182	5 555

(Source : Euronext Paris.)

DIVIDENDES - PRIME DE FIDÉLITÉ

La politique du Groupe SEB est d'assurer aux actionnaires une juste rémunération des capitaux qui lui sont confiés. Une croissance régulière et durable de son dividende est l'objectif que le Conseil d'administration s'est assigné.

Une prime de fidélité, égale à 10 % du dividende, ramenée au centième pair inférieur en cas d'arrondi, sera versée en 2008 aux actionnaires de long terme pour toute action inscrite au nominatif au nom du même actionnaire depuis au

moins le 31 décembre 2005 et toujours en compte le jour du détachement du coupon. Cette prime de fidélité ne pourra porter, pour un même actionnaire, sur un nombre de titres représentant plus de 0,5 % du capital social.

Le délai de prescription des dividendes est de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement. Passé ce délai, les dividendes non réclamés sont versés à l'État.

Années	Nombre de titres rémunérés	Revenu par action (en €)		
		Dividende net	Avoir fiscal	Revenu global
2002				
dividende	14 619 877	2,160	1,080	3,240
prime de fidélité	4 608 883	0,216	0,108	0,324
2003				
dividende	15 975 565	2,270	1,1350	3,4050
prime de fidélité	5 033 440	0,227	0,1135	0,3405
2004				
dividende	16 198 146	2,400	-	2,400
prime de fidélité	6 332 658	0,240	-	0,240
2005				
dividende	16 218 923	2,400	-	2,400
prime de fidélité	6 146 656	0,240	-	0,240
2006				
dividende	16 268 852	2,550	-	2,550
prime de fidélité	5 496 445	0,255	-	0,255

Le montant du dividende net sur les résultats 2007, de 2,80 euros par action, sera proposé à l'Assemblée générale du 13 mai 2008. Le coupon sera détaché le 15 mai pour un paiement le 20 mai 2008

1
2
3
4
5

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations qui relèvent du rapport de gestion figurant en section 1 : Le Groupe SEB en

2007, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Le 31 mars 2008

Le Président-Directeur Général



Thierry DE LA TOUR D'ARTAISE

TABLE DE CONCORDANCE

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004	Pages
1 - PERSONNES RESPONSABLES	154
2 - CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	50
3 - INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1 Informations historiques	52, 122
3.2 Informations intermédiaires	n/a
4 - FACTEURS DE RISQUE	17-22, 102-106
5 - INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1 Histoire et évolution de la société	2-3
5.2 Investissements	15, 52, 56, 71-73
6 - APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1 Principales activités	1, 6
6.2 Principaux marchés	11-13, 71-73
6.3 Événements exceptionnels	n/a
6.4 Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés	20-21
6.5 Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1, 7
7 - ORGANIGRAMME	
7.1 Description sommaire	2
7.2 Liste des filiales importantes	110-112
8 - PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1 Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	81-82
8.2 Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	107
9 - EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1 Situation financière	11-15
9.2 Résultat d'exploitation	14-15
10 - TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1 Capitaux de l'émetteur	57, 87-88
10.2 Source et montant des flux de trésorerie	56
10.3 Conditions d'emprunt et structure financière	97-98
10.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer les opérations de l'émetteur	98, 102-106
10.5 Sources de financement attendues	97
11 - RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	8, 85
12 - INFORMATION SUR LES TENDANCES	6, 16
13 - PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	n/a
14 - ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
14.1 Organes d'administration et de Direction	35-35, 38, 40
14.2 Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de Direction	36

1
2
3
4
5

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004		Pages
15 - RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES		
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	38, 41, 42
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	109
16 - FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION		
16.1	Date d'expiration des mandats actuels	32-35
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	36
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	38
16.4	Gouvernement d'entreprise	32-50
17 - SALARIÉS		
17.1	Nombre de salariés	23-24, 74-75
17.2	Participations et stock-options	27, 42-43
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	42, 87-88, 149-150
18 - PRINCIPAUX ACTIONNAIRES		
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	146
18.2	Existence de droits de vote différents	145
18.3	Contrôle de l'émetteur	146-148
18.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	n/a
19 - OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS		
20 - INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR		
20.1	Informations financières historiques	52, 115, 122
20.2	Informations financières pro forma	65
20.3	États financiers	53-112, 118-122
20.4	Vérification des informations historiques annuelles	113, 122
20.5	Date des dernières informations financières	53-112, 118-122
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.7	Politique de distribution des dividendes	153
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	108
20.9	Changement significatif de la situation commerciale ou financière	n/a
21 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES		
21.1	Capital social	146-148
21.2	Acte constitutif et statuts	144-145
22 - CONTRATS IMPORTANTS		
23 - INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS.		
24 - DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC		
25 - INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS		
		110-112, 121

1
2
3
4
5

Les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document de référence :

- le Document de référence de l'exercice 2006 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 26 mars 2007, sous le numéro D. 07-0222. Les comptes consolidés figurent page 49 à la page 110 et le rapport d'audit correspondant figure page 108 de ce document.
- le Document de référence de l'exercice 2005 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 18 avril 2006, sous le numéro D. 06-0285. Les comptes consolidés figurent page 40 à la page 93 et le rapport d'audit correspondant figure page 94 de ce document.

1

2

3

4

5



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 02 avril 2008, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Le Document de référence est en ligne sur le site internet du Groupe SEB www.groupeseb.com et sur le site de l'AMF www.amf-france.org.

NOTES

NOTES



Ce Document de Référence 2007 a été imprimé sur papier certifié 100 % PEFC,
sans acide, recyclable et biodégradable, chez un imprimeur labellisé "Imprim'vert" (charte de respect de l'environnement).



GROUPE SEB
LES 4 M CHEMIN DU PETIT BOIS
BP 172
69134 ÉCULLY CEDEX FRANCE
WWW.GROUPESEB.COM