



1

## LE GROUPE SEB EN 2009

Les étapes de la vie du Groupe	4
Secteur d'activité	6
Stratégie du Groupe et politique industrielle	8
Rapport de gestion 2009	10
Perspectives 2010	17
Facteurs de risques	18
Informations sociales	25
Informations environnementales	31

2

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conseil d'administration	34
Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration	41
Organes de direction du Groupe	44
Rapport du Président sur le contrôle interne	51
Rapport des Commissaires aux Comptes sur le contrôle interne	56
Commissaires aux Comptes	57

3

## COMPTES CONSOLIDÉS

Éléments consolidés significatifs	60
Ratios consolidés	61
États financiers	62
Notes sur les comptes consolidés	67
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	125

4

## COMPTES ANNUELS SEB S.A.

Bilan SEB S.A. au 31 décembre	128
Compte de résultat au 31 décembre	130
Rapport de gestion	131
Notes annexes aux comptes SEB S.A.	132
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	143

5

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale du 12 mai 2010	146
Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	149
Résolutions	151

6

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Renseignements sur la société	160
Répartition et évolution du capital	163
Autorisations financières	167
Actionnariat du personnel	168
Marchés des titres, dividendes	172
Consultation des documents juridiques	174
Attestation du responsable du Document de référence intégrant le Rapport financier annuel	175
Informations requises dans le Rapport financier annuel	176
Table de concordance	177
Notes	180



# Profil et chiffres clés 2009

## Le Groupe SEB, acteur de son temps

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

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

### Un groupe multispécialiste

#### Articles culinaires

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

#### Électrique culinaire

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

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

#### Soin domestique

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

*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 – machines à pain – 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**  
3 176 M€ | - 1,7 %

**MARGE OPÉRATIONNELLE**  
355 M€ | + 4 %

**RÉSULTAT NET**  
146 M€ | - 4 %

**DETTE FINANCIÈRE NETTE**  
243 M€ | - 406 M€

**INVESTISSEMENTS**  
109 M€ | - 6 %

**COLLABORATEURS** 31/12/09  
20 663 PERSONNES  
DANS LE MONDE



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 avril 2010, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

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

# LE GROUPE SEB EN 2009

# 1

<b>PROFIL ET CHIFFRES CLÉS 2009</b>	<b>1</b>	<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>	<b>25</b>
<b>LES ÉTAPES DE LA VIE DU GROUPE</b>	<b>4</b>	Rémunérations et charges	25
Croissance externe : une politique volontariste	4	Évolution des effectifs par zone géographique	25
Croissance interne : innovation et déploiement international	5	Répartition des effectifs par type de classification	26
<b>SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>6</b>	Mouvements sur les effectifs	26
Un secteur en évolution permanente	6	Répartition des effectifs par type de contrats	27
Des modèles économiques distincts	7	Personnes handicapées	27
Une concurrence multiple	7	Absentéisme	27
<b>STRATÉGIE DU GROUPE ET POLITIQUE INDUSTRIELLE</b>	<b>8</b>	Répartition hommes/femmes par classification	28
Une stratégie de long terme	8	Main-d'œuvre extérieure à la société	28
Politique industrielle	8	Heures supplémentaires (payées)	28
<b>RAPPORT DE GESTION 2009</b>	<b>10</b>	Sécurité : taux de fréquence et de gravité	29
Faits marquants 2009	10	Formation (effectifs et heures)	29
Commentaires sur les ventes	12	Dépenses de formation	30
Commentaires sur les résultats	14	Formations Université Groupe SEB (UGS)	30
<b>PERSPECTIVES 2010</b>	<b>17</b>	Montants versés au titre de la participation et de l'intéressement	30
<b>FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>18</b>	<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>	<b>31</b>
Risques inhérents à l'activité	18	Consommation des ressources	31
Risques de dépendance éventuelle	21	Émissions	31
Risques juridiques	22	Déchets	32
Risques de marché	22	Certification	32
Analyse de sensibilité	23		
Assurances	23		
Faits exceptionnels et litiges	24		



# 1 Les étapes de la vie du Groupe

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

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

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

## Croissance externe : une politique volontariste

Les acquisitions réalisées depuis 40 ans ont permis au Groupe SEB de diversifier son champ d'action et contribué à son expansion internationale.

### CONSTITUTION D'UN GROUPE

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

### UNE STATURE MONDIALE

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

Septembre 2001 voit Moulinex, principal concurrent français du Groupe, déposer son bilan. Le Groupe SEB fait une offre de reprise partielle des actifs de la société Moulinex et de sa filiale Krups, offre retenue par le tribunal de commerce de Nanterre en octobre 2001. L'intégration de cette partie de Moulinex-Krups 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.

### RENFORCEMENT DE L'ACTIVITÉ ARTICLES CULINAIRES

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. 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° 3 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

1

Développement de produits novateurs et conquête de nouveaux marchés constituent deux piliers majeurs de notre stratégie. L'innovation procure au Groupe la longueur d'avance nécessaire pour prendre des positions solides sur les marchés. Parallèlement, l'expansion géographique offre de nouvelles opportunités : meilleur équilibre international de notre activité et exposition accrue au fort potentiel des pays émergents.

### UNE FORTE DYNAMIQUE D'INNOVATION

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. Autre axe de renouvellement de l'offre : les premiers partenariats que le Groupe développe en 2006 avec de grands acteurs de l'agroalimentaire et qui lui donnent accès à de nouvelles catégories de produits telles que les machines à café à dosettes ou les tireuses à bière. L'année 2007 s'illustre par l'introduction de plusieurs 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... D'autres fonctionnalités totalement nouvelles voient le jour en soin du linge en 2008, notamment une semelle autonettoyante et un collecteur de tartre sur des générateurs de vapeur.

### CAP SUR LES NOUVEAUX MARCHÉS

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

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.

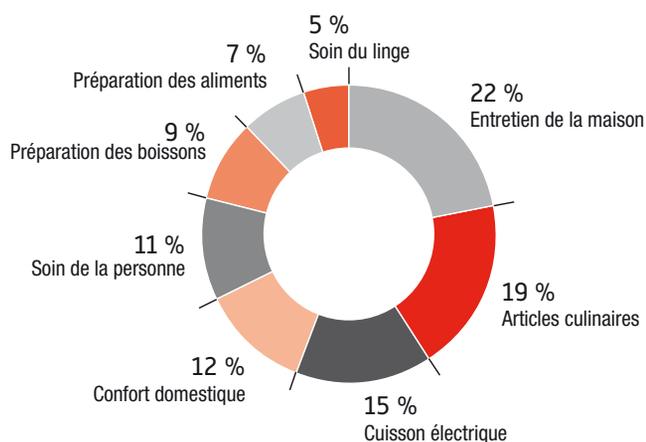
# 1 Secteur d'activité

Leader mondial du petit équipement domestique le Groupe SEB déploie sa stratégie à travers un portefeuille de marques diversifiées et complémentaires, plurirégionales ou locales. Contrairement à ses principaux concurrents, le Groupe SEB intervient à la fois dans le domaine du petit électroménager (70 % de son chiffre d'affaires) – marché mondial adressable estimé à 26,5 milliards d'euros – et des articles culinaires – marché global estimé à 6,5 milliards d'euros.

Dans son ensemble, le secteur du petit équipement domestique connaît une croissance régulière, soutenue à la fois par :

- l'émergence économique de certains pays – marchés de 1<sup>er</sup> équipement – ;
- une dynamique d'innovation forte – création de nouveaux produits, de nouveaux concepts – ;
- l'apparition de nouveaux consommateurs de produits plus statutaires – montée en gamme – ;
- un raccourcissement des cycles d'usage des produits – marchés de renouvellement –.

## ■ RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DU PETIT ÉQUIPEMENT DOMESTIQUE PAR FAMILLE DE PRODUITS



Source Estin, marché 2008.

## Un secteur en évolution permanente

Le petit équipement domestique est un secteur en mouvement constant qui s'appuie depuis plus d'une décennie sur des tendances de fond marquantes :

- une part croissante de la production de petit électroménager délocalisée dans des pays à bas coûts de facteur, notamment en Chine. Ces produits, essentiellement issus de l'assemblage, y bénéficient d'une main-d'œuvre bon marché. Par ailleurs, leur faible encombrement ne constitue pas un frein au transport sur longue distance. Le phénomène est plus marqué sur les produits d'entrée de gamme ou à faible valeur ajoutée ;
- l'essor rapide des pays émergents, principaux contributeurs de la croissance actuelle du secteur. Le développement du marché immobilier, le faible taux d'équipement, la montée en puissance de classes moyennes très demandeuses et la construction progressive des réseaux de distribution constituent des leviers de croissance importants pour les acteurs du petit équipement domestique – notamment en entrée et en cœur de gamme – ;
- une distribution complexe et multiple qui varie en fonction des régions, de la maturité des marchés, des cibles ou des niveaux de gamme : hypermarchés, spécialistes, grands magasins, points de vente traditionnels, magasins haut de gamme... avec en outre un développement rapide et récent de la distribution alternative – internet, magasins d'usine, magasins en propre, discounters... – ;
- une stabilisation progressive de l'offre des produits d'entrée de gamme, sans marque ou à marque de distributeur, après des années de forte croissance ;

- une part toujours prépondérante du segment cœur de gamme, malgré un phénomène de rétrécissement en faveur du haut et de l'entrée de gamme (effet sablier) ;
- une offre haut de gamme à l'essor récent et au potentiel de développement important, même si ce segment reste très sensible à la conjoncture ;
- la progression incontournable des partenariats. Industriels du petit électroménager et acteurs de divers biens de grande consommation notamment s'associent pour proposer une offre et un service nouveaux. Le café portionné en est un exemple marquant.

Les acteurs intervenants sur le marché s'adaptent en permanence à ces évolutions.

On retrouve, d'une part, des grands groupes – surtout européens comme le Groupe SEB, Philips, Braun, Bosch Siemens ou DeLonghi – qui apportent la dynamique du marché. Ils s'implantent sur de nouveaux territoires ou de nouvelles catégories de produits. Ce faisant, ils gagnent des parts de marché, dégagent des économies d'échelle et améliorent leur compétitivité, notamment en termes de production, de R&D ou de distribution. Les 10 premiers intervenants se situent dans une fourchette de chiffre d'affaires de 0,9 à plus de 3 milliards d'euros et représentent plus de 40 % du marché mondial du petit électroménager.

Parallèlement, il existe de nombreux acteurs locaux, de plus petite taille dont le développement reste limité géographiquement et qui s'appuient principalement sur la sous-traitance dans les pays à bas prix.

## Des modèles économiques distincts

En termes de modèle économique, trois approches se juxtaposent et se complètent :

- une offre de produits basiques et banalisés, à faible prix de vente, issus, pour la quasi-totalité, de l'achat de produits finis fabriqués dans des pays à bas coûts de facteurs de production, et qui répondent à un enjeu de renouvellement rapide des gammes. La démarche de recherche est alors abandonnée, le développement simplifié et raccourci, et les investissements marketing et commerciaux sont limités et adaptés ;
- le développement de produits positionnés en cœur de gamme. L'enjeu est alors de proposer une offre complète, à la fois de différenciation et de renouvellement : produits de rupture, aux fonctions innovantes et aux avantages uniques – issus d'une solide démarche d'innovation –, animation et structuration des linéaires, en s'assurant le soutien d'une politique marketing et publicitaire d'accompagnement et un service au client construit.
- le positionnement sur le segment haut de gamme avec des produits bénéficiant d'un design très soigné et répondant à des critères stricts

de qualité, de résultats ou d'esthétique. Ces articles s'adressent à des consommateurs exigeants et/ou experts, en quête de statut et de service. Ces gammes se voient attribuer des forces de vente dédiées, qui développent un vrai partenariat avec des réseaux de distribution sélectifs.

Le segment de cœur gamme redynamise le marché par l'innovation et l'expertise et permet de différencier l'offre face à des produits standards 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 et à contribuer aussi au progrès. Parallèlement, le segment haut de gamme constitue un segment porteur pour l'avenir, sur lequel le Groupe entend être un acteur majeur.

## Une concurrence multiple

Dans ce secteur d'activité la compétition est multiple mais peu de concurrents sont présents globalement tant au plan géographique qu'en termes d'offre produits. On compte notamment :

- de grands groupes présents sur plusieurs activités (gros blanc, brun...) dont le PEM : Philips – qui a repris cette année l'italien Saeco, spécialiste des cafetières automatiques expresso –, Procter & Gamble (Braun), Electrolux, Bosch Siemens ou encore le japonais Panasonic – qui a fait l'acquisition de Sanyo – très présent en Asie et en Amérique du Nord ;
- des groupes américains ou européens, spécialisés en petit électroménager ou en articles culinaires, avec un déploiement international : Salton/ Applica, Conair, Meyer, DeLonghi, Glen Dimplex... ;
- des groupes américains présents quasi uniquement sur le continent américain : Jarden Corp (Sunbeam, Mister Coffee...), Hamilton Beach/ Proctor Silex, Newell/Rubbermaid (Calphalon), World Kitchen ;

- des groupes asiatiques qui produisent et commercialisent en Chine pour leur propre compte (au-delà de leurs activités de sous-traitance) : Midea, Joyoung, Povos, Airmate ;
- des spécialistes haut de gamme qui se focalisent sur une ou deux catégories de produits : Dyson, Vorwerk, Jura, Laurastar, Magimix, Breville...

Parallèlement, on retrouve, depuis plusieurs années, une autre forme de concurrence avec les marques de distributeurs et les « sans-marques » qui proposent une offre principalement d'entrée de gamme, le plus souvent fabriquée en Asie (Chine), agressive en prix.

# Stratégie du Groupe et politique industrielle

## Une stratégie de long terme

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

- **le leadership produits** : dans 10 familles de produits (articles culinaires, autocuiseurs, fers/générateurs vapeur, friteuses, grille-pain, bouilloires électriques, préparateurs culinaires, machines à pain, 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<sup>e</sup> en cafetières (filtre et espresso) ;
- **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 de préserver sa compétitivité dans la durée.

Cette stratégie s'inscrit dans le cadre de la démarche de développement durable du Groupe.

## Politique industrielle

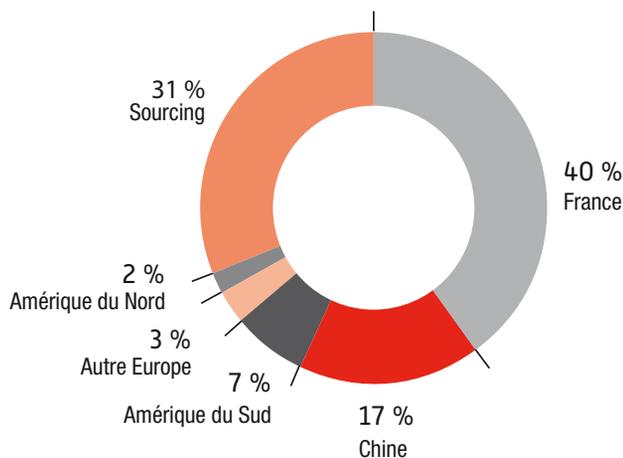
La politique industrielle du Groupe SEB a pour objectif d'améliorer en permanence les standards de compétitivité et de qualité dans une optique de long terme. Elle se déploie selon 3 axes :

- 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* (externalisation de la production) pour les produits banalisés et/ou pour lesquels le Groupe ne peut pas faire jouer d'effet volume.

Le paysage industriel du Groupe comprend 21 sites industriels au total (pour 27 usines) qui produisent 69 % des produits commercialisés dans le monde. Les 31 % restants proviennent du « *sourcing* » notamment en Chine. Cette part a diminué en 2009 du fait de la réintégration de certains produits sourcés dans la production de Supor.

En 2009, dans le domaine du repassage, l'érosion des prix moyens, liée notamment aux fers d'entrée de gamme issus de pays à bas coût de main d'œuvre, a conduit le Groupe à procéder à une adaptation de ses sites dédiés au soin du linge. Sur le site de Pont-Évêque en France (Isère), un plan de réduction des coûts de fonctionnement et de meilleure prise en compte de la saisonnalité a été mis en place tandis que le site d'Erbach en Allemagne a été recentré sur la production de fers milieu et haut de gamme.

### LOCALISATION DE LA PRODUCTION DES VENTES AU 31 DÉCEMBRE 2009



Le Groupe a par ailleurs mis en place un pilotage de la *Supply Chain* (chaîne logistique) au niveau mondial dans le but de rationaliser les stocks de produits finis, d'optimiser la qualité de ces stocks et de mettre en place d'un processus permettant d'améliorer le service aux clients.

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe répond à la banalisation tendancielle de l'offre par l'innovation produit, qui apporte une réelle valeur ajoutée aux consommateurs (fonctions inédites, expériences nouvelles...) et qui permet de se différencier efficacement, de gagner des parts de marché et de conquérir de nouveaux marchés. Il mène ainsi une politique active de Recherche et Développement<sup>(1)</sup> et s'inscrit dans une démarche construite de création de l'offre produits qui implique aussi bien les équipes issues de la recherche, du développement, de l'industrie, des achats, de la logistique que le marketing stratégique, le design ou la qualité. Dans cette optique, le Groupe SEB a procédé au regroupement dans un pôle unique « Électrique Culinair », des équipes de Recherche, de Marketing et de *Sourcing* appartenant à la Préparation des Aliments, la Préparation des Boissons et à la Cuisson Électrique. L'objectif est de mutualiser au sein d'une même entité tous les moyens nécessaires et de partager les meilleures pratiques pour avoir un avantage compétitif déterminant dans ces domaines d'activité.

Au plan des brevets, l'année 2009 s'inscrit en retrait par rapport à une année 2008 particulièrement active. Avec 70 brevets déposés, 269 enveloppes Soleau établies et 147 marques et modèles protégés, le Groupe a privilégié les inventions majeures, ou de barrage. Toutefois, les premières Journées de l'Innovation, qui se sont tenues en octobre, ont généré une soixantaine d'idées prometteuses qui seront travaillées dans le cadre de Comités d'innovation. L'investissement R&D a pour sa part été maintenu à 64 M€, incluant le Crédit d'Impôt Recherche (5M€) et les frais de R&D capitalisés (9M€).

## PARTENARIATS

Le Groupe poursuit une démarche de partenariats solides pour dynamiser ses ventes. Il collabore ainsi avec des entreprises aux activités complémentaires qui contribuent à l'élaboration d'un service de qualité auprès des consommateurs. C'est notamment le cas avec des grands noms de l'agroalimentaire : Nestlé pour Nespresso et Dolce Gusto ou Lesaffre sur les machines à pain par exemple. D'autre part, le Groupe collabore avec des Grands Chefs du monde entier, sur le domaine culinaire, ou des labels prestigieux, en soin de la personne avec Elite par exemple. Avec environ 9 % du chiffre d'affaires, ces partenariats représentent des leviers de croissance importants pour le Groupe.

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

## ACHATS

Pour répondre au mieux à ses enjeux en termes d'Achats et pour apporter une plus forte coordination entre les différents acteurs de la fonction, le Groupe a mis en place en 2009 une nouvelle organisation : création d'une Direction Achats Produits Finis Groupe, création d'une fonction Achats Produits Finis dans les activités et renforcement des équipes dédiées au sein de notre filiale SEB Asia. Ce réaménagement permettra de renforcer les procédures de qualité des achats pour les produits finis en garantissant une assistance technique et méthodologique des équipes Groupe chez les fournisseurs. Parallèlement elle répond à une volonté d'intégrer les fournisseurs en amont dans les *process* de développement des produits et s'assurer ainsi une plus grande fluidité dans la création de l'offre. En 2009, le Groupe disposait de 90 fournisseurs de produits finis.

Parallèlement, le Groupe compte un panel de 320 fournisseurs en achats de production, dont 86 chinois, soigneusement éprouvés par le Groupe tant au plan des performances (délais, qualité, coûts...) que de leurs responsabilités sociétales et environnementales (impact environnemental, respect des Droits de l'Homme...).

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

## 1 Rapport de gestion 2009

Les facteurs de risques ainsi que les informations sociales et environnementales sont présentés dans les sous-chapitres suivants.

## Faits marquants 2009

### ENVIRONNEMENT GÉNÉRAL

Depuis fin 2008, le Groupe a subi les conséquences de la crise mondiale qui a affecté les économies de nombreux marchés dans le monde. Il a ainsi été confronté à des variations marquées des parités monétaires (dépréciation de nombreuses devises face à l'euro) ainsi que des matières premières, au rétrécissement du crédit et à un ralentissement de la consommation à différents degrés selon les pays. Cette situation a entraîné des perturbations majeures, notamment dans la distribution, qui se sont traduites par un déstockage massif, un réassortiment limité, des difficultés financières voire des défaillances de certaines enseignes. Après un 1<sup>er</sup> semestre très pénalisé par une conjoncture dégradée, des signes de détente sont apparus sur certains marchés à partir de l'été suivis d'un rebond au 4<sup>e</sup> trimestre, période de très forte activité pour le Groupe.

Plusieurs facteurs ont contribué à la bonne résistance des performances du Groupe face à la crise :

- une relative bonne tenue du Petit Équipement Domestique en raison notamment du faible investissement que représente un achat moyen pour le consommateur ;
- des courants de consommation porteurs tels que le recentrage sur le foyer, le « fait maison » ou l'axe santé ;
- une forte réactivité à la détérioration brutale de la situation par un ajustement de la production et des achats, des mesures d'économie, la réduction des stocks... ;
- une vraie dynamique de développement de produits accompagnée d'actions publicitaires ciblées en fonction de la réactivité des marchés.

Le Groupe a été toutefois affecté par une conjoncture difficile aux États-Unis en particulier sur le haut de gamme, très dégradée en Russie et contrastée en Europe. Ce contexte défavorable s'est aussi traduit dans certains marchés par une orientation accrue des consommateurs vers les produits à bas prix et les promotions.

### DEVICES

Après un exercice 2008 déjà marqué par un effet devises négatif sur les ventes (- 69 M€), 2009 n'a pas changé la donne. Si le 1<sup>er</sup> semestre s'est terminé sur un impact faiblement négatif (- 3 M€), le second marque une vraie rupture : à la dépréciation ou à la faiblesse de certaines devises s'est ajouté le retournement brutal de tendance au 3<sup>e</sup> trimestre sur le dollar et le yuan. La

dégradation au 3<sup>e</sup> trimestre, avec un impact de - 15 M€, s'est accentuée au 4<sup>e</sup> trimestre, à - 45 M€. L'effet sur l'année s'élève ainsi à - 63 M€.

Parmi nos devises de fonctionnement, les taux de change moyens du dollar américain, du yuan chinois et du yen japonais sont supérieurs respectivement de 6 %, 7 % et 17 % face à l'euro en 2009 par rapport à 2008. Pour autant, ces trois devises se sont dépréciées face à l'euro au fil des mois en 2009 avec une inversion de tendance pour le dollar et le yuan en toute fin d'année. Parallèlement, les autres devises majeures du Groupe se sont fortement dépréciées dans la continuité de la fin 2008, en particulier le rouble (- 17 %), la livre turque (- 12 %), la livre sterling (- 11 %), et le won coréen (- 10 %). Le réal brésilien pour sa part s'est apprécié jusqu'au mois d'août pour se déprécier brutalement et rapidement sur les quatre derniers mois de l'année.

Ces évolutions erratiques des parités ont entraîné d'importantes perturbations sur l'activité du Groupe et nous ont amenés à augmenter nos prix dans certains pays à devise fortement dépréciée pour préserver la rentabilité locale.

### MATIÈRES PREMIÈRES

L'activité du Groupe est exposée aux fluctuations de certaines matières, dont les métaux comme l'aluminium, le nickel, qui entre dans la composition de l'inox, et le cuivre. Le Groupe a en effet connu 3 années de hausse quasi continue des prix des métaux avec des sommets de cours enregistrés en 2007 et début 2008. La fin de l'année 2008 a en revanche marqué un brutal retournement de tendance. Après un point d'inflexion marqué en fin d'exercice 2008, nous avons assisté tout au long de l'année 2009 à une remontée progressive puis plus marquée des prix des métaux. Sur l'exercice 2009, l'aluminium a ainsi progressé de 48 % avec une moyenne de 1 668 USD la tonne. Le cuivre a enregistré une très forte hausse de 139 % à un cours moyen de 5 164 USD la tonne. Quant au nickel, il a lui aussi augmenté de 45 % atteignant le prix moyen de 14 700 USD la tonne, avec une forte volatilité des cours : d'un plus bas à 9 405 USD à un plus haut à 21 070 USD sur l'année 2009. Toutefois, les prix moyens 2009 se situent en retrait par rapport à ceux de l'année 2008 : aluminium - 35 %, cuivre - 26 %, nickel - 30 %. La tendance haussière, qui anticipe des perspectives de reprise économique des pays émergents, notamment la Chine, n'aura qu'une incidence très limitée sur l'activité du Groupe qui bénéficie de couvertures pour ses besoins en métaux.

Du côté des matières plastiques, la tendance s'inscrit en baisse. Concernant le polypropylène (majoritaire dans nos fabrications), le Groupe s'est approvisionné en 2009 à un prix moyen inférieur de 35 % à celui de 2008, malgré un raffermissement des cours et des tarifs depuis début 2009.

Sur le *brent*, la hausse du cours moyen 2009 par rapport à celui de 2008 se limite à 9 % mais cette évolution a été quasiment sans incidence sur nos frais de transports maritimes et routiers dont le recul en 2009 s'explique essentiellement par la faiblesse de la demande mondiale.

## POURSUITE DE L'ACTION DE CONCERT

Les holdings familiales FÉDÉRACTIVE et VENELLE INVESTISSEMENT détenant ensemble avec leurs associés 58,34 % des droits de vote ont confirmé à l'Autorité des marchés financiers par courriers des 11 et 12 mai 2009 qu'elles maintenaient leur volonté de mettre en œuvre une politique de gestion durable vis-à-vis du Groupe SEB en vue d'assurer la pérennité de leur contrôle, poursuivant ainsi l'action de concert qui existe depuis mai 1989 entre les membres du Groupe Fondateur.

Le non-renouvellement du pacte d'actionnaires du 5 novembre 2005 qui est arrivé à échéance le 5 novembre 2009 ne met donc pas fin à l'action de concert existant entre les parties au pacte au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce (avis AMF n° 209C0644 du 12 mai 2009).

Les représentants des deux holdings familiaux ont par ailleurs déclaré en Conseil d'administration leur volonté d'échanger avant toute décision importante et de maintenir leur accord antérieur sur la composition du Conseil telle que déterminée par le pacte de 2005. À cet égard, FÉDÉRACTIVE peut proposer la désignation de cinq membres du Conseil et VENELLE INVESTISSEMENT peut, quant à elle, proposer la désignation de quatre membres.

## ANNULATION D' ACTIONS SEB

Le 30 mars 2009, SEB S.A. a procédé à l'annulation de 1 million d'actions SEB détenues en propre, suite à la proposition du Conseil d'administration du 27 février 2009 et à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2008. Cette mesure a un effet relatif sur la détention de tous les actionnaires figurant au capital. La différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale est imputée sur les primes et réserves disponibles.

## ADAPTATION DES SITES DE PRODUCTION SOIN DU LINGE

Les évolutions structurelles du marché mondial des fers à repasser – érosion des prix moyens, particulièrement pour les fers d'entrée de gamme produits essentiellement en Chine – ont amené le Groupe à rationaliser son outil industriel et à redimensionner ses sites de production de Pont-Évêque en France et d'Erbach en Allemagne pour recouvrer un bon niveau de compétitivité.

En France, le projet de réorganisation prévoyait la suppression de 95 postes sur les 1 020 que compte l'Activité de Soins du Linge en Isère. Dans le

cadre de son accord de GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences), le Groupe a fait bénéficier les salariés concernés de mesures d'aménagement de fin de carrière. Ce dispositif a permis d'éviter tout licenciement économique.

En Allemagne, pour faire face à la baisse des volumes et à un recul de sa productivité, le site d'Erbach a été recentré sur la production de fers milieu et haut de gamme. Ce repositionnement a conduit, après accord conclu entre la Direction et les partenaires sociaux, à la suppression de 99 postes sur les 290 postes que comporte le site et à un réaménagement de l'organisation du travail.

## NOUVELLE ORGANISATION « ÉLECTRIQUE CULINAIRE »

Le Groupe a décidé de regrouper les équipes de Recherche, de Marketing et d'Achats externalisés appartenant à la Préparation des Aliments, la Préparation des Boissons et à la Cuisson Électrique, créant ainsi un seul domaine d'activité dénommé « Électrique Culinaire », sur les sites de Selongey et d'Is-sur-Tille. Ce regroupement repose sur un univers commun – le domaine alimentaire – marqué par des évolutions similaires et des tendances de consommation identiques. Il permettra de mettre en œuvre de nouvelles synergies, en particulier en termes de R&D. Il entraînera la fermeture des sites de La Défense et de Caen et le transfert des salariés de ces sites. Cette réorganisation vise à renforcer la compétitivité du Groupe dans ces domaines par la mutualisation au sein d'une même entité de tous les moyens nécessaires et le partage des meilleures pratiques.

Fidèle à sa tradition sociale, le Groupe SEB gèrera les conséquences de cette réorganisation dans le respect des personnes, de leur métier et de leur environnement personnel et familial.

## UN NOUVEL AGENT EN ARABIE SAOUDITE

Suite à la défaillance de son agent importateur en Arabie Saoudite, le Groupe a signé le 9 avril un contrat avec un nouvel agent distributeur exclusif qui sera en charge de la commercialisation de ses produits dans ce pays. Cette entreprise, l'un des leaders sur le marché saoudien dans plusieurs segments de biens industriels et de consommation, est très bien implantée sur l'ensemble du territoire, dans tous les canaux de distribution. Après une période de quasi point mort, le Groupe a redémarré son activité depuis le printemps 2009. Ses produits sont à nouveau en linéaire et le courant d'affaires est rétabli : Moulinex en préparation des aliments, Tefal en articles culinaires et fers à repasser et Krups pour le café. Les perspectives sont encourageantes.

## ACTIVITÉ DE LA FONDATION GROUPE SEB

Créée en 2007, la Fondation Groupe SEB a pour mission la lutte contre l'exclusion. Elle apporte son soutien à des projets visant à réinsérer des personnes en difficulté par trois vecteurs : le travail, le logement, l'éducation et la formation, sur la base d'un budget annuel de 500 000 € en numéraire et 100 000 € en dons de produits. Elle est intervenue en 2009 sur 29 grands

projets dont 3 hors de France. Au-delà du soutien financier et des dons de produits, elle met en place des actions de bénévolat et de mécénat de compétences avec la participation de salariés du Groupe.

Elle s'engage dans des partenariats de long terme, en France en privilégiant la réinsertion – réseau Envie, Fondation de la 2<sup>e</sup> Chance, Habitat et Humanisme, Fondation d'Auteuil ou les Ateliers de la Garenne (membre de SOS Villages d'Enfants) – et à l'étranger sous forme de programmes éducatifs et sociaux

– au Burundi avec l'UNESCO, au Cambodge avec les Enfants du Mékong, au Brésil avec Essor...

Par ailleurs, le 10 mars dernier, elle a réaffirmé son appui à l'Agence du Don en Nature qui a pour objectif le développement du mécénat produits.

## Commentaires sur les ventes

(en millions d'€)	Variation 2009/2008 en %			
	2008	2009	Parités courantes	Parités constantes
France	668	685	+ 2,6	+ 2,6
Autres pays d'Europe occidentale	734	728	- 0,9	+ 0,4
Amérique du Nord	394	349	- 11,4	- 12,6
Amérique du Sud	269	262	- 2,8	+ 2,0
Asie Pacifique	499	600	+ 20,3	13,2
Europe centrale, CEI et autres pays	666	552	- 17,0	- 5,0
<b>TOTAL</b>	<b>3 230</b>	<b>3 176</b>	<b>- 1,7</b>	<b>+ 0,3</b>

Chiffres arrondis.

% calculés sur chiffres exacts.

Après un 1<sup>er</sup> trimestre lent, un 2<sup>e</sup> trimestre plutôt plus porteur et un 3<sup>e</sup> trimestre en demi-teinte, la fin de l'année – et notamment décembre – a été marquée par un fort rebond de l'activité dans plusieurs marchés importants du Groupe. Le 4<sup>e</sup> trimestre s'achève sur une croissance organique de 6,7 % (1,3 % au 4<sup>e</sup> trimestre 2008), reflétant des réapprovisionnements plus réguliers de la distribution dans un contexte de ventes aux consommateurs soutenues.

Les ventes annuelles du Groupe s'établissent ainsi à 3 176 M€, en repli limité de 1,7 % à parités courantes et en très légère progression (0,3 %) à taux de change constants. Cette performance très satisfaisante, compte tenu des difficultés rencontrées dans certains pays majeurs, traduit à la fois la résistance du secteur du Petit Équipement Domestique et la capacité du Groupe à maintenir son cap malgré les aléas conjoncturels. Elle prend en compte :

Un effet devises négatif de 63 M€, très amplifié par rapport aux - 18 M€ de fin septembre, et lié à l'accélération du phénomène de dépréciation du dollar, du yuan et du yen entraînant un impact fortement pénalisant au 4<sup>e</sup> trimestre ;

Des volumes de vente en recul marqué sur l'année (- 145 M€), provenant principalement de la Russie, des États-Unis, de l'Ukraine et de la Turquie, mais compensés par les actions vigoureuses menées en matière de prix et par la bonne tenue du mix-produits.

## PERFORMANCE PRODUITS

Avec quelque 200 nouveaux produits lancés en 2009, la dynamique d'innovation du Groupe a été, malgré la crise, très positive pour l'ensemble des activités. Pour autant, les performances sur le marché sont contrastées selon les familles de produits.

Parmi les fortes contributions à la croissance organique du Groupe :

- **l'entretien de la maison** a connu une nouvelle année de croissance et le Groupe a gagné des parts de marché notables grâce à une dynamique produits tout à fait exceptionnelle depuis 2 ans : déploiement international et élargissement de la gamme Silence Force de Rowenta, création d'un nouveau segment porteur avec l'aspirateur balai Air Force ;
- **le confort domestique**, même s'il reste une petite catégorie en chiffre d'affaires, enregistre une belle performance en 2009. Une météo clémente en Amérique du Sud et une offre produits renouvelée et attractive ont en particulier poussé les ventes de ventilateurs.

Stabilité pour :

- **les articles culinaires** où la contre-performance de l'offre haut de gamme, touchée de plein fouet par la crise (notamment All-Clad aux États-Unis), a été compensée par une très forte progression des ventes en cœur de gamme : redressement aux États-Unis et progression en autocuiseurs en France et au Japon par exemple ;
- **la préparation des aliments** qui, malgré un effondrement du marché Russe, est stable à parités constantes. Cette catégorie a pleinement

bénéficié du retour au fait maison, en particulier en France et en Allemagne, d'une bonne activité au Brésil et en Colombie en *blenders* et d'une contribution positive de l'Arabie Saoudite et de la Turquie ;

- **le soin du linge.** Le marché des fers vapeur s'est avéré moins tonique en 2009 mais notre offre reste étendue et les innovations sont toujours un gage de succès. Les centrales vapeur constituent par ailleurs des relais de croissance importants, tout particulièrement dans les pays matures ;

Plus difficile :

- **en préparation des boissons** où le café reste un vecteur majeur. Les ventes dans ce domaine sont en légère hausse, soutenues par les systèmes à dosettes – partenariats Nespresso et Dolce Gusto – tandis que le café filtre est stable. Hors café, le recul des ventes est plus marqué. Les bouilloires sont lourdement impactées par la dégradation des marchés russe et britannique, que l'excellence du Japon ne parvient pas à compenser ;
- **en cuisson électrique** l'année a été plus tendue avec le fort recul de l'activité en machines à pain (taux d'équipement déjà élevé en France, principal marché, et développement d'un segment d'entrée de gamme), en cuiseurs vapeur (marché russe) et en produits conviviaux. Actifry enregistre toutefois à nouveau une forte croissance – investissements publicitaires, déploiement sur de nouveaux marchés... – et tire l'activité en friteuses tandis que les cuiseurs à riz Supor connaissent un bon développement en Asie du Sud-est.

## PERFORMANCE GÉOGRAPHIQUE

### Détail de l'activité 2009 par zone géographique

En **France**, le marché de l'électroménager s'inscrit en recul sur l'année tiré vers le bas par le gros électroménager, fortement impacté par la crise (encombrement, baisse des crédits à la consommation...). Le marché du petit électroménager est quant à lui stable voire en très légère hausse, soutenu par plusieurs facteurs : prix peu élevés facilitant l'achat plaisir/d'impulsion ou cadeau ; richesse et renouvellement de l'offre ; innovations visibles ; soutien publicitaire ; retour au « fait maison » et recentrage sur le foyer amplifié par la conjoncture difficile. Dans ce contexte, l'activité du Groupe, en hausse de 2,6 %, a été meilleure que le marché. Elle s'est améliorée tout au long de l'année avec en particulier un 4<sup>e</sup> trimestre très vigoureux, porté par une consommation plus tonique, des réassorts dans la distribution après plusieurs mois de déstockage massif, des investissements publicitaires soutenus avant les fêtes (18 campagnes presse, internet ou TV, écrans exclusifs sur TF1...). Le Groupe enregistre de très belles performances sur ses produits phares : Actifry – « locomotive » pour toute la famille des friteuses –, les aspirateurs, les générateurs de vapeur, les autocuiseurs Clipso ou aussi Fresh express, le nouveau préparateur Moulinex.

Dans les autres pays de l'**Europe occidentale**, le contexte économique a été particulièrement contrasté d'un pays à l'autre. Avec une stabilité de ses ventes (+ 0,4 % à parités constantes, - 0,9 % à parités courantes), le Groupe enregistre une performance satisfaisante, marquée toutefois par des disparités sur l'année et d'un point de vue géographique. Ainsi, l'**Espagne** termine l'année sur une très belle progression de ses ventes malgré une récession sévère. L'activité a été soutenue par une forte dynamique clients

et produits qui lui ont permis de gagner des parts de marché en friteuses, soin du linge, avec Nespresso et Golce Gusto, et surtout en aspirateurs avec l'immense succès du balai Air Force. En **Grèce**, malgré la crise traversée, le Groupe enregistre une très bonne performance grâce notamment à Nespresso, aux articles culinaires ou aux générateurs vapeur. La **Belgique** signe également une belle année. On y retrouve les produits phares du Groupe, vecteurs de gains de parts de marché. En **Allemagne**, pays en forte récession, le marché du petit électroménager et des articles culinaires s'est bien tenu. Le Groupe réalise une progression soutenue, plus particulièrement au 4<sup>e</sup> trimestre, grâce au repassage – nos produits sont lauréats au palmarès des tests consommateurs les plus influents –, aux grille-pain, à Nespresso ou encore avec la Moulinette Tefal. Le **Portugal** enfin s'inscrit également en hausse avec de très beaux succès en machines à pain et en aspirateurs, nouvellement introduits sur le marché. L'**Italie** enregistre une performance plus contrastée avec d'un côté un fort recul de l'activité articles culinaires de Lagostina – régression constante du marché des listes de mariage, offre insuffisante – et de l'autre une bonne activité du petit électroménager soutenue par de nombreux lancements et une belle dynamique produits : friteuses, aspirateurs, Nespresso entre autres. L'activité reste en revanche sous pression au **Royaume-Uni**, en crise sévère où la guerre des prix fait rage. Les succès rencontrés (Actifry, grille-pain, préparateurs, cafetières...) ne parviennent pas à endiguer le recul des ventes sur les autres familles. Le constat est similaire aux **Pays-Bas** et dans les **Pays Scandinaves**.

En **Amérique du Nord**, la conjoncture s'est avérée maussade dans les 3 pays : consommation déprimée, chômage élevé, confiance en berne. Aux **États-Unis**, l'année a été difficile tout particulièrement sur le segment haut de gamme, touché de plein fouet par la crise. De par son positionnement sur ce marché, le Groupe a été en première ligne et les marques Rowenta, Krups et plus encore All-Clad ont été fortement impactées. En soin du linge, domaine de prédilection de Rowenta, le marché a été tiré vers le bas – prix sacrifiés par certains nouveaux concurrents – et les distributeurs ont fortement réduit leurs assortiments. Krups souffre d'une offre peu étendue et du ralentissement marqué du marché des expressos traditionnels en faveur des systèmes à dosettes, dominés par quelques concurrents. All-Clad, enfin, positionnée en très haut de gamme a pâti directement de la baisse de la consommation et de la fréquentation des circuits de distribution sélectifs. A contrario l'activité de T-fal, positionné en cœur de gamme, s'est bien tenue. Elle a bénéficié de nouveaux référencements dans la distribution et d'une bonne dynamique produits en articles culinaires. Par ailleurs, après un début d'année difficile, la marque WearEver a réalisé un très bon 2<sup>nd</sup> semestre. Au **Canada**, le marché s'est avéré difficile, avec une concurrence acharnée et une stratégie très promotionnelle menée par les distributeurs. Par ailleurs, pour faire face à la dépréciation du dollar canadien, le Groupe a été amené à passer des augmentations de prix qui ont constitué des freins à l'activité. Au **Mexique** le constat est similaire : marché en recul, forte agressivité des prix, chute du peso mexicain... cette dernière ayant pénalisé le Groupe face aux concurrents locaux.

En **Amérique du Sud**, après un démarrage lent, le Groupe a pu redresser progressivement la situation et a réalisé une fin d'année satisfaisante. Au **Brasil** en particulier la conjoncture s'est améliorée au fil des mois, l'inflation a été maîtrisée et la consommation des ménages a redémarré progressivement offrant au Groupe de nouvelles opportunités. L'offre en petit électroménager Arno a connu une belle dynamique notamment en préparation des aliments

(blenders) et des boissons (bon démarrage de Dolce Gusto), en machines à laver semi-automatiques et en ventilateurs. Côté articles culinaires, Panex reste en revanche dans une situation plus difficile du fait d'un positionnement prix plus élevé que certaines de ses concurrents très agressifs. En **Colombie**, le Groupe réalise une belle année, malgré un environnement politique et économique agité, grâce à des produits clés comme les ventilateurs ou les cuiseurs à riz et à l'enrichissement de ses gammes de blenders et de fers. Autre pays du Pacte Andin, le **Venezuela** enregistre un recul de ses ventes du fait d'une instabilité sociale et d'une politique de barrières à l'importation fortes. Ce phénomène a été amplifié par la prise en compte dans le chiffre d'affaires 2009 de la dévaluation récente du bolivar. En Amérique du Sud-Est, l'**Argentine** termine l'année en croissance solide. Le Groupe gagne de nouvelles parts de marché, enregistre d'excellents résultats en articles culinaires et a procédé à des lancements réussis en ventilateurs et en épilateurs notamment.

En **Asie-Pacifique**, la progression des ventes est quasi généralisée sur les marchés. La **Chine**, qui représente plus de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe sur la zone, a connu une excellente fin d'année, confirmant les signes positifs observés au 3<sup>e</sup> trimestre. Porté par la reprise de la consommation, l'élargissement de l'offre, développée pour partie en collaboration avec les équipes du Groupe, et la poursuite des ouvertures de magasins Supor Lifestores (661 points de ventes à fin décembre) Supor a enregistré des ventes en forte hausse, notamment au 4<sup>e</sup> trimestre, et a gagné des parts de marché. La marque Supor a, par ailleurs, été lancée avec succès à Hong-Kong, à Singapour, en Malaisie et en Thaïlande, dynamisant les ventes en Asie du Sud-Est. Au **Japon**, la performance du Groupe s'inscrit en très forte hausse et va à l'encontre du contexte économique. Impactée par une crise majeure durable, la consommation s'est fortement ralentie et la distribution est à la peine. Gage de retour aux valeurs sûres, le Groupe a bénéficié de son positionnement cœur de gamme, de la notoriété de sa marque T-fal

et d'une offre produit unique tant en bouilloires, qu'en autocuiseurs ou en cuiseurs-vapeur (catégorie nouvellement créée) Il a par ailleurs profité d'un recentrage du consommateur sur son foyer. En **Corée**, la conjoncture s'est progressivement améliorée à partir du 3<sup>e</sup> trimestre ce qui a permis de redynamiser l'activité notamment en articles culinaires ou en soin de la personne. En **Australie**, enfin, l'environnement économique a été très morose et le Groupe souffre dans plusieurs domaines du fait soit d'une offre trop limitée soit de hausses de prix pénalisantes.

En **Europe centrale, CEI, Afrique et autres pays**, les marchés ont été difficiles en 2009, perturbés par un niveau faible des devises face à l'euro, par le rétrécissement du crédit et par l'effondrement de la consommation dans certains cas. C'est particulièrement le cas en **Russie** où le marché a connu une très mauvaise année et où la distribution a beaucoup souffert. Le Groupe n'a malheureusement pas pu contrecarrer l'impact très négatif de la récession sévère et 2009 s'achève sur un recul marqué des ventes, mais sur une perte très limitée de parts de marché malgré les hausses de prix passées pour compenser la dévaluation du rouble. L'Ukraine s'inscrit également en fort retrait avec toutefois une fin d'année meilleure que prévu. En **Europe centrale**, l'activité s'est bien tenue sur l'année malgré un ralentissement sur les derniers mois de 2009. Le Groupe bénéficie de la notoriété de ses marques, véritable atout pour les distributeurs. Ainsi, le Groupe gagne des parts de marché sur l'ensemble de la zone et connaît de beaux succès : en aspirateurs en Slovaquie et en République Tchèque, en articles culinaires en Hongrie ou avec Dolce Gusto. En **Turquie**, dans un contexte de crise avérée, le Groupe a réussi à compenser les effets de la dépréciation de la livre turque à travers des augmentations de prix. Malgré cela, il a plutôt bien défendu ses positions dans un marché en forte baisse et gagne notamment des parts de marché en soin du linge. En **Arabie Saoudite**, le Groupe a relancé son activité grâce à un nouvel agent-distributeur, dont les premiers résultats sont encourageants.

## Commentaires sur les résultats

### COMPTE DE RÉSULTATS

À 355 M€, la **marge opérationnelle** 2009 du Groupe SEB a progressé de 4 % par rapport à 2008, représentant 11,2 % des ventes, contre 10,6 % un an auparavant. Cette évolution favorable, dans un contexte économique difficile, résulte de la conjonction de facteurs une fois encore hétérogènes, avec notamment :

- un effet positif d'une quarantaine de M€ de la très légère croissance organique des ventes, issue notamment d'un 4<sup>e</sup> trimestre très tonique (+ 6,7 %) et fortement contributeur à l'amélioration de la rentabilité. Sur l'année, l'impact fortement négatif des volumes est compensé par l'effet prix – le Groupe ayant augmenté ses tarifs dans de nombreux pays pour contrebalancer les dépréciations des devises – et par un effet mix-produits favorable lié à la qualité des ventes ;
- un effet devises qui, positif de 15 M€ en 2007 et de 5 M€ en 2008, devient très négatif, à - 87 M€. Cet inversement massif de tendance provient :
  - pour une large part du dollar, dont le taux de change jusqu'au mois de septembre a été favorable aux ventes mais néfaste pour les achats, réalisés en grande partie dans cette devise. Malgré sa dépréciation continue tout au long de l'année, le niveau moyen du dollar en 2009 a été supérieur à celui de 2008, ce qui a profondément détérioré les conditions d'approvisionnement du Groupe ;
  - pour le solde de l'impact, de parités dégradées de nombreuses devises de fonctionnement du Groupe (rouble, réal, livre sterling, livre turque, won coréen, zloty polonais, forint hongrois...) face à l'euro malgré quelques sursauts en fin d'année (réal et won, notamment). Si les rentabilités locales des filiales commerciales ont pu être défendues à travers des hausses de prix, la conversion de ces marges en euro dans le cadre de la consolidation des comptes a été fortement affectée, avec des contributions affaiblies ;

- à l'inverse, le yuan et le yen, plus forts qu'en 2008 sur la majeure partie de l'année, ont accru la contribution des filiales chinoise et japonaise à la marge opérationnelle du Groupe, malgré un retournement de tendance à partir de septembre/octobre.
  - une contraction de 41 M€ des prix d'achat, provenant à la fois :
    - des achats de production, dont la baisse marquée par rapport à 2008 a de multiples origines : métaux (essentiellement l'inox et le cuivre, dont les cours s'étaient effondrés et sur lesquels le Groupe était peu couvert ; l'effet favorable est en revanche très faible sur l'aluminium, du fait de la politique de couvertures qui n'a pas permis de bénéficier de la détente des prix), composants électriques et métalliques, moteurs, plastiques... La crise a en effet provoqué une chute brutale de la demande, avec un phénomène déflationniste à la clé ;
    - des achats indirects, avec en particulier un impact positif très fort sur le transport maritime, dont les prix ont été pratiquement divisés par deux en 2009 ;
    - des produits externalisés (dits « sourcés »), dont les volumes d'achats se sont fortement contractés du fait de la conjoncture et dont les prix ont été renégociés à la baisse par le Groupe après les plus hauts atteints en 2008. Cette réduction s'est principalement matérialisée au second semestre.
  - une diminution significative (19 M€) des frais d'intervention, qui porte essentiellement, du fait de la conjoncture générale et du peu de réceptivité de certains grands marchés, sur l'investissement publicitaire. Après un 1<sup>er</sup> semestre au ralenti, le Groupe a ciblé ses campagnes afin d'en optimiser la portée : s'il est resté par exemple très en retrait en Russie, pays en forte récession et où la demande est en berne, il a intensifié ses efforts au 4<sup>e</sup> trimestre en France, afin de dynamiser ses ventes dans un marché plutôt porteur. Au global toutefois, le montant des investissements publicitaires sur 12 mois est passé de 119 M€ en 2008 à 95 M€ en 2009. Le Groupe a également réduit sensiblement ses frais de déplacement et de voyage ainsi que les honoraires versés à des prestataires extérieurs. Hors Supor, où il a continué à investir dans les structures de fonctionnement, il a aussi resserré ses frais commerciaux d'une vingtaine de M€, adaptant sa politique à la morosité ambiante sur certains marchés, et il a contenu ses frais administratifs et de direction générale ;
    - on soulignera cependant que le Groupe n'a pas sacrifié son effort en matière de Recherche et Développement, avec un investissement total de 64 M€ (incluant les coûts de propriété industrielle), égal à celui de 2008, dont 50 M€ effectivement portés au compte de résultat (crédit d'impôt recherche de 5 M€ et frais de recherche capitalisés de 9 M€).
- Le résultat d'exploitation**, à 248 M€, baisse de 11,1 % face aux 279 M€ de 2008. Si le poste Intéressement et Participation se replie de près de 5 M€, à 33,5 M€ – du fait notamment d'une rentabilité en France réduite par les restructurations –, les Autres produits et charges atteignent en 2009 - 74 M€, soit plus du triple du montant de l'année passée. Ce niveau très élevé peut être détaillé de la façon suivante :
- des charges de restructuration de 41 M€, beaucoup plus importantes que celles de 2008 (14 M€) et qui concernent pour moitié environ les réorganisations en France (soin du linge et création du pôle électrique culinaire), pour près de 8 M€ le redimensionnement du site d'Erbach

(repassage) en Allemagne et pour près de 6 M€ des rationalisations en Italie dans l'usine Lagostina d'Omegna. Le solde se répartit en montants moindres, portant principalement sur des ajustements au Brésil, en Espagne, aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Scandinavie ;

- des dépréciations d'actifs pour 30 M€ qui touchent d'une part le site de Mayenne en France, dont les volumes de production ont été fortement affectés en 2009 par la crise en Europe centrale/Russie et par l'absence de ventes pendant de nombreux mois en Arabie Saoudite ; elles concernent d'autre part le site industriel d'Omegna en Italie, en parallèle aux restructurations menées ; enfin, elles portent à hauteur de 20 M€ sur le goodwill d'All-Clad, dont l'activité depuis près de deux ans a été perturbée, avec un impact marqué en 2009 du fait d'une chute brutale de la demande de produits haut de gamme aux États-Unis. Cette dépréciation ne remet pas en cause la valeur de la marque All-Clad, qui garde sa puissance et son potentiel à moyen terme.

**Le résultat financier** s'établit quant à lui à - 27 M€, en très nette baisse par rapport aux - 49 M€ de 2008. Cette forte amélioration s'explique par une réduction importante de la charge d'intérêts (- 23 M€ contre - 38 M€ en 2008) résultant à la fois d'une baisse de 150 M€ de la dette moyenne sur l'année et d'un taux de financement facial allégé, passé de 6,11 % à 4,81 %. Les autres charges financières sont également en diminution notable (- 11 M€ en 2008, et - 5 M€ en 2009) du fait de la réalisation de gains de change en 2009 (+ 2 M€) contre des pertes de change en 2008 liées aux dépréciations brutales de certaines devises face à l'euro au 4<sup>e</sup> trimestre.

**Le résultat net part du Groupe** se replie de 3,7 %, à 146 M€. Il s'entend après charge d'impôt de 58 M€, représentant un taux de 26,3 %, plus favorable que les 28,9 % de 2008 du fait du tassement du résultat avant impôt en France (restructurations) et de l'activation partielle de déficits reportables en Allemagne. Il intègre également la part des minoritaires, en l'occurrence le partage du bénéfice de Supor avec les actionnaires minoritaires, pour 17 M€ (11 M€ en 2008).

## BILAN

**Les capitaux propres consolidés**, qui s'élevaient au 31 décembre 2008 à 1 038 M€, atteignent à fin décembre 2009 1 220 M€, renforcés de 17,5 %. Ils incluent les intérêts minoritaires de Supor pour 139 M€ (132 M€ à la clôture 2008). Ces fonds propres s'entendent nets des actions SEB détenues en autocontrôle, dont le montant a diminué en 2009 suite à l'annulation d'un million d'actions propres en mars 2009. Le renforcement des capitaux propres provient du résultat enregistré, diminué des dividendes versés en 2009 au titre de l'exercice 2008 (50 M€), et auquel s'ajoutent les instruments dérivés de couvertures, dont la valeur augmente de 42 M€ en 2009 par rapport à leur valeur de fin 2008 du fait de la forte hausse des cours de matières premières depuis l'été 2009. Les écarts de conversion qui impactent la valorisation de la quote-part de la situation nette de certaines filiales sont à fin 2009 positifs de 8 M€, avec essentiellement une forte réévaluation du real brésilien partiellement compensée par la baisse du yuan chinois.

Par ailleurs, **la dette financière** nette au 31 décembre 2009 s'élève à 243 M€ contre 649 M€ à fin 2008. Cette baisse de 406 M€ de l'endettement reflète une année 2009 extrêmement génératrice de trésorerie, grâce en particulier à une gestion très serrée du besoin en fonds de roulement. Ce dernier s'allège

1

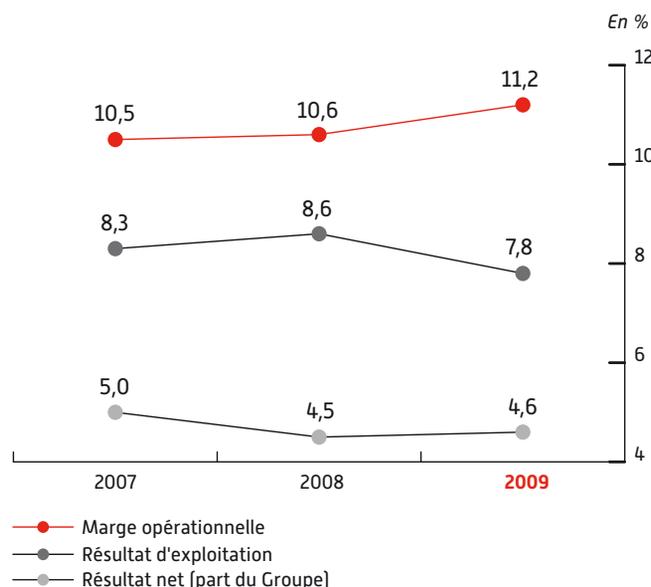
de 199 M€, s'établissant à 695 M€ en fin d'année et représentant 21,9 % des ventes (contre 27,7 % au 31 décembre 2008). Cette évolution très positive a pour origine une forte réduction des stocks sur l'année (- 150 M€) qui va de pair avec une amélioration de la qualité de ces stocks et une meilleure rotation. Par ailleurs, les décaissements liés aux restructurations ont été relativement limités en 2009 (25 M€ contre 32 M€ en 2008) et le Groupe n'a procédé à aucune nouvelle acquisition.

Sur la base d'une dette de 243 M€, le ratio d'endettement s'élève à 0,20, reflétant une très forte consolidation de la situation financière du Groupe, déjà saine auparavant avec un « gearing » de 0,60. Le ratio dette financière/EBITDA s'améliore également nettement, passant de 1,65 à fin 2008 à 0,58

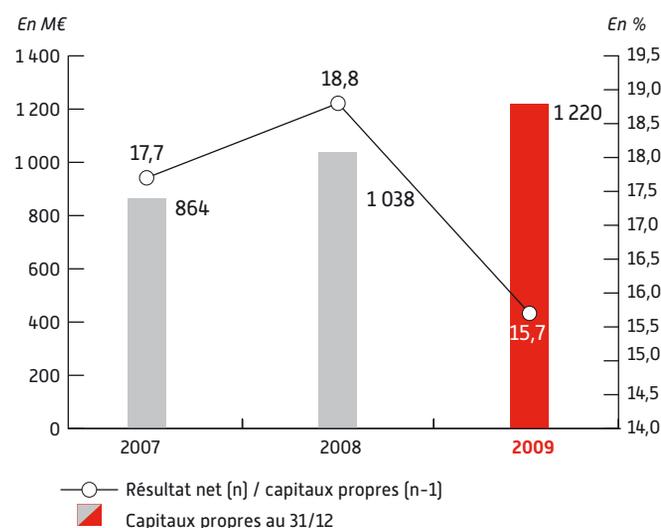
à fin 2009, démontrant un désendettement extrêmement rapide et important et une capacité renforcée du Groupe à rembourser sa dette.

**Les investissements** 2009 se sont élevés à 109 M€, contre 116 M€ en 2008, en baisse limitée en dépit de la conjoncture dégradée. À l'instar des années précédentes, ils sont principalement corporels (à hauteur de 80 % environ), avec une répartition quasi équivalente entre les moules et outillages dédiés aux nouveaux produits d'une part, et les équipements de production (mises en place de nouvelles lignes d'assemblage, presses à injecter, etc.) et/ou la remise en état des bâtiments d'autre part. Le solde de 20 % de ces investissements est constitué de frais de développement capitalisés ainsi que de logiciels informatiques liés notamment à la production.

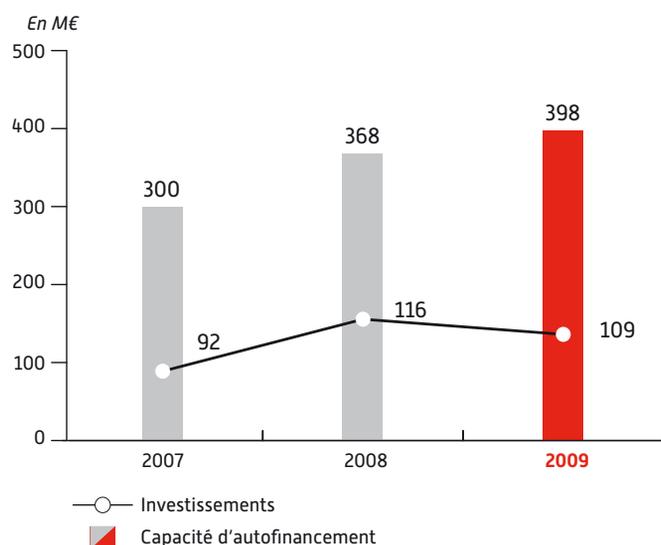
## I RÉSULTATS SUR VENTES



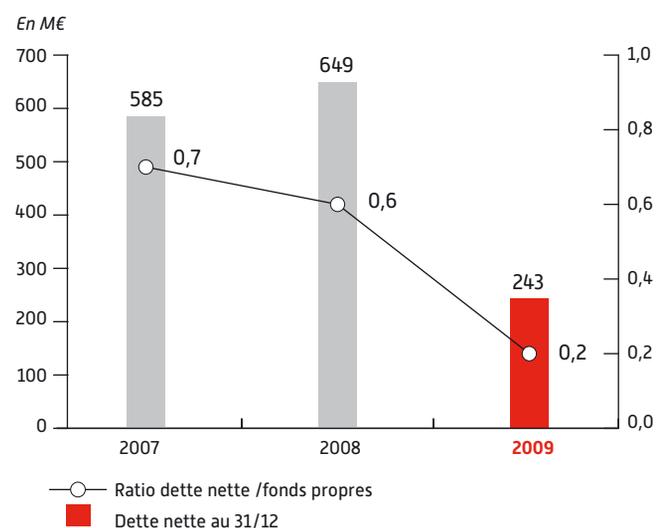
## I RENTABILITÉ DES CAPITAUX PROPRES



## I AUTOFINANCEMENT ET INVESTISSEMENTS



## I DETTE FINANCIÈRE NETTE ET RATIO D'ENDETTEMENT



## Perspectives 2010

L'année 2009 a été marquée par les effets de la crise économique sur la consommation, le crédit et la distribution ainsi que par la volatilité des devises et des matières premières. Ces facteurs ont représenté des enjeux importants, en particulier dans certains pays, plus spécifiquement touchés par la dépréciation monétaire ou par l'effondrement de la demande. Si l'environnement s'est avéré très déprimé au 1<sup>er</sup> semestre, des signes de redressement ont pu être observés à partir du 3<sup>e</sup> trimestre, relayés par un début de reprise sur certains marchés. Le Groupe SEB a dû s'adapter à cette conjoncture délicate et très contrastée, tant d'un point de vue commercial, qu'industriel ou sur le plan de son fonctionnement. Les performances 2009 attestent que sa réactivité face à la crise a été payante.

2010 s'ouvre encore sous le signe de la volatilité des devises et des matières, mais malgré les incertitudes qui subsistent quant à la tenue de la consommation, la normalisation du crédit et la situation de la distribution, l'environnement macroéconomique se présente toutefois sous des auspices moins défavorables. Le Groupe aborde en outre 2010 avec des atouts solides, confortés en 2009 :

- un portefeuille produits robuste couvrant tous les segments ;
- une présence équilibrée entre pays matures et pays émergents ;
- des positions consolidées sur de nombreux marchés ;
- des circuits de distribution variés et adaptés, complétés par un réseau accru de magasins en propre ;
- des processus optimisés, notamment pour les achats et la chaîne d'approvisionnement, et des moyens mutualisés ;
- des stocks réduits et sains ;
- une marge de manœuvre financière confortable.

Dans ce contexte, le Groupe s'attachera en 2010 à continuer de conforter ses positions sur ses marchés, en s'appuyant sur sa dynamique produits et sur ses marques plurirégionales et locales. Il poursuivra en parallèle sa politique de contrôle strict des coûts, avec notamment l'objectif de préserver sa rentabilité. La maîtrise du besoin en fonds de roulement restera également dans ses priorités, avec à la clé la génération de trésorerie.

Pour autant, ces impératifs de court terme ne se substitueront pas au cap long terme que le Groupe vise à travers :

- l'innovation, facteur différenciant crucial et porteur de croissance ;
- le déploiement international continu afin de tirer profit de tous les gisements d'expansion et de l'essor rapide de certains marchés ;
- la poursuite du développement de la distribution, en particulier avec de nouvelles implantations de magasins Home&Cook.

# 1 Facteurs de risques

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

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

## Risques inhérents à l'activité

### RISQUES PAYS ET CONJONCTURE

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

Parallèlement, les ventes du Groupe dépendent forcément de la conjoncture économique et de la tenue ou non de la consommation, liée elle-même au pouvoir d'achat des consommateurs d'une part et à la santé financière de la distribution d'autre part. 2009 a été à ce titre une année complexe, qui a réuni pour le Groupe tous les cas de figure selon les pays : récession grave et effondrement de la demande (Russie, États-Unis, Royaume-Uni...); récession sérieuse mais tenue du petit électroménager et surperformance du Groupe (Espagne, Grèce, Japon...); crise modérée et consommation maintenue (France, Allemagne, Brésil...), etc. Compte tenu de la nature même de l'activité (concentration sur le foyer) et de l'investissement limité que représente l'achat d'un article de petit équipement de la maison, l'industrie du petit électroménager a mieux résisté que d'autres à cette crise et le Groupe s'est retrouvé dans plusieurs marchés à contre-courant total avec la conjoncture. Ce phénomène n'est cependant pas systématiquement extrapolable.

### RISQUES LIÉS AUX PRODUITS VENDUS

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

Le Groupe SEB met au rang des priorités absolues la sécurité des consommateurs. À ce titre, il porte une attention maximale à la sécurité

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

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

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

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

### RISQUES LIÉS À LA VALEUR DES MARQUES

Le Groupe SEB base son activité sur un portefeuille puissant de marques, inscrites pour certaines d'entre elles à l'actif de son bilan. Pour le Groupe SEB, la valeur totale des marques au bilan au 31 décembre 2009 s'élève à 297 M€ et concerne essentiellement Rowenta, All-Clad, Lagostina et Supor.

Par ailleurs, le Groupe SEB procédant régulièrement à des opérations de croissance externe, des goodwill figurent dans les comptes consolidés à fin 2009 pour une valeur de 387 M€, l'essentiel de ce montant ayant été comptabilisé lors des acquisitions d'All-Clad et de Supor.

Dans le cadre des normes comptables IFRS, la valeur des marques et des goodwill doit être testée annuellement pour vérifier la cohérence entre la valeur inscrite au bilan et les performances effectives de la marque et des filiales en question sur leurs marchés. Toute différence significative sur les flux de trésorerie attendus, notamment, toute contre-performance commerciale de la marque ou hausse des coûts des filiales concernées pourrait induire une correction au bilan, en l'occurrence, une dépréciation totale ou partielle de la valeur de cet actif. La crise économique a fortement impacté en 2009 l'activité et la rentabilité d'All-Clad aux États-Unis, le segment haut de gamme ayant particulièrement souffert du recul de la consommation d'une part et de la baisse de fréquentation des circuits de distribution sélectifs (« premium ») d'autre part. Cette contre-performance a conduit le Groupe à procéder à une dépréciation d'actifs (du goodwill, en l'espèce) d'All-Clad, dans une démarche de prudence face à la violence de la crise traversée. Cela ne remet nullement en cause la valeur de la marque, dont la renommée, la puissance et le potentiel sont intacts.

Par ailleurs, le Groupe poursuit ses efforts en matière de R&D, afin d'alimenter son offre avec des produits innovants et de rupture, ainsi que ses investissements publicitaires et marketing, dans le but de dynamiser ses ventes, ouvrir de nouvelles catégories et renforcer ses positions concurrentielles sur le terrain.

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

## RISQUE CLIENTS

La variété et la multiplicité des réseaux de distribution du Groupe limitent le risque et la probabilité d'occurrence d'un impact majeur au plan consolidé. À l'échelle d'un pays en revanche, la défaillance d'un client, a fortiori s'il est important, peut avoir des conséquences significatives sur l'activité de la filiale concernée. Le contexte économique et financier de 2008 et 2009 a amplifié ce risque, du fait notamment du recul de la consommation dans de nombreux pays et du rétrécissement du crédit qui ont fortement affecté certaines enseignes. Le Groupe a notamment dû faire face, sur ces deux années, à la disparition de Linens'N Things aux États-Unis et au Canada (fermeture de 385 magasins en tout), à la faillite de Karstadt en Allemagne et aux difficultés financières de Comercial Mexicana au Mexique.

Dans ce contexte, il a également été conduit à adapter ses relations avec ses clients distributeurs. La politique du Groupe est de mettre en place des couvertures d'assurance clients. Du fait de la crise et de l'augmentation du taux de sinistralité, ces dernières ont été fortement réduites – par la COFACE en l'occurrence – en 2009, en particulier dans certains pays très affectés par la conjoncture dégradée. Face à cette situation, et dans une optique de gestion long terme de ses distributeurs, le Groupe SEB est allé dans certains cas spécifiques au-delà du montant couvert, augmentant la part de l'encours clients non assuré (auparavant négligeable) d'une part et le montant des provisions pour risque de non-recouvrement de créances d'autre part. Pour autant, la gestion de ces risques est fortement cadrée au niveau Groupe : renforcement de la fonction « Credit management » et validation systématique par deux membres du Comité Exécutif de tout dépassement supérieur à 0,5 M€ de la couverture COFACE. Le risque

d'impact majeur d'une éventuelle défaillance sur les résultats devrait donc être limité.

## RISQUES LIÉS À LA CONCURRENCE

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

Les premiers, déjà largement équipés, sont davantage régis par l'offre que par la demande et se caractérisent par une structure en « sablier » : cœur de gamme rétréci au bénéfice d'une entrée et d'un haut de gamme renforcés ces dernières années. La concurrence y est particulièrement vive : les grandes marques établies – internationales et nationales ou régionales – y côtoient les produits d'entrée de gamme sans marque à prix bas ainsi que les marques de distributeurs, qui se renforcent, notamment en période de crise. La distribution joue souvent, de fait, un rôle de catalyseur de la concurrence. Fortement et historiquement présent sur ces marchés, le Groupe SEB détient dans les pays matures des positions de premier rang, grâce notamment à une offre étendue lui permettant de couvrir tous les segments du marché et à un portefeuille de marques puissant.

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

Dans cet environnement concurrentiel âpre, les gains de parts de marché sont cruciaux. Ils passent par la notoriété des marques ainsi que par la pertinence de l'offre produits qui doit être dynamisée par l'innovation et par une politique marketing et publicitaire forte. La crise économique n'a fait qu'amplifier la compétition entre les acteurs des marchés en 2009, avec à la clé, dans certains cas, une guerre des prix exacerbée.

La capacité de mettre au point et de lancer au moment opportun une innovation réellement différenciatrice et porteuse de valeur ajoutée est donc fondamentale. Une famille de produits entière peut être affectée à la fois brutalement et durablement par l'introduction d'un nouveau concept plébiscité par les consommateurs, avec un impact significatif sur les résultats : très positif pour le détenteur de l'innovation de rupture en question, très négatif pour son/ses concurrent(s). Le Groupe SEB s'attache donc à réduire ce risque en intensifiant ses efforts de Recherche et Développement – avec des moyens accrus sur les 3 dernières années à la fois en compétences et en investissements alloués –, pour garder une longueur d'avance et « piloter » le marché.

## RISQUES INDUSTRIELS

Comme dans tout processus industriel, le Groupe SEB est exposé à la survenance d'événements d'origines diverses (catastrophe naturelle, incendie, défaillance technique, contamination...) qui pourraient affecter ou interrompre l'activité d'une usine, voire mettre en danger la sécurité de son outil de production avec des conséquences sur les personnes et les biens. C'est pourquoi il a toujours eu une démarche active de prévention des risques industriels à travers des audits réguliers, des investissements de maintenance, l'optimisation de certains *process*, afin de limiter la probabilité d'occurrence de ces risques.

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

En ce qui concerne la société chinoise Supor, intégrée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, un état des lieux circonstancié réalisé en 2008 avait permis de prendre la mesure des axes d'amélioration potentielle en matière de sécurité (des personnes, des *process* de fabrication ou de stockage...) dans les sites de production chinois. Si la situation ne présentait pas de manquement significatif en matière de gestion des risques industriels, elle ne correspondait toutefois pas aux standards du Groupe. Les actions menées depuis 2 ans visent à réduire l'écart dans un premier temps, et à amener Supor au niveau d'exigence du Groupe en la matière.

Parallèlement, conscient des enjeux environnementaux, le Groupe a mis depuis très longtemps dans ses priorités le respect de l'environnement à travers la mise en œuvre d'une politique d'éco-production qui se concrétise notamment par la certification ISO 14001 de ses sites industriels dans le monde. À fin 2009, 89 % de toutes les entités industrielles et logistiques présentes dans le Groupe depuis plus de 5 ans avaient obtenu cette certification.

## RISQUES MATIÈRES PREMIÈRES

L'activité du Groupe SEB s'articule autour d'un certain nombre de matières premières importantes dans son *process* industriel : l'aluminium (pour les articles culinaires), le nickel (qui entre dans la composition de certains aciers), le cuivre (essentiellement du fil utilisé dans les moteurs et les cordons électriques), le plastique, incontournable dans le petit électroménager et le papier pour les emballages et les documents imprimés (papier, cartons...). Ces matières ont un poids variable dans les achats de production du Groupe, Supor exclus : l'aluminium a représenté en 2009 environ 16 % des achats

directs destinés à la fabrication (15 % en 2008), les aciers 5 % (6 % en 2008) et les matières/pièces plastiques 21 % (22 % en 2008).

Le Groupe SEB est donc exposé au risque généré par la disponibilité et les variations des prix des matières premières dans la mesure où il pourrait, d'une part, subir une pénurie et/ou, d'autre part, ne pas être en mesure de répercuter – en partie ou en totalité – les hausses éventuelles des prix dans ses tarifs de vente. L'occurrence de cette éventualité aurait un impact potentiel sur la rentabilité et le *cash flow*. Depuis 2007, la tendance est à une forte volatilité des prix des matières premières et des cours des métaux en particulier. 2009 n'a pas dérogé au phénomène, avec un effet de ciseaux entre un point d'inflexion bas fin 2008 et une remontée de cours, d'abord progressive puis plus brutale à partir de l'été 2009. Pour autant, les cours moyens 2009 sont restés bien inférieurs à ceux de 2008 pour l'aluminium, le nickel, le cuivre, les plastiques, etc.

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

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

Favorables sur plusieurs années, ces couvertures se sont avérées défavorables en 2008 et en 2009 du fait de l'inertie qu'elles entraînent face à une baisse rapide des prix des matières, sans pour autant que les enjeux soient matériels. Pour 2010, les couvertures mises en place par le Groupe – concernant la majeure partie des besoins 2010 en aluminium, nickel et cuivre – sont en phase avec les cours actuels.

Les risques matières sont traités sous l'angle couverture et sensibilité dans la note 27.2.3 des états financiers.

## RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

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

Cette dépendance accrue envers des systèmes d'information communs à l'ensemble du Groupe entraîne des risques relatifs à l'intégrité et à la confidentialité des données, ainsi qu'à une éventuelle interruption des services informatiques. Une défaillance pourrait se traduire par des pertes de données, des erreurs et/ou des retards préjudiciables à la bonne marche de l'entreprise et donc à ses résultats. D'intenses périodes de tests avant démarrage des nouveaux systèmes et le suivi d'une politique rigoureuse

de sécurité des systèmes d'information – sous la conduite d'un Comité de pilotage – visent à garantir la fiabilité, la confidentialité et la disponibilité nécessaires. La sécurité des systèmes fait en outre l'objet de campagnes de sensibilisation régulières au sein du Groupe.

En 2009, l'implémentation au 1<sup>er</sup> janvier d'un outil intégré de pilotage du Groupe conçu en interne et dénommé GPS (*Group Piloting System*) a permis, conformément aux attentes, d'affiner les analyses et d'améliorer le processus de contrôle interne. Projet mondial ayant exigé mobilisation générale et coordination, GPS est utilisé par près de 600 personnes ce qui a aussi permis d'homogénéiser la culture de gestion du Groupe.

## RISQUES SOCIAUX

Le Groupe SEB adapte en permanence ses structures, et notamment son outil industriel, afin d'assurer sa compétitivité. Malgré une gestion responsable des restructurations engagées, la fermeture de sites demeure une opération douloureuse, qui peut affecter la qualité des relations entre la Direction, les salariés et les partenaires sociaux et avoir des conséquences sur l'activité, les performances et les résultats du Groupe.

Le Groupe SEB a mené au cours des dernières années plusieurs plans de réorganisation industrielle en France et hors de France avec des fermetures de sites et des redimensionnements qui ont entraîné des suppressions de postes. Ces opérations génèrent des perturbations dans l'activité, mais le Groupe s'attache à les mener dans le cadre d'une démarche cohérente avec son éthique sociale. Il met en œuvre des moyens importants et parfois coûteux pour que chacun des collaborateurs concernés bénéficie d'une solution : mobilité interne, accompagnement de projets personnels, aide au reclassement externe, mesures d'âge, actions de formation longue, etc. Cette approche a permis à la très grande majorité des salariés concernés de réussir leur reconversion professionnelle. Parallèlement, le Groupe a également réussi à assurer, dans la plupart des cas, la réindustrialisation des bassins d'emplois à travers la recherche et l'aide à l'installation de repreneurs industriels créateurs d'activité et d'emplois sur les sites touchés.

Le plan d'adaptation des sites de Pont-Évêque et d'Erbach réalisé en février 2009 qui a entraîné la suppression de 194 postes, s'inscrit toujours dans cette même philosophie. L'objectif était de restaurer la compétitivité de

ces deux sites, et la Direction a une nouvelle fois limité les licenciements. En effet, la suppression de 95 postes sur le site de Pont-Évêque s'est inscrite dans le cadre de l'accord de GPEC, qui n'a donné lieu à aucun licenciement.

Le Groupe compte fortement sur la qualité du dialogue qu'il privilégie et entretient en permanence avec les partenaires sociaux pour résoudre les situations sociales difficiles dans les meilleures conditions possibles pour tous et avec responsabilité.

## RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

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

La croissance externe suppose la capacité d'intégrer efficacement l'entreprise rachetée et de dégager des synergies. Au fil des années et des acquisitions réalisées, le Groupe SEB s'est forgé une expérience dans le domaine de l'intégration des sociétés acquises : après la reprise de Moulinex-Krups en 2001-2002, il a fait les acquisitions d'All-Clad aux États-Unis en 2004, de Panex au Brésil et de Lagostina en Italie en 2005, de Mirro WearEver aux États-Unis de nouveau en 2006 et il a pris le contrôle de la société chinoise Supor en fin d'année 2007. Cette dernière opération se démarque des précédentes de par les enjeux spécifiques qu'elle comporte : éloignement physique et culturel, barrière de la langue, intégration plus complexe, coordination de la communication entre deux sociétés cotées en bourse, mise en œuvre de synergies... Tous les chantiers d'intégration et de synergies lancés sont pilotés par un Comité d'intégration dédié et ont avancé de façon très satisfaisante et conforme aux prévisions en 2009 malgré le ralentissement d'activité au 1<sup>er</sup> semestre 2009 en Chine.

Toutefois, en dépit des moyens mis en œuvre et des efforts réalisés dans le cadre des processus d'intégration, la réussite n'est jamais assurée à l'origine et dépend parfois aussi de facteurs exogènes. Le suivi régulier de l'avancement des projets et des synergies mises en œuvre par un Comité d'intégration limite toutefois le risque d'échec et permet un recadrage des actions en cas de retard. Pour toutes ses acquisitions récentes, le Groupe SEB développe cette approche afin d'optimiser l'intégration des sociétés rachetées.

## Risques de dépendance éventuelle

### DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES FOURNISSEURS

Dans le cadre d'une politique d'achats globale, le Groupe SEB a mis en place un panel de fournisseurs (320 en 2009 contre 312 en 2008), qui ont représenté en 2009 environ 85 % des achats de production de ses usines européennes et 80 % des besoins de ses sites dans le monde. Hors *sourcing*, les 50 premiers fournisseurs comptent pour 41 % des achats directs de production en valeur (45 % en 2008). Sur la base des chiffres 2009, les trois premiers fournisseurs représentent environ 2 % chacun du montant total des achats. Les niveaux faibles de ces chiffres démontrent que

la politique d'optimisation des procédures d'achat (impliquant notamment des approvisionnements auprès d'un nombre plus limités de fournisseurs) ne s'est pas traduite par une concentration des risques. Le Groupe est en effet tributaire de fournisseurs externes dont le retard dans une prestation ou livraison voire la défaillance pourrait être très préjudiciable à son activité ; il est donc particulièrement vigilant à répartir ses risques et à limiter sa dépendance en matière d'approvisionnements. Sa priorité est d'assurer la continuité de la production, dans les meilleures conditions économiques, en cas de défaillance d'un fournisseur, à travers par exemple des solutions de substitution.

## DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES CLIENTS

Le client direct du Groupe SEB est le distributeur, le client final est le consommateur. La concentration des grandes chaînes de distribution, au plan international, depuis plusieurs années (et qui se poursuit, cf. les accords signés entre CBD/Ponto Frio et Casas Bahia au Brésil en décembre 2009), n'est pas sans conséquence pour les fournisseurs :

- nombre plus restreint de clients ;
- pouvoir de négociation modifié, la tendance étant au durcissement (exigences envers leurs fournisseurs, conditions financières, logistique ou autres services) ;

- risque accru en cas de défaillance.

En 2009, les 10 premiers clients du Groupe représentaient près de 33 % des ventes consolidées (35 % en 2008), avec en particulier une forte dynamique des enseignes spécialistes. Le client le plus important, Metro, représente un peu plus de 6 % du chiffre d'affaires total, tandis que le deuxième, Carrefour, avoisine les 6 % des ventes du Groupe. La présence internationale du Groupe et la grande diversité des canaux de distribution qu'il utilise dans le monde permettent de fait 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 ou régionale, ainsi que sur l'innovation. Il doit donc constamment défendre ses actifs et protéger son « patrimoine », notamment par de nouveaux dépôts de marques, de brevets et de modèles. Au plan mondial, ces mesures ne sont cependant pas toujours suffisantes car certains pays offrent une protection juridique moindre que les marchés traditionnels du Groupe (Europe, Amérique du Nord). Or les copies et contrefaçons, nombreuses, « détournent » des ventes et sont susceptibles d'affecter de manière significative la croissance et la rentabilité.

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

En 2009, l'investissement du Groupe en matière de propriété industrielle s'est maintenu à un niveau quasi constant, mais avec une allocation affinée entre les différentes actions.

## Risques de marché

### RISQUE DE FINANCEMENT ET DE LIQUIDITÉ

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

La gestion du risque de financement et de liquidité relève de la Direction Finance et Trésorerie et elle est pilotée de façon centralisée. La politique du Groupe SEB en la matière est d'assurer la liquidité nécessaire au financement des actifs, du besoin en fonds de roulement et du développement du Groupe, dans le cadre d'une architecture financière solide. Celle-ci s'articule autour de sources de financement diversifiées à court et moyen terme, conjuguant billets de trésorerie, crédits syndiqués, placements privés de type *Schuldschein*, sans restriction à leur utilisation. En outre, le Groupe SEB dispose en permanence de lignes de crédit à moyen terme confirmées non utilisées auprès de banques de premier rang. Il a ainsi sécurisé ses financements sur la durée.

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

### RISQUES DE TAUX ET RISQUES DE CHANGE

Le Groupe SEB est présent commercialement dans près de 150 pays. Avec une production toujours largement localisée en Europe (43 % des produits vendus sortent des usines européennes du Groupe), son activité est donc fortement liée à l'exportation. Les variations des devises représentent donc un enjeu de compétitivité à gérer au mieux et dans une optique de long terme. Afin de limiter l'effet direct des devises, le Groupe SEB cherche à équilibrer sur une même devise ses flux entrants (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 et « longue » dans de nombreuses autres devises. De plus, le Groupe couvre son exposition transactionnelle via des instruments financiers.

Depuis fin 2008, le décrochage brutal de plusieurs devises (rouble, won coréen, livre turque, peso mexicain...) face à l'euro ainsi que la volatilité des parités ont fortement perturbé l'activité de certaines filiales et ont conduit ces dernières à augmenter les prix de vente des produits pour préserver

leur rentabilité locale. La poursuite de cette tendance tout au long de 2009 a impacté le chiffre d'affaires du Groupe (effet devises de - 63 M€) ainsi que les marges.

Côté financement, le Groupe se finance principalement en taux variable dans des devises correspondant à ses besoins (euro et dollar, essentiellement). Des couvertures portent sur une partie de la dette dont la plus longue est à échéance 2015, 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 27.2.1 et 27.2.2).

## RISQUES SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2009, le Groupe SEB détenait 3 149 443 actions propres pour une valeur totale de 108,8 M€. Les actions d'autocontrôle sont déduites des capitaux propres à hauteur de leur prix de revient.

Sur la base du cours de clôture de l'action SEB au 31 décembre 2009 (39,70 €), la valeur de marché des actions détenues était de 125 M€ (cette valeur de marché n'a pas d'impact dans les comptes consolidés du Groupe). Une variation – à la hausse ou à la baisse – de 10 % du cours de l'action SEB entraînerait donc une variation de 12,5 M€ de la valeur de marché des actions d'autocontrôle. Cette variation n'affecte pas le compte de résultats ni les fonds propres du Groupe consolidé.

Suite à la chute généralisée des bourses mondiales fin 2008 - début 2009 et à l'atteinte d'un plus bas pour l'action SEB à 16,44 € le 21 janvier 2009, les marchés boursiers se sont progressivement redressés et le titre SEB a largement surperformé les indices, terminant 2009 sur une hausse annuelle de 85 %.

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

## Analyse de sensibilité

Sur la base des éléments publiés en 2009, 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 depuis plusieurs années une position courte dans cette devise. L'analyse de sensibilité montre qu'une variation de 1 % du taux de change du dollar contre l'euro aurait un impact de l'ordre de 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 réal brésilien, le peso mexicain...) peuvent cependant avoir également un effet important sur la rentabilité opérationnelle. Les dépréciations massives de la majorité des devises susmentionnées fin 2008 – début 2009, et leur maintien à un niveau bas par la suite, ont eu un impact très significatif sur la marge opérationnelle de

2009 malgré l'effet progressivement favorable de la dépréciation du dollar au fil des mois sur les achats par ailleurs.

Cette analyse de sensibilité ne prend pas en compte l'impact induit de l'évolution des parités sur la compétitivité de l'outil industriel européen, toujours important dans la production Groupe : un euro renforcé face à la majorité des devises, et notamment face au dollar, renchérit les productions européennes face aux fabrications en zone dollar et constitue un frein à l'exportation. À l'inverse, le renforcement du dollar peut être source de compétitivité accrue de notre outil industriel européen.

Pour ce qui est des taux d'intérêt, l'analyse de sensibilité montre que l'impact sur le résultat avant impôt d'une variation de 100 points de base des taux court terme serait de 4 M€ (6 M€ en 2008).

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

## Assurances

### POLITIQUE GÉNÉRALE D'ASSURANCE DU GROUPE

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

### PROGRAMMES MONDIAUX INTÉGRÉS

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

## Dommages aux biens et pertes d'exploitation

La garantie des risques de dommages aux biens de l'entreprise et les pertes d'exploitation consécutives s'élèvent, pour les risques usuels (incendie, explosion, etc.) à 250 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 en relation avec les 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.

## ENVIRONNEMENT

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

Sont couverts :

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

## 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.

## Faits exceptionnels et litiges

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

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

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

# Informations sociales

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

Toutes les données présentées ci-dessous s'entendent sur périmètre mondial à l'exception de celles marquées d'un astérisque, qui n'incluent pas la société Supor.

Les données relatives à cette filiale sont prises en compte au fur et à mesure de son intégration dans les différents *process* du Groupe.

Les indicateurs sociaux publiés par le Groupe intègrent désormais le taux d'absentéisme. Parmi les faits marquants de 2009 : l'amélioration du taux de gravité des accidents du travail, fruit des efforts accrus du Groupe dans ce domaine.

## Rémunérations et charges

(périmètre Monde)

[en millions d'€]	2009		2008		2007	
	Monde	France	Monde	France	Monde*	France
Rémunérations <sup>(a)</sup>	381,2	210,8	384,1	210,3	354,1	210,1
Charges sociales <sup>(b)</sup>	104,0	59,8	105,0	63,6	106,2	64,9
Charges de retraite	37,8	33,8	34,9	29,2	36,6	30,3

\* 2007 hors Supor.

(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]	2009	2008	2007*
France	5 944	6 267	6 759
Autres pays Europe occidentale	1 405	1 506	1 502
Amérique du Nord	649	670	786
Amérique du Sud	2 026	2 156	2 355
Asie/Pacifique	9 976	7 571	986
Europe centrale, CEI, et autres pays	663	709	660
<b>TOTAL</b>	<b>20 663</b>	<b>18 879</b>	<b>13 048</b>

\* 2007 hors Supor.

Le Groupe a poursuivi l'ajustement de ses structures industrielles. En France : baisse des effectifs de 5,2 %.

Baisse des effectifs de 6,7 % en Europe occidentale suite à des restructurations à Werke (Allemagne), et légère baisse en Europe centrale due à la fermeture de la filiale en Iran.

La variation des effectifs en Asie s'explique principalement par l'accroissement des effectifs de Supor en Chine : la reprise de l'activité en 2009 s'est traduite par une augmentation de la main-d'œuvre chez Supor, et donc une hausse notable des effectifs par rapport à décembre 2008.

## Répartition des effectifs par type de classification

(périmètre Monde)

<i>[en %]</i>	2009	2008	2007*
Main-d'œuvre directe	48,7	44,6	41
Employés	41,3	44,4	45,6
Managers	10,0	11,0	13,4
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* 2007 hors Supor.

Hausse de la part des ouvriers dans les effectifs due à l'intégration de la société Supor.

Hors Supor, la proportion de managers a augmenté sur les 3 dernières années (2007 : 13,4 ; 2008 : 15,4 ; 2009 : 16,4), notamment chez les femmes.

## Mouvements sur les effectifs

(périmètre Monde hors Supor)

<i>[en nombre de personnes]</i>	2009	2008	2007
<b>EMBAUCHES</b> <sup>(a)</sup>	<b>1 289</b>	<b>1 921</b>	<b>1 799</b>
Dont CDD	614	630	755
Dont CDI	675	1 291	1 044
<b>DÉPARTS</b> <sup>(a)</sup>	<b>1 974</b>	<b>2 505</b>	<b>2 527</b>
Dont licenciements économiques	388	300	427
Dont licenciements pour autres motifs	216	429	265
<b>TAUX MOYEN DE RENOUVELLEMENT DU PERSONNEL</b> <sup>(b)</sup> [%]	<b>3,6</b>	<b>4,7</b>	<b>4,8</b>

(a) Hors mutations internes.

(b) Nombre de démissions salariés en CDI/Effectif moyen CDI en 2009.

## Répartition des effectifs par type de contrats

(périmètre Monde)

[en %]	2009	2008	2007*
<b>CDI</b>	<b>56,1</b>	<b>63,0</b>	<b>92,8</b>
Dont effectif à plein-temps	91,8	92,5	92,5
Dont effectif à temps partiel	8,2	7,5	7,5
<b>CDD OU ASSIMILÉS</b>	<b>43,3</b>	<b>36,3</b>	<b>6,4</b>
Dont effectif à plein-temps	99,3	97,3	83
Dont effectif à temps partiel	0,7	2,7	17
<b>APPRENTISSAGE</b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>	<b>0,8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100</b>

\* 2007 hors Supor.

L'intégration de Supor engendre une hausse des CDD ou contrats assimilés à des CDD, très répandus en Chine, en particulier dans le monde ouvrier.

## Personnes handicapées

(périmètre Monde)

	2009		2008		2007*	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Nombre de salariés handicapés	431	290	526	335	592	388
% de salariés handicapés <sup>(a)</sup>	3,66	4,88	2,79	5,35	4,54	5,74

\* 2007 hors Supor.

(a) Rapport entre le nombre de salariés handicapés et l'effectif total inscrit au 31 décembre 2009, hors effet intérimaires et hors ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail).

## Absentéisme

(périmètre Monde hors Supor)

	2009		2008		2007
	Monde	France	Monde	France	
Taux d'absentéisme <sup>(a)</sup>	4,11	4,98	4,26	5,40	NA

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

## Répartition hommes/femmes par classification

(périmètre Monde)

[en %]	2009	2008	2007*
<b>HOMMES</b>			
Main-d'œuvre directe	28,6	25,4	19,7
Employés	24,0	25,6	24,8
Managers	6,9	7,6	9,6
<b>TOTAL</b>	<b>59,5</b>	<b>58,6</b>	<b>54,1</b>
<b>FEMMES</b>			
Main-d'œuvre directe	20,1	19,3	21,3
Employés	17,3	18,8	20,7
Managers	3,1	3,3	3,9
<b>TOTAL</b>	<b>40,5</b>	<b>41,4</b>	<b>45,9</b>

\* 2007 hors Supor.

Avec l'intégration de Supor en 2008, la part de la main-d'œuvre masculine a augmenté : plus de 65 % des salariés de Supor sont des ouvriers, principalement des hommes.

Hors Supor, la part des salariés en position de managers dans le Groupe a augmenté sur les 3 dernières années, notamment chez les femmes pour qui elle est passée de 3,9 % de l'effectif du Groupe en 2007 à 5,3 % en 2009.

## Main-d'œuvre extérieure à la société

(périmètre Monde)

L'effectif intérimaire au 31/12/2009 est, en équivalent temps plein, de 481 personnes en France (2008 : 482 personnes) et de 2 434 personnes pour le monde (2008 : 2 212 personnes).

NB : En Chine, ce type de contrat n'existe pas.

## Heures supplémentaires (payées)

(périmètre Monde)

2009 : en France, 28 793 heures, soit 16 personnes en équivalent temps plein (ETP) (2008 : 41 810 heures, soit 23 personnes en ETP).

2009 : dans le monde hors Supor, 255 999 heures, soit 70 personnes en équivalent temps plein (2008 : 372 691 heures, soit 180 personnes en ETP).

Diminution du nombre d'heures supplémentaires au niveau mondial (hors Supor), particulièrement en Europe centrale (fermeture de la filiale Iran) et en Amérique du Sud (Colombie) suite au fléchissement du contexte économique.

2009 : 4 069 516 heures pour la filiale chinoise Supor, soit 1 778 personnes en équivalent temps plein (chiffres liés au contexte local)

## Sécurité : taux de fréquence et de gravité

1

(périmètre Monde hors Supor)

	2009	2008	2007
<b>FRANCE (INDICATEURS MENSUELS)</b>			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	118	110	174
Nombre de journées perdues	5 772	6 733	6 660
Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	13,66	12,25	18,55
Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0,67	0,75	0,71
<b>MONDE (INDICATEURS TRIMESTRIELS)</b>			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	169	182	249
Nombre de journées perdues	6 652	8 525	10 425
Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	8,51	8,33	9,31
Taux de gravité <sup>(b)</sup>	0,33	0,39	0,39

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

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

En France, légère hausse du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à 2008, principalement due à des accidents de missions dans les activités commerciales. L'industrie a poursuivi l'amélioration de ses ratios.

Au niveau mondial, en 2009 :

- taux de fréquence stable : le nombre d'accidents avec arrêt est en baisse (de 176 en 2008 à 169 en 2009) mais le nombre d'heures travaillées a diminué plus fortement encore ;
- taux de gravité en baisse de 15 % au niveau mondial par rapport à 2008.

## Formation (effectifs et heures)

(périmètre France)

	2009	2008	2007
Nombre d'heures de formation <sup>(a)</sup>	127 027	148 907	153 913
Nombre de personnes formées	3 946	4 346	4 294
<i>Dont nombre de femmes</i>	1 656	1 865	1 878
<i>Dont nombre d'hommes</i>	2 290	2 481	2 416
Nombre de personnes formées à la protection de l'environnement	794	1 139	1 041
Nombre de personnes formées à la sécurité	2 024	2 594	2 280

(a) Sur la base du nombre de personnes formées x le nombre d'heures de formation par session (y compris formation à l'environnement et à la sécurité).

Sur les 127 027 heures de formation dispensées en France, 22 339 heures concernent des formations pour les emplois les moins qualifiés (4 158 heures en 2008). 191 599 heures de formation ont été dispensées aux collaborateurs du Groupe SEB dans le monde en 2009.

## Dépenses de formation <sup>(a)</sup>

(périmètre Monde hors Supor)

<i>[en % de la masse salariale]</i>	2009	2008	2007
France	2,53	2,65	2,75
Autres pays Europe Occidentale	0,49	1,78	1,00
Amérique du Nord	0,52	1,16	1,86
Amérique du Sud	1,16	2,12	1,69
Asie/Pacifique	1,29	2,36	1,97
Europe centrale, CEI et autres pays	1,50	2,63	1,97
<b>TOTAL</b>	<b>1,85</b>	<b>2,38</b>	<b>2,30</b>

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

Les incertitudes économiques en 2009 ont conduit à un rééchelonnement des dépenses de formation.

## Formations Université Groupe SEB (UGS)

(périmètre Monde hors Supor)

	2009	2008	2007
Nombre de stagiaires formés	2 186	2 740	1 076
Nombre de sessions	164	263	116
Nombre d'heures de formation <sup>(a)</sup>	41 537	37 935	21 056

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

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

(périmètre Monde)

<i>[en milliers d'€]</i>	2009	2008	2007
Montant de la dotation à l'Intéressement	15 500	14 787	10 791
Montant de la dotation à la Participation	22 059	18 574	14 898
<b>TOTAL</b>	<b>37 559</b>	<b>33 361</b>	<b>25 689</b>

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

# Informations environnementales

Le Groupe SEB travaille depuis plusieurs années à améliorer la performance environnementale de ses sites industriels et logistiques. Le système mondial de management de l'environnement, mis en place en 2003, vise notamment à réduire les déchets et les émissions et à maîtriser la consommation d'eau et d'énergie.

Les dernières entités ayant rejoint le Groupe s'engagent progressivement dans une démarche de certification environnementale respectant les standards du Groupe SEB.

Au-delà de ses propres unités de production, le Groupe SEB veille à ce que ses fournisseurs s'inscrivent eux aussi dans une démarche de certification environnementale.

## Consommation de ressources

(périmètre Monde hors Supor et All Clad)

	2009		2008		2007	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Consommation totale de gaz <i>(en Gwh)</i>	157,8	144,3	178,3	164,3	182,8	167,9
Consommation totale d'électricité <i>(en Gwh)</i>	148,4	99,1	168,6	115,5	173,9	117,7
Consommation totale d'eau <i>(en milliers de m³)</i>	1 026,0	859,4	1 178,4	968,7	1 266,4	955,1
Consommation d'énergie directe, répartie par source primaire (gaz + électricité) <i>(en Gwh)</i>	306,2	243,4	346,9	279,8	356,7	285,6

## Émissions

(périmètre Monde hors Supor et All Clad)

<i>(en tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)</i>	2009	2008	2007
Émissions de gaz à effet de serre	30 320	33 961	34 776

Les émissions de gaz à effet de serre des sites industriels et logistiques sont en baisse sur les 3 dernières années, et restent relativement modestes en raison de la prédominance des procédés d'assemblage dans nos activités.

Un premier bilan carbone logistique global a été réalisé en 2009. Il évalue à 150 000 tonnes maximum les émissions de CO<sub>2</sub> liées au transport des produits, matières et composants.

## Déchets

(périmètre Monde hors Supor et All Clad)

	2009		2008		2007	
	Monde	France	Monde	France	Monde	France
Déchets Industriels Banals (DIB) <i>(en tonnes)</i>	11 110	7 682	12 357	8 874	11 972	8 279
DIB recyclés hors métaux <i>(en %)</i>	79	82	80	83	78	79
Déchets Industriels Spéciaux (DIS), traités à 100 % <i>(en tonnes)</i>	1 476	943	1 555	960	1 440	1 024
Boues de stations d'épuration, mises en décharge de classe II <i>(en tonnes)</i>	4 169	4 169	5 583	5 583	6 063	6 060

## Certification

(périmètre Monde)

<i>(en %)</i>	2009	2008	2007*
Sites couverts par un certificat ISO 14001 <sup>(a)</sup>	75	75	89

\* 2007 hors Supor.

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

À partir de 2008, intégration des sites de la filiale chinoise Supor dans le périmètre de certification ISO 14001.

NB : Dans ce tableau, les 3 sites de Supor qui détiennent cette certification environnementale, remise par un organisme chinois, ne sont pas considérés

comme certifiés ISO 14001 selon les référentiels corporate en vigueur. Un plan d'actions est en cours pour faire évoluer progressivement ces derniers vers les standards du Groupe SEB.

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

# 2

2

<b>CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>34</b>	<b>RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>51</b>
Président-Directeur Général	34	L'environnement du contrôle interne dans le Groupe	51
Administrateurs	34	Les acteurs du contrôle interne	52
Liens familiaux	40	Les procédures relatives à l'information comptable et financière	54
Absence de condamnations pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique officielle	40		
Absence de conflits d'intérêts potentiels	40	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>56</b>
Contrats de services	40		
		<b>COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>57</b>
<b>ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>41</b>	Commissaires aux Comptes titulaires	57
Fonctionnement du Conseil d'administration	41	Commissaires aux Comptes suppléants	57
Réunions du Conseil d'administration	41	Honoraires des Commissaires aux Comptes	58
Jetons de présence	42		
Comités du Conseil d'administration	42		
Évaluation du Conseil d'administration	43		
Charte de l'administrateur et Règlement intérieur du Conseil d'administration	43		
Information des administrateurs	43		
<b>ORGANES DE DIRECTION DU GROUPE</b>	<b>44</b>		
Comité Exécutif	44		
Directions Générales Continentales	44		
Directions Générales d'Activités	44		
Rémunération des dirigeants (Comité Exécutif)	45		
Rémunération du Président-Directeur Général	45		
Opérations réalisées par les dirigeants sur les actions SEB (art. L. 621-18-2 du Code monétaire et financier) au cours de l'exercice 2009	50		



# Conseil d'administration

2

## PRÉSIDENTS FONDATEURS

Frédéric Lescure †

Henri Lescure †

## PRÉSIDENT D'HONNEUR

Emmanuel Lescure

## Président-Directeur Général

### THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE

Date du premier mandat : 1999 - Expiration du mandat : 2012.

55 ans.

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

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

Nombre d'actions SEB détenues : 113 963 actions.

#### Autres mandats et fonctions en cours :

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 : Président de SEB Internationale, administrateur de Supor (Chine).

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

Administrateur de Siparex Associés.

## Administrateurs

### TRISTAN BOITEUX

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE

Date du premier mandat : 2002 - Expiration du mandat : 2010 <sup>(1)</sup>

47 ans.

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

Nombre d'actions SEB détenues : 102 162 actions (dont 98 855 actions en nue-propriété).

#### Autres mandats et fonctions en cours :

Membre du Conseil d'orientation de la société FÉDÉRACTIVE,

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

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

Membre du Conseil de gérance de la société VENELLE INVESTISSEMENT.

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2010.

## DAMARYS BRAIDA

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

Date du premier mandat : 2001- Expiration du mandat : 2013

42 ans.

Responsable du laboratoire R&D Teint de L'Oréal.

Nombre d'actions SEB détenues : 177 194 actions (dont 173 243 en nue-propriété).

### Autres mandats et fonctions en cours :

Présidente de VENELLE INVESTISSEMENT,

Directrice Générale de VENELLE PLUS,

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

Membre du Conseil de gérance de la société VENELLE INVESTISSEMENT.

## NORBERT DENTRESSANGLE

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2002 - Expiration du mandat : 2010 <sup>(1)</sup>

55 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 de Financière Norbert Dentressangle (SAS), 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.

Nombre d'actions SEB détenues : 4 950 actions.

### Autres mandats et fonctions en-cours :

Président de Financière de Cuzieu (SAS),

Président de Financière Norbert Dentressangle (SAS),

Président du Conseil de surveillance de Groupe Norbert Dentressangle,

Président de ND Investissements (SAS),

Directeur Général de Sofade (SAS),

Cogérant Versailles Richaud ND (SARL),

Vice-Président du Conseil de surveillance d'Axa,

Administrateur de Sogebail.

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

Membre du Conseil de surveillance de Finaixam,

Représentant permanent de Financière Norbert Dentressangle, administrateur de Financière Egnatia.

## PHILIPPE DESMARESCAUX

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 1996 - Expiration du mandat : 2010 <sup>(2)</sup>.

71 ans.

Ancien Directeur Général du Groupe Rhône-Poulenc.

Nombre d'actions SEB détenues : 5 346 actions.

### Autres mandats et fonctions en cours :

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.

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

Administrateur de Therascope AG.

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2010.

(2) Mandat non renouvelé.

## FÉDÉRACTIVE

Date du premier mandat : 2005 (cooptation par le Conseil du 16 décembre 2005) - Expiration du mandat : 2010 <sup>(1)</sup>.

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

Pascal Girardot, 54 ans est membre de l'Institut des Actuaire. Après quinze années sur les marchés financiers et dans le domaine de l'ingénierie financière à la Caisse des Dépôts comme membre de la Direction des Marchés, puis à la CPR comme Directeur des Risques et de ses Activités à New York, il est, depuis 1997, fondateur et Président de CERTUAL, société spécialisée dans le domaine de l'ingénierie financière.

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

Nombre d'actions SEB détenues par FÉDÉRACTIVE : 9 923 742 actions (dont 9 923 739 actions en usufruit),

### Autres mandats en cours :

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

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

Aucun.

## HUBERT FÈVRE

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE.

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

45 ans.

Expert-comptable diplômé.

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

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

Nombre d'actions SEB détenues : 542 700 (dont 532 425 actions en nue-propriété).

### Autres mandats et fonctions en cours :

Membre du Conseil d'orientation de la société FÉDÉRACTIVE.

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

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 : 2013.

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

FFP est représentée par M. Christian Peugeot. Diplômé d'HEC, Christian Peugeot, 56 ans, a effectué toute sa carrière dans le Groupe PSA. Directeur Marketing et Qualité de 1998 à 2005, il est aujourd'hui Directeur Central du Marketing du Groupe PSA.

Nombre d'actions SEB détenues par FFP : 2 901 522 actions.

### Autres mandats et fonctions en cours :

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

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

Administrateur de Marco Polo Investissements S.A.,

Gérant de la société Marne-FFP.

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2010.

## JACQUES GAIRARD

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

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

70 ans.

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

Nombre d'actions SEB détenues : 99 650 actions.

### Autres mandats et fonctions en cours :

Membre du Conseil de surveillance de Soparind SCA,  
Administrateur de la Maison Rouge, fondation d'art contemporain,  
Membre du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT,

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

Membre du Conseil de surveillance de Siparex Associés.  
Membre du Conseil de surveillance de Groupe Norbert Dentressangle,  
Administrateur de Bongrain SA.

## PHILIPPE LENAIN

Administrateur indépendant.

Date du premier mandat : 2000 - Expiration du mandat : 2012.

73 ans.

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

Nombre d'actions SEB détenues : 1 650 actions.

### Autres mandats et fonctions en cours :

Aucun.

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

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

## FRÉDÉRIC LESCURE

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE.

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

49 ans.

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

Nombre d'actions SEB détenues : 45 859 actions (dont 38 998 actions en nue-propriété).

### Autres mandats et fonctions en cours :

Président de Socomore GmbH (Allemagne), Socomore S.A. (Espagne), Socomore Ltd (Angleterre), Socomore shanghai Ltd (Chine), Socomore OOO (Russie) et Socomore Ltd (Hong Kong) et du GFI Bretagne (Groupement des Fédérations Industrielles),

Administrateur de Magchem (Canada) et de Dysol (Fort Worth, Texas).

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

Administrateur CBB Développement.

## JEAN-DOMINIQUE SENARD

Administrateur indépendant.

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

57 ans.

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

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

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

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

Nombre d'actions SEB détenues : 2 000 actions.

### Autres mandats et fonctions en cours :

Aucun.

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

Aucun.

## VENELLE INVESTISSEMENT

Membre du Groupe Fondateur.

Date du premier mandat : 1998 - Expiration du mandat : 2012.

VENELLE INVESTISSEMENT est un holding familial de contrôle créé en 1997, représenté par M. Olivier Roclore.

Après 6 années passées dans la société Cisigraph (logiciels de CAO) en tant que responsable des affaires juridiques et fiscales, Olivier Roclore, 55 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 : 7 461 243 actions (dont 7 443 341 actions en usufruit).

### Autres mandats en cours :

Aucun.

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

Aucun.

## JÉRÔME WITTLIN

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à VENELLE INVESTISSEMENT.

Date du premier mandat : 2004 - Expiration du mandat : 2012

50 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.

Jusqu'en 2009 il a été Executive Director au sein de la division Private Wealth Management de Goldman Sachs en France.

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

### Autres mandats et fonctions en cours :

Directeur Général de VENELLE INVESTISSEMENT.

Gérant de Trois Rivières Holding.

Administrateur de Trajectoire.

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

Membre du Conseil de gérance de VENELLE INVESTISSEMENT.

### CEDRIC LESCURE <sup>(3)</sup>

Membre du Groupe Fondateur, adhérent à FÉDÉRACTIVE

Expiration du mandat : 2011

42 ans

Vétérinaire.

Nombre d'actions SEB détenues : 528 822 actions (dont 510 882 actions en nue-propriété).

#### Mandats en cours :

Gérant de la Sarl Rallye Charmoy

Gérant de la Sarl Vetshop Création

Membre du Conseil d'orientation de la SAS Fédérative

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

Gérant du Groupe Forestier La Pépîne.

### JEAN-NOËL LABROUE <sup>(3)</sup>

Administrateur Indépendant

62 ans

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

Jean-Noël Labroue est Ingénieur de formation, spécialisé dans la physique atomique

#### Mandats en cours :

Aucun.

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

Directeur Général et administrateur de Kesa Electricals pic UK,

Membre du Conseil de surveillance Établissements Darty et Fils,

Président-Directeur Général Kesa France,

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

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

Au 31 décembre 2009, les administrateurs détiennent 41,17 % du capital de la société et 54,76 % des droits de vote.

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

(3) Nomination proposée à l'Assemblée générale du 12 mai 2010.

---

## Liens familiaux

2

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

---

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

À la connaissance de la société :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des 5 dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif ;
- aucun des membres du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous 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.

---

## 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.

# 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.

Le Groupe SEB se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de décembre 2008.

## Fonctionnement du Conseil d'administration

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

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

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

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

Compte tenu du contrôle du capital par deux actionnaires de référence, le Conseil d'administration détient un peu moins d'un tiers d'administrateurs

indépendants, comme le prévoient les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

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

Après avoir examiné la situation des administrateurs, le Conseil considère que Philippe Desmarescaux\*, Norbert Dentressangle, Philippe Lenain et Jean-Dominique Senard sont des administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.

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

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

## Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni huit fois en 2009. Le taux d'assiduité s'est élevé à 92,5 %.

Au cours des dernières années, le Conseil d'administration s'est réuni plusieurs fois hors de France sur les sites du Groupe SEB, notamment en Italie en 2006 et au Portugal en 2008.

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.

\* Remplacé par Jean-Noël Labroue à l'Assemblée générale du 12 mai 2010.

## Jetons de présence

2

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

En 2009, le montant global des jetons de présence versés aux administrateurs s'est élevé à 410 000 euros.

Ce montant correspond aux jetons de présence dus pour la période du 1<sup>er</sup> mai 2008 au 30 avril 2009 et versés en mai 2009.

## Comités du Conseil d'administration

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

- **Le Comité de contrôle** est composé, depuis le 11 décembre 2009, de quatre membres : Philippe Lenain, Président, Norbert Dentressangle, Hubert Fèvre représentant FÉDÉRACTIVE et Jérôme Wittlin représentant VENELLE INVESTISSEMENT.

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

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

### Activité du Comité de contrôle

Le Comité de contrôle s'est réuni 4 fois en 2009 avec un taux de participation de 83 %.

Le Comité de contrôle a comme tous les ans, examiné en 2009 :

- les projets des comptes annuels au 31/12/2008 et semestriels au 30/06/2009, avant leur présentation au Conseil d'administration,
- le Rapport du Président sur le contrôle interne,
- la nature et le résultat des travaux des Commissaires aux Comptes ; leurs observations et recommandations en matière de contrôle interne,
- une revue des principales conclusions des audits internes réalisés en 2009,
- la proposition de planning des missions d'audit interne en 2010,
- la cartographie et l'analyse des risques majeurs ;

Le Comité de contrôle a également traité en 2009 les sujets spécifiques suivants :

- analyse des offres et propositions de mandat de commissariat aux comptes, arrivé à échéance pour les 2 co-commissaires,

- présentation au nouveau Président du Comité de contrôle du rôle tenu par ce Comité, de son fonctionnement et des sujets abordés ces dernières années,
- évolutions législatives et normatives,
- politique, outils et gestion des risques,
- évolution des outils de gestion et de consolidation du Groupe,
- délais de clôture,
- politiques d'assurances, de gestion des risques de change.

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

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

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

Le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni quatre fois en 2009, avec un taux de participation de 92 %.

### Activité du Comité des nominations et des rémunérations

Au cours de l'année 2009, le Comité des nominations et des rémunérations :

- a étudié la mise en place d'un plan de stock-options à certains cadres du Groupe,
- a examiné le bonus pour 2008 et les rémunérations fixes pour 2009 du Président et des autres membres du Comité Exécutif,
- a réexaminé les éléments de rémunération du Président,
- a analysé la composition du Conseil d'administration.

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

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

---

## Évaluation du Conseil d'administration

Le Conseil a procédé chaque année, de 2003 à 2008, à une évaluation de son fonctionnement soit sur la base d'un questionnaire détaillé remis à chaque administrateur soit sous la forme d'un tour de table et d'échanges.

La plupart des suggestions formulées par les administrateurs ayant été mises en œuvre, ces évaluations ont permis d'améliorer très sensiblement le fonctionnement du Conseil et des Comités.

En 2009, par manque de temps, le Conseil n'a pas pu procéder à l'évaluation de son fonctionnement ; ce point sera mis à l'ordre du jour de sa réunion d'avril 2010.

---

## Charte 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 un site Internet sécurisé où sont mis en ligne tous les documents précités ainsi que toute autre information pouvant intéresser les administrateurs.

## Organes de direction du Groupe

2

### Comité Exécutif

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

### Directions Générales Continentales

Marcio Cunha	Directeur Général Amérique du Sud
Luc Gaudemard	Directeur Général Europe de l'Ouest et 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

Cyril Buxtorf	Directeur Général Soins du linge et de la personne – Confort domestique et Entretien de la maison
Philippe Crevoisier	Directeur Général Cuisson électrique et Préparation des Aliments et des Boissons
Christian Ringuet	Directeur Général Articles culinaires
Jean-Christophe Simon	Directeur Général de l'Innovation

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

**Le Comité de direction** est constitué des membres du Comité Exécutif, des Directeurs Généraux d'Activités, des Directeurs Généraux Continentaux, et du Directeur Général de l'Innovation. Il se réunit en moyenne tous les deux mois afin de suivre les performances et les résultats du Groupe et d'ajuster, si nécessaire, sa politique commerciale ou industrielle. Véritable lieu d'échange et de réflexion, le Comité de direction joue un rôle de contrôle et s'assure du bon fonctionnement de l'ensemble du Groupe.

## Rémunération des dirigeants (Comité Exécutif)

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

- 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 quantitatifs et qualitatifs fixés annuellement par le Conseil. Elle peut représenter de 0 à 175 % de la rémunération de base pour le Président-Directeur Général et de 0 à 100 % pour les autres membres du Comex.

**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 2009, la rémunération globale du Comité Exécutif actuel du Groupe s'est élevée à 4 779 526 € dont 2 669 766 € en partie fixe et 2 109 760 € en partie variable.

## Rémunération du Président-Directeur Général

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

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

- un traitement de base annuel ;
- une rémunération variable, avec un bonus maximum de 175 % 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 24 000 € en 2009.

### RÉMUNÉRATION FIXE

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

En 2009 la rémunération fixe versée à M. Thierry de La Tour d'Artaise s'est élevée à 800 330 €, soit un montant identique à 2008 et 2007.

### 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 :

Il est calculé sur la base de la rémunération fixe annuelle. La partie variable est liée à l'atteinte d'objectifs qualitatifs (qui évoluent chaque année) pour 40 % et quantitatifs pour 60 %, relatifs à la croissance du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle du Groupe.

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

La rémunération variable versée en 2009 (au titre de l'exercice 2008) est de 1 031 000 euros.

La rémunération variable qui sera versée en 2010 au titre de l'exercice 2009 est de 1 120 000 euros.

Les critères qualitatifs en application desquels ces éléments ont été calculés sont pour 2009 sont :

- gestion réactive dans un contexte de crise ;
- management du Groupe.

### AVANTAGES EN NATURE

M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'une voiture de fonction, soit un avantage annuel de 9 060 €, et perçoit un dédommagement de 14 580 € par an pour l'utilisation d'un logement à Paris.

### RÉGIME DE RETRAITE COMPLÉMENTAIRE

M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'un régime collectif de retraite, ouvert aux cadres dirigeants français du Groupe (membres du Comex et du Codir), qui vient compléter les régimes obligatoires de retraite. Ce régime de retraite complémentaire est composé d'un régime différentiel garantissant aux bénéficiaires 25 % de leur rémunération annuelle, régimes obligatoires compris. Ce montant est établi en fonction de la moyenne des 3 dernières rémunérations annuelles (fixe + bonus cible).

À ce régime s'ajoutent un régime article 39 additif à prestations définies, et un régime article 83 à cotisations définies. Ce dispositif, commun aux cadres dirigeants du Groupe SEB, comporte un objectif cible de pension de retraite égal à 16 % de la moyenne de la rémunération annuelle (fixe + bonus cible) des 3 dernières années. Le niveau de pension acquis chaque

année est égal à 0,8 % de la rémunération annuelle ; l'ancienneté retenue ne peut excéder 20 ans.

Ceci permet donc un taux de remplacement maximum de 41 % de la rémunération annuelle (fixe + bonus cible), régimes obligatoires compris, sachant que le salaire de référence de M. Thierry de La Tour d'Artaise sera plafonné à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale en vigueur au moment de son départ à la retraite.

Les dirigeants du Groupe deviennent potentiellement éligibles à ce dispositif après 8 ans de présence au Comité Exécutif ou au Comité de direction du Groupe.

Le Groupe a comme objectif d'externaliser l'ensemble de l'engagement d'ici à la date du départ en retraite par abondements à un fonds sur lequel des versements sont déjà intervenus en 2008 et 2009.

## INDEMNITÉS DE DÉPART

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

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

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

- si le taux moyen est < à 50 %, aucune d'indemnité ne sera versée ;
- si le taux moyen est compris entre 50 et 100 %, l'indemnité sera comprise entre 75 et 100, obtenue par calcul linéaire ;
- si le taux moyen est > à 100 %, l'indemnité restera à 100 %.

Cette indemnité est composée des 2 salaires annuels total cash (base + bonus) perçus au cours des 2 derniers exercices clos.

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

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

Il sera mis fin au contrat de travail de M. Thierry de La Tour d'Artaise au plus tard, à l'échéance de son mandat d'administrateur, soit en 2012.

## INDEMNITÉ DE DÉPART EN RETRAITE

Le montant dû au titre de l'indemnité conventionnelle de départ en retraite s'élève à 305 222 €.

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

71 250 options d'achat d'actions et 5 938 actions de performance ont été attribuées à M. Thierry de La Tour d'Artaise au titre de l'exercice 2009.

Le Conseil d'administration a décidé que 50 % des options et 100 % des actions de performance attribuées à Thierry de La Tour d'Artaise seront soumises à des conditions de performance liées à la croissance du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle comme c'est le cas pour le bonus.

Le calcul de la performance sera mesuré sur la période d'indisponibilité de quatre ans pour les options et sur la période d'acquisition de deux ans pour les actions de performance.

Le calcul de la performance se fera comme suit :

- si le taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle est égal ou supérieur à 100 % une année, un quart des options et la moitié des actions de performance seront définitivement acquises ;
- si le taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle est inférieur à 50 % une année, un quart des options et la moitié des actions de performance seront suspendues ;
- si le taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle est compris entre 50 % et 100 %, l'attribution se fera au prorata.

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

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

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

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

I TABLEAU 1

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

	2008	2009
Thierry de La Tour d'Artaise - Président-Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 878 960 €	1 967 970 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	925 680 €	410 297 €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	néant	139 823 €
<b>TOTAL</b>	<b>2 804 640 €</b>	<b>2 518 090 €</b>

I TABLEAU 2

Récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

	Montants au titre de 2008		Montants au titre de 2009	
	Dus	Versés	Dus	Versés
<b>Thierry de La Tour d'Artaise - Président-Directeur Général</b>				
Rémunération fixe	800 320 €	800 320 €	800 330 €	800 330 €
Rémunération variable	1 031 000 €	1 296 000 €	1 120 000 €	1 031 000 €
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	24 000 €	24 000 €	24 000 €	24 000 €
Avantage en nature : - Voiture	9 060 €	9 060 €	9 060 €	9 060 €
- Logement	14 580 €	14 580 €	14 580 €	14 580 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 878 960 €</b>	<b>2 143 960 €</b>	<b>1 967 970 €</b>	<b>1 878 970 €</b>

I TABLEAU 3

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

Membres du Conseil	Jetons de présence versés en 2008	Jetons de présence versés en 2009
Tristan Boiteux	24 000 €	24 000 €
Damarys Braida	24 000 €	24 000 €
Pascal Castres Saint Martin	36 000 €	36 000 €
Norbert Dentressangle	32 000 €	32 000 €
Philippe Desmarescaux	32 000 €	32 000 €
Hubert Fevre	18 000 €	18 000 €
Jacques Gairard	24 000 €	24 000 €
FÉDÉRACTIVE (Pascal Girardot)	36 000 €	36 000 €
Philippe Lenain	32 000 €	32 000 €
Antoine Lescure	24 000 €	24 000 €
Frédéric Lescure	24 000 €	24 000 €
FFP (Christian Peugeot)	24 000 €	24 000 €
VENELLE INVESTISSEMENT (Olivier Roclore)	24 000 €	24 000 €
Jérôme Wittlin	32 000 €	32 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>386 000 €</b>	<b>386 000 €</b>

**I TABLEAU 4**
**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées en 2009 au dirigeant mandataire social**

	Date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées	Prix d'exercice	Période d'exercice
Thierry de La Tour d'Artaise	12/06/2009	Achat	5,76 €	71 250	28,05 €	du 12/06/2013 au 12/06/2017

**I TABLEAU 5**
**Options de souscription ou d'achat d'actions levées en 2009 par le dirigeant mandataire social**

	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Thierry de La Tour d'Artaise	19/04/2002	49 500	27,88 €	2002

**I TABLEAU 6**
**Actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social**

	Date du plan	Nombre d'actions attribuées	Valorisation unitaire	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Thierry de La Tour d'Artaise	11/06/2009	5 938	23,55 €	11/06/2011	11/06/2013	Atteinte d'objectifs de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle

**I TABLEAU 7**
**Actions de performance devenues disponibles au cours de l'exercice pour le mandataire social**

Nom du Dirigeant mandataire social	Date du Plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Thierry de La Tour d'Artaise	n/a	néant	

I TABLEAU 8

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

Au 31 décembre 2009	Plan de souscription	Plan d'achat								
Date d'Assemblée	04/05/2000	03/05/1999	14/05/2002	14/05/2002	06/05/2004	06/05/2004	11/05/2006	11/05/2006	13/05/2008	13/05/2009
Date du Conseil d'administration	14/06/2001	19/04/2002	17/10/2002	18/06/2003	18/06/2004	08/04/2005	16/06/2006	20/04/2007	13/05/2008	12/06/2009
Nombre total d'options consenties <sup>(a)</sup>	493 500	417 450	598 125	612 150	539 100	554 700	589 798	579 150	1 005 900	371 300
Dont attribuées au mandataire social Thierry de La Tour d'Artaise <sup>(a)</sup>	66 000	49 500	6 600	115 516	104 989	105 000	105 012	105 000	105 000	71 250
Point de départ de l'exercice des options	14/06/2005	19/04/2006	17/10/2006	18/06/2007	18/06/2008	08/04/2009	16/06/2010	20/04/2011	13/05/2012	12/06/2013
Date d'expiration	14/06/2009	19/04/2010	17/10/2010	18/06/2011	18/06/2012	08/04/2013	16/06/2014	20/04/2015	13/05/2016	12/06/2017
Prix de souscription ou d'achat (en €) <sup>(a)</sup>	18,18	27,88	25,15	24,24	31,67	28,00	29,33	44,00	38,35	28,05
Moyenne des 20 cours précédant le Conseil (en €) <sup>(a)</sup>	17,95	27,78	26,65	24,03	31,52	28,20	29,01	43,73	38,35	28,05
Nombre d'options exercées <sup>(a)</sup>	66 000	49 500	0	60 000	0	0	0	0	0	0
Nombre d'options annulées <sup>(a)</sup>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Solde des options restant à exercer <sup>(a)</sup>	0	0	6 600	55 516	104 989	105 000	105 012	105 000	105 000	71 250

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

I TABLEAU 9

Options consenties en 2009 - Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux, dont le nombre ainsi consenti est le plus élevé

Nombre total d'options attribuées	Prix moyen pondéré	Plan concerné
144 000	28,05 €	13/05/2009

Options levées en 2009 - Options de souscription ou d'achat d'actions levées par les dix salariés non mandataires sociaux, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé

Date du plan	14/06/2001	19/04/2002	17/10/2002	18/06/2003	18/06/2004	08/04/2005	Cumul
Type d'options	Souscription	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	
Prix de l'option	18,18 €	27,88 €	25,15 €	24,24 €	31,67 €	28,00 €	25,80 €
Quantité d'options levées	39 688	35 500	11 106	90 115	33 599	81 000	291 008

**I TABLEAU 10**
**Informations générales sur le dirigeant mandataire social**

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

**Opérations réalisées par les dirigeants sur les actions SEB (art. L. 621-18-2 du Code monétaire et financier) au cours de l'exercice 2009**

Identité	Fonction	Quantité d'actions achetées ou souscrites	Prix moyen d'acquisition	Quantité d'actions cédées	Prix moyen de cession
Jacques Alexandre	Directeur Général	33 005	24,24 €	33 005	38,47 €
Tristan Boiteux	Administrateur	852	27,92 €		
Personnes liées à Tristan Boiteux	Administrateur	62	28,02 €		
Personnes liées à Damarys Braida	Administrateur	14 248	23,51 €		
Thierry de La Tour d'Artaise	Président-Directeur Général	9 500	27,88 €		
Personnes liées à Thierry de La Tour d'Artaise	Président-Directeur Général			11 700	37,60 €
Hubert Fèvre	Administrateur	1 096	27,92 €		
Jacques Gairard	Administrateur	6 000	26,86 €		
Personnes liées à Jacques Gairard	Administrateur	1 740	28,19 €	3 916	38,27 €
Pascal Girardot, représentant permanent de FÉDÉRACTIVE	Administrateur	1 623	24,31 €		
Personnes liées à Pascal Girardot, représentant permanent de FÉDÉRACTIVE	Administrateur	8	28,18 €		
Jean-Pierre Lac	Directeur Général	9 900	27,88 €	9 900	38,23 €
Frédéric Lescure	Administrateur	522	27,92 €		
Personnes liées à Frédéric Lescure	Administrateur	56	27,80 €		
Venelle Investissement	Administrateur	13 399	22,21 €		
Personnes liées à Venelle Investissement	Administrateur	900	18,56 €	1 800	33,60 €
Frédéric Verwaerde	Directeur Général	11 552	24,24 €	11 552	35,95 €
Personnes liées à Jérôme Wittlin	Administrateur	500	17,99 €		

# Rapport du Président sur le contrôle interne

2

Conformément à l'article 117 de la loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, modifié par la loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008, l'objet de ce rapport est de rendre compte aux actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe SEB, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

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

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

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 19 février 2010.

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

## L'environnement du contrôle interne dans le Groupe

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

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

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

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

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

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

Le Système de contrôle interne s'appuie sur un Système de Management de la Qualité très structurant, ayant déterminé 12 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. En 2009 ce processus a été recentré sur les membres du Comité Exécutif du Groupe, le Directeur Juridique et le Directeur des Systèmes d'Information qui ont été rencontrés individuellement afin d'avoir leur identification et analyse des 10 risques majeurs auxquels le Groupe SEB est ou pourrait être confronté. L'estimation d'une probabilité, d'un impact et d'un degré de préparation du Groupe à faire face à chacun de ces risques permet d'établir la cartographie annuelle des risques majeurs du Groupe SEB ;
- 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 2009, le processus d'auto-évaluation a été conduit comme les années précédentes, à raison d'un questionnaire tous les 2 ans pour chaque entité du Groupe.

À ces 2 outils se rajoutent d'une part les missions régulières de l'audit interne dans toutes les entités et sur toutes les fonctions du Groupe, et d'autre part les travaux menés par les Commissaires aux Comptes lors de leurs revues annuelles ou semestrielles.

En 2009 a été instituée une procédure de prévention et de gestion des crises prévoyant la composition d'une cellule de crise. Celle-ci a pour objectif d'avoir la capacité de détecter et traiter précocement les situations à potentiel de crise.

## 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 figure au chapitre « Organes de Direction du Groupe ».

### LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE

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

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

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

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

À partir de cette cartographie, des questionnaires d'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, d'une durée adaptée au contexte, mais en moyenne de 3 auditeurs pendant 2 semaines sur place, 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.

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

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 comprend 8 personnes.

## LA DIRECTION JURIDIQUE ET DES ASSURANCES

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

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

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

## LA DIRECTION FINANCES, TRÉSORERIE ET FISCALITÉ

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

Pour ce faire elle est en charge de :

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

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

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

- mission de sélection des conseils fiscaux, suivi des prestations et de leurs coûts.

En 2009, la Direction Finances a renforcé son rôle de pilotage du risque d'encaissement clients, avec la mise en place d'un Comité de Credit Management et d'un processus d'autorisation préalable au niveau du Comité Exécutif pour tout dépassement significatif des encours couverts dans le cadre des contrats avec la COFACE ou tout autre organisme d'assurance-crédit.

## 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.

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.

2009 a été la 1<sup>re</sup> année complète d'utilisation du nouvel outil consolidé comptable et de gestion du Groupe. Il permet une amélioration sensible de la qualité des analyses possibles et une meilleure adéquation aux besoins opérationnels.

## LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

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

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

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

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

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

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

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

Des audits de sécurité ont été conduits chez certains prestataires.

## LA DIRECTION QUALITÉ

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

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

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

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

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

## LA DIRECTION DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

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

# Les procédures relatives à l'information comptable et financière

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

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

## LA CENTRALISATION DES OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE ET DE FINANCEMENT

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

Cette centralisation permet à la Direction :

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

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

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

## LA CONSOLIDATION COMPTABLE ET DE GESTION

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

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

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

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

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

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

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

- la description des éléments constitutifs du compte de résultat et leur définition ainsi que les contrôles de cohérence à effectuer comme la preuve d'impôts ;
- les règles de comptabilisation des éléments du bilan et du hors bilan et leur présentation ;
- les règles d'évaluation de certains postes sujets à estimation comme :
  - la provision pour dépréciation des comptes clients,
  - la provision pour dépréciation des stocks de matières premières et de produits finis,

- les provisions pour dépréciation des actifs immobilisés,
- les provisions liées aux ventes comme celles liées à la garantie légale et aux retours d'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.

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

## LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

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

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

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur le contrôle interne

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire 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 2009.

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

Il nous appartient :

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

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

## INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

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

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

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière 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.

## AUTRES INFORMATIONS

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

Lyon et Villeurbanne, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Audit Deloitte & Associés**

Dominique VALETTE

# Commissaires aux Comptes

---

## Commissaires aux Comptes titulaires

- PricewaterhouseCoopers Audit, 63 rue de Villiers  
92200 Neuilly-sur-Seine  
nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2009,  
représentée par Bernard Rasclé  
Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.
- Deloitte & Associés, 185 avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine  
nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2009.  
représentée par Dominique Valette  
Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.

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

---

## Commissaires aux Comptes suppléants

- De PricewaterhouseCoopers Audit :  
Pierre Coll – 63 rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine  
nommé par l'Assemblée générale du 13 mai 2009.  
Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.
- De Deloitte & Associés :  
BEAS – 7/9, Villa Houssaye – 92200 Neuilly-sur-Seine,  
nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2009.  
Échéance : Assemblée générale ordinaire de 2015.

## Honoraires des Commissaires aux Comptes

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

Audit <i>(en milliers d'€)</i>	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant (HT)		En %		Montant (HT)		En %	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
<b>AUDIT</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur SEB S.A., coordination et consolidation	153	140			106	101		
Filiales intégrées globalement	1 085	1 157			1 397	1 134		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Émetteur SEB S.A., coordination et consolidation								
Filiales intégrées globalement								
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 238</b>	<b>1 297</b>	<b>88 %</b>	<b>92 %</b>	<b>1 503</b>	<b>1 235</b>	<b>95 %</b>	<b>99 %</b>
<b>AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT</b>								
Juridique, fiscal, social	64	96			35	5		
Systèmes d'information					36			
Autres	97	14			3	2		
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>161</b>	<b>110</b>	<b>12 %</b>	<b>8 %</b>	<b>74</b>	<b>7</b>	<b>5 %</b>	<b>1 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 399</b>	<b>1 407</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1 577</b>	<b>1 242</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

# COMPTES CONSOLIDÉS

# 3

<b>ÉLÉMENTS CONSOLIDÉS SIGNIFICATIFS</b>	<b>60</b>	<b>NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>67</b>
		Chiffres au 31 décembre en millions d'euros	67
<b>RATIOS CONSOLIDÉS</b>	<b>61</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>125</b>
<b>ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>62</b>	Opinion sur les comptes consolidés	125
Compte de résultat consolidé	62	Justification des appréciations	125
État du résultat global consolidé	62	Vérification spécifique	126
Bilan consolidé	63		
Tableau des flux de trésorerie consolidés	64		
Évolution des capitaux propres consolidés	65		

3



## Éléments consolidés significatifs

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007 <sup>(i)</sup>	2006 <sup>(i)</sup>	2005 IFRS <sup>(c) (i)</sup>	2004 IFRS <sup>(b)</sup>	2004 <sup>(b)</sup>	2003	2002 <sup>(a)</sup>	2001	2000
<b>RÉSULTATS</b>											
Ventes France	685	668	640	595	591	624	636	660	660	527	485
Ventes hors de France	2 491	2 562	2 230	2 057	1 872	1 665	1 703	1 688	1 836	1 328	1 340
Ventes totales	3 176	3 230	2 870	2 652	2 463	2 289	2 339	2 348	2 496	1 855	1 825
Marge opérationnelle	355	342	301	262	262	261	248	234	217	175	153
Résultat d'exploitation	248	279	237	153	183	187	175	196	143	119	132
Résultat net revenant à SEB S.A.	146	152	145	87	102	131	123	148	118	74	51
Amortissements et provisions pour dépréciation	124	110	88	97	114	85	91	86	95	83	87
Frais de personnel <sup>(d)</sup>	549	563	540	534	516	499	506	514	536	424	425
Intéressement, participation et abondement	33	38	33	26	29	34	34	36	51	29	20
EBITDA <sup>(e)</sup>	372	388	329	247	291	270	259	278	230	196	211
EBITDA ajusté <sup>(h)</sup>	416	394	351	324	323	310	296	279	252	222	211
<b>BILAN (AU 31 DÉCEMBRE)</b>											
Capitaux propres après affectation	1 169	992	814	770	757	644	642	557	471	464	437
Dettes financières nettes	243	649	658	422	423	331	331	189	327	404	393
Actif immobilisé	1 163	1 184	1 060	766	773	679	624	476	481	535	509
Investissements	109	116	92	85	99	99	87	99	85	81	72
Stocks et en-cours	466	615	528	517	450	386	387	359	415	352	317
Clients	627	646	627	646	630	552	552	544	580	471	466
Effectifs au 31 décembre <i>(en unités)</i>	20 663	18 879	13 048	13 741	14 396	14 500	14 500	14 690	15 780	13 939	12 474
<b>ACTIONS (EN €) <sup>(j)</sup></b>											
Nombre total d'actions émises <i>(en milliers)</i>	49 952	50 912	50 881	51 057	50 940	51 228	51 228	46 347	46 317	46 320	46 320
Nombre moyen pondéré d'actions après autocontrôle <i>(en milliers)</i>	46 477	47 326	48 620	48 610	48 888	48 468	48 468	48 369	48 306	48 276	48 828
Résultat net ajusté dilué par action <sup>(g)</sup>	3,13	3,18	2,92	1,78	2,07	2,67	2,52	3,02	2,42	1,53	1,16
Revenu net <sup>(g)</sup>	1,04	0,94	0,93	0,85	0,80	0,80	0,80	0,76	0,65	0,61	0,58
Rendement net de l'action <i>(en %)</i> <sup>(f) (g)</sup>	2,62	4,38	2,26	2,37	2,61	3,04	3,04	2,52	2,56	3,19	3,28
Cours extrêmes : + haut <sup>(g)</sup>	40,53	44,00	48,15	38,07	30,88	35,73	35,73	32,12	29,11	20,85	27,88
+ bas <sup>(g)</sup>	16,44	19,71	35,33	26,70	26,10	24,45	24,45	20,92	18,48	11,85	16,67
Cours au 31 décembre	39,70	21,46	41,33	35,87	30,67	26,30	26,30	30,00	25,64	18,98	17,56
Capitalisation boursière <i>(en millions d'€)</i>	1 983	1 093	2 103	1 831	1 562	1 347	1 347	1 529	1 306	967	895
Moyenne des transactions journalières en actions	88 830	117 527	127 638	75 681	63 243	87 183	87 183	85 608	74 664	65 547	75 708

(a) Avec les nouvelles filiales Moulinex depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002.

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

(c) Avec Lagostina depuis le 1<sup>er</sup> mai 2005 et Panex depuis le 1<sup>er</sup> juin 2005.

(d) 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 serveurs 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 et 2007 ont fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) par rapport à ceux publiés antérieurement.

(j) Les chiffres ont été retraités suite à la division par 3 du nominal de l'action.

# Ratios consolidés

<i>(en %)</i>	2009	2008	2007	2006 <sup>(d)</sup>	2005 <sup>(c)</sup>	2004 IFRS <sup>(b)</sup>	2004	2003	2002 <sup>(a)</sup>	2001	2000	1999
<b>RATIOS DE RENTABILITÉ</b>												
Résultat net/Capitaux propres avant affectation au 31 décembre N - 1	15,69	18,85	17,71	10,88	14,83	21,90	20,60	29,33	23,66	15,79	10,87	6,83
Résultat net/Ventes	4,59	4,69	5,04	3,28	4,13	5,72	5,26	6,33	4,71	3,99	2,81	2,04
<b>RATIOS FINANCIERS</b>												
Dette financière - disponibilités/Capitaux propres avant affectation	22,52	71,64	76,12	51,70	52,85	48,14	48,28	31,64	64,65	81,43	83,86	80,63
Frais financiers net/Ventes	0,86	1,50	1,21	1,15	1,02	0,54	0,33	0,33	0,37	1,11	1,52	0,92
Dette financière - disponibilités/EBITDA ajusté	0,59	1,65	1,87	1,30	1,31	1,07	1,11	0,68	1,30	1,83	1,87	2,11
<b>RATIOS D'INVESTISSEMENT <sup>(e)</sup></b>												
Investissement/Ventes	3,44	3,60	3,20	3,21	4,03	4,33	3,71	4,20	3,40	4,37	3,95	4,59
<b>RATIOS DE TRÉSORERIE</b>												
Réalisable + disponible/Dettes court terme après affectation	99,60	70,38	59,22	73,53	78,79	69,08	79,61	89,30	77,20	73,30	71,21	72,13

(a) Avec nouvelles filiales Moulinex.

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

(c) Avec Lagostina depuis le 1<sup>er</sup> mai 2005 et Panex depuis le 1<sup>er</sup> juin 2005.

(d) Avec Mirro Wearever depuis le 16 août 2006.

(e) Hors acquisitions (investissements immobilisations corporelles et logiciels).

## États financiers

## Compte de résultat consolidé

3

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'€)</i>	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007 retraité <sup>(a)</sup>
Produits des activités ordinaires (note 4)	3 176,3	3 230,2	2 869,6
Frais opérationnels (note 5)	(2 820,9)	(2 888,5)	(2 568,5)
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>355,4</b>	<b>341,7</b>	<b>301,1</b>
Intéressement et participation (note 6)	(33,5)	(38,2)	(33,3)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>321,9</b>	<b>303,5</b>	<b>267,8</b>
Autres produits et charges d'exploitation (note 7)	(73,8)	(24,3)	(30,4)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>248,1</b>	<b>279,2</b>	<b>237,4</b>
Coût de l'endettement financier (note 8)	(22,6)	(37,9)	(32,3)
Autres produits et charges financiers (note 8)	(4,6)	(10,7)	(2,6)
Résultat des entreprises associées (note 31)	0,0	(1,3)	2,9
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>220,9</b>	<b>229,3</b>	<b>205,4</b>
Impôt sur les résultats (note 9)	(58,1)	(66,5)	(60,9)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>162,8</b>	<b>162,8</b>	<b>144,5</b>
Part des minoritaires (note 21)	(16,8)	(11,2)	0,0
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A.</b>	<b>146,0</b>	<b>151,6</b>	<b>144,5</b>
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A. PAR ACTIONS (EN UNITÉS)</b>			
Résultat net de base par action (note 10)	3,14	3,20	2,97
Résultat net dilué par action (note 10)	3,13	3,18	2,92

(a) Le compte de résultats 2007 a fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) par rapport à celui publié antérieurement avec une incidence nette de 1,6 million d'euros.

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

## État du résultat global consolidé

<i>(en millions d'€)</i>	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007 retraité
Résultat net avant part des minoritaires	162,8	162,8	144,5
Écarts de conversion	8,2	23,9	(5,0)
Couvertures des flux de trésorerie futurs	41,7	(35,3)	(13,2)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	49,9	(11,4)	(18,2)
<b>TOTAL DES GAINS ET PERTES</b>	<b>212,7</b>	<b>151,4</b>	<b>126,3</b>
Part des minoritaires	(12,0)	(25,8)	
<b>TOTAL DES GAINS ET PERTES, PART DU GROUPE</b>	<b>200,7</b>	<b>125,6</b>	<b>126,3</b>

## Bilan consolidé

Exercice clos le 31 décembre

<b>ACTIF</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007 retraité<sup>(a)</sup></b>
Goodwill (note 11)	386,6	419,8	111,1
Autres immobilisations incorporelles (note 11)	372,2	368,9	261,1
Immobilisations corporelles (note 12)	391,4	381,2	328,9
Participations dans les entreprises associées (note 14)		0,1	342,7
Autres participations (note 14)	0,5	0,7	0,8
Autres actifs financiers non courants (note 14)	7,2	9,9	9,5
Impôts différés (note 9)	38,1	48,2	24,9
Autres créances non courantes (note 18)	5,0	2,9	6,2
Instruments dérivés actifs non courants (note 26)	0,0	0,3	
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>1 201,0</b>	<b>1 232,0</b>	<b>1 085,2</b>
Stocks et en-cours (note 16)	466,3	614,6	528,2
Clients (note 17)	627,1	645,6	627,2
Autres créances courantes (note 18)	48,1	54,9	53,7
Impôt courant	15,1	38,8	11,4
Instruments dérivés actifs courants (note 26)	5,2	11,7	4,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 19)	307,8	224,6	134,0
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>1 469,6</b>	<b>1 590,1</b>	<b>1 358,6</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 670,6</b>	<b>2 822,1</b>	<b>2 443,8</b>

<b>PASSIF</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2007 retraité<sup>(a)</sup></b>
Capital (note 20)	50,0	50,9	50,9
Réserves consolidées (note 20)	1 140,1	1 005,7	921,7
Actions propres (note 20)	(108,8)	(150,7)	(108,6)
<b>CAPITAUX PROPRES GROUPE</b>	<b>1 081,3</b>	<b>905,9</b>	<b>864,0</b>
<b>INTÉRÊTS MINORITAIRES (NOTE 21)</b>	<b>138,8</b>	<b>131,6</b>	<b>-</b>
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>1 220,1</b>	<b>1 037,5</b>	<b>864,0</b>
Impôts différés (note 9)	55,3	91,8	37,1
Provisions non courantes (note 22)	111,3	102,3	109,2
Dettes financières non courantes (note 25)	301,1	213,5	65,9
Autres passifs non courants (note 24)	23,7	17,9	15,3
Instruments dérivés passifs non courants (note 26)	2,7	21,5	
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>494,1</b>	<b>447,0</b>	<b>227,5</b>
Provisions courantes (note 22)	86,9	77,2	85,8
Fournisseurs (note 24)	398,0	366,3	333,4
Autres passifs courants (note 24)	195,7	177,3	176,7
Impôt exigible	18,0	25,6	16,7
Instruments dérivés passifs courants (note 26)	11,1	29,7	10,4
Dettes financières courantes (note 25)	246,7	661,5	729,3
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>956,4</b>	<b>1 337,6</b>	<b>1 352,3</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 670,6</b>	<b>2 822,1</b>	<b>2 443,8</b>

(a) Le bilan 2007 a fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) par rapport à celui publié antérieurement. L'incidence de ce retraitement n'est pas significative : + 1,6 million sur les capitaux propres consolidés.

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

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'€)</i>	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007 retraité <sup>(a)</sup>
<b>RÉSULTAT NET REVENANT À SEB S.A.</b>	<b>146,0</b>	<b>151,6</b>	<b>144,5</b>
Amortissements et dotations provisions sur immobilisations (notes 11 et 12)	123,6	110,3	88,3
Variation des provisions (note 22)	17,6	(22,5)	(24,5)
Pertes et gains latents sur instruments financiers (note 26)	7,1	1,8	(5,5)
Charges et produits liés aux stock-options (note 20.2)	6,0	7,2	4,4
Plus ou (moins) values sur cessions d'actifs	0,4	0,7	2,1
Autres éléments	0,1	2,9	(2,4)
Résultat part des minoritaires (note 21)	16,8	11,2	-
Charge d'impôt exigible et différé (note 9)	58,1	66,5	60,9
Coût de l'endettement financier net (note 8)	22,6	37,9	32,3
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT <sup>(b)</sup></b>	<b>398,3</b>	<b>367,6</b>	<b>300,1</b>
Variation des stocks et en-cours (note 16)	155,9	(66,8)	(22,2)
Variation des clients (note 17)	31,3	(24,3)	16,9
Variation des fournisseurs (note 24)	28,1	0,6	(6,8)
Variation autres dettes et autres créances (notes 18 et 24)	24,8	(0,3)	34,1
Impôts versés	(58,3)	(76,7)	(61,8)
Intérêts nets versés	(22,5)	(35,6)	(32,8)
<b>TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION</b>	<b>557,6</b>	<b>164,5</b>	<b>227,5</b>
Encaissements sur cessions d'actifs (note 12)	6,5	8,6	4,8
Investissements corporels (note 12)	(92,2)	(96,0)	(76,3)
Investissements logiciels et incorporels (note 11)	(17,0)	(20,3)	(15,5)
Autres investissements financiers (note 14)	0,4	(2,8)	(4,3)
Acquisitions nettes de la trésorerie des sociétés acquises (note 3)	0,0	26,4	(319,7)
Incidence des autres variations de périmètre (note 3)	0,1	(0,8)	0,7
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(102,2)</b>	<b>(84,9)</b>	<b>(410,4)</b>
Variation de la dette financière non courante (note 25)	87,6	146,7	(14,3)
Variation de la dette financière courante (note 25)	(419,4)	(65,2)	330,0
Augmentations de capital, y compris minoritaires (note 20)	0,7	4,9	1,9
Mouvements sur actions propres (note 20.4)	8,8	(43,5)	(40,3)
Dividendes versés, y compris minoritaires	(50,2)	(46,3)	(43,0)
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE À DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>(372,5)</b>	<b>(3,4)</b>	<b>234,3</b>
Incidence des variations de taux de change	0,3	14,4	28,6
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>83,2</b>	<b>90,6</b>	<b>79,9</b>
Trésorerie en début d'exercice (note 19)	224,6	134,0	54,1
Trésorerie en fin d'exercice (note 19)	307,8	224,6	134,0

(a) Les bilans et compte de résultats 2007 ont fait l'objet de retraitements (décrits dans la note 2) non significatifs par rapport à ceux publiés antérieurement.

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

## Évolution des capitaux propres consolidés

<i>(en millions d'€)</i>	Capital	Primes	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2006 <sup>(a)</sup></b>	<b>51,1</b>	<b>113,3</b>	<b>704,2</b>	<b>21,2</b>	<b>(73,9)</b>	<b>815,9</b>	<b>0,0</b>	<b>815,9</b>
Résultat net de la période			144,5			144,5		144,5
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres			(13,2)	(5,0)		(18,2)		(18,2)
Total des gains et pertes	0,0	0,0	131,3	(5,0)	0,0	126,3	0,0	126,3
Distribution de dividendes			(43,0)			(43,0)		(43,0)
Augmentation de capital	0,1	1,7				1,8		1,8
Diminution de capital						0,0		0,0
Mouvements actions propres	(0,3)	(7,7)			(34,7)	(42,7)		(42,7)
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			1,6			1,6		1,6
Option de souscription ou d'achat d'actions			4,4			4,4		4,4
Autres mouvements			(0,3)			(0,3)		(0,3)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007 <sup>(a)</sup></b>	<b>50,9</b>	<b>107,3</b>	<b>798,2</b>	<b>16,2</b>	<b>(108,6)</b>	<b>864,0</b>	<b>0,0</b>	<b>864,0</b>
Résultat net de la période			151,6			151,6	11,2	162,8
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres			(35,3)	9,3		(26,0)	14,6	(11,4)
Total des gains et pertes	0,0	0,0	116,3	9,3	0,0	125,6	25,8	151,4
Distribution de dividendes			(46,1)			(46,1)	(0,2)	(46,3)
Augmentation de capital		0,6				0,6		0,6
Diminution de capital						0,0		0,0
Mouvements actions propres					(42,1)	(42,1)		(42,1)
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			(1,0)			(1,0)		(1,0)
Option de souscription ou d'achat d'actions			5,9			5,9	1,3	7,2
Autres mouvements <sup>(c)</sup>			(1,0)			(1,0)	104,7	103,7
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>50,9</b>	<b>107,9</b>	<b>872,3</b>	<b>25,5</b>	<b>(150,7)</b>	<b>905,9</b>	<b>131,6</b>	<b>1 037,5</b>
Résultat net de la période			146,0			146,0	16,8	162,8
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres			41,7	13,0		54,7	(4,8)	49,9
Total des gains et pertes	0,0	0,0	187,7	13,0	0,0	200,7	12,0	212,7
Distribution de dividendes			(45,4)			(45,4)	(4,8)	(50,2)
Augmentation de capital		0,7				0,7		0,7
Diminution de capital						0,0		0,0
Mouvements actions propres	(0,9)	(29,7)			41,9	11,3		11,3
Plus (moins)-values après impôt sur cessions d'actions propres			(2,5)			(2,5)		(2,5)
Option de souscription ou d'achat d'actions			6,0			6,0		6,0
Autres mouvements			4,7			4,7	(0,1)	4,6
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2009 (NOTE 20)</b>	<b>50,0</b>	<b>78,9</b>	<b>1 022,8</b>	<b>38,5</b>	<b>(108,8)</b>	<b>1 081,4</b>	<b>138,7</b>	<b>1 220,1</b>
Dividendes proposés au titre de 2009 <sup>(b)</sup>			(51,0)			(51,0)		(51,0)
<b>SOLDE APRÈS AFFECTATION AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>	<b>50,0</b>	<b>78,9</b>	<b>971,8</b>	<b>38,5</b>	<b>(108,8)</b>	<b>1 030,4</b>	<b>138,7</b>	<b>1 169,1</b>

(a) Les capitaux propres au 31 décembre 2006 et au 31 décembre 2007 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 2009, à 2,1 millions d'euros.

(c) La ligne Autres mouvements contient essentiellement en 2008 la constatation des intérêts minoritaires de ZJ Supor suite à la première consolidation par intégration globale au 1<sup>er</sup> janvier 2008.

## SOMMAIRE DES NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

<b>NOTE 1</b>	<b>PRINCIPES COMPTABLES</b>	<b>67</b>	<b>NOTE 21</b>	<b>INTÉRÊTS MINORITAIRES</b>	<b>100</b>
	1.1. Périmètre et critères de consolidation	68			
	1.2. Conversion des états financiers et des transactions en devises	68	<b>NOTE 22</b>	<b>AUTRES PROVISIONS</b>	<b>100</b>
	1.3. Recours à des estimations	69		22.1. Garantie après vente	101
	1.4. Principes et méthodes d'évaluation appliqués	69		22.2. Litiges en cours et autres risques	101
	1.5. Présentation du compte de résultat	73		22.3. Provision pour restructuration	101
<b>NOTE 2</b>	<b>RETRAITEMENTS DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PUBLIÉES EN 2007</b>	<b>74</b>	<b>NOTE 23</b>	<b>AVANTAGES AU PERSONNEL</b>	<b>102</b>
<b>NOTE 3</b>	<b>ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>75</b>		23.1. Hypothèses retenues	102
	3.1. Opérations de l'année 2009	75		23.2. Détails des engagements	103
	3.2. Opérations de l'année 2008	75		23.3. Charges comptabilisées	104
	3.3. Opérations de l'année 2007	76		23.4. Évolution de la provision sur l'exercice	104
<b>NOTE 4</b>	<b>INFORMATION SECTORIELLE</b>	<b>77</b>		23.5. Évolution des engagements	105
	4.1. Par zone d'implantation d'actifs	77		23.6. Évolution et détail des fonds investis	106
	4.2. Produits des activités ordinaires par zone de commercialisation	80	<b>NOTE 24</b>	23.7. Départs anticipés de certains salariés	106
<b>NOTE 5</b>	<b>FRAIS OPÉRATIONNELS</b>	<b>80</b>	<b>NOTE 25</b>	<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>107</b>
<b>NOTE 6</b>	<b>FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>80</b>		25.1. Endettement financier brut	107
<b>NOTE 7</b>	<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>81</b>		25.2. Endettement financier net	109
	7.1. Charges de restructuration et d'adaptation	81	<b>NOTE 26</b>	<b>JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS</b>	<b>110</b>
	7.2. Dépréciation d'actifs	82		26.1. Instruments financiers	110
	7.3. Divers et réalisation d'actifs	83		26.2. Dérivés	112
<b>NOTE 8</b>	<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>84</b>		26.3. Information sur les actifs et passifs financiers comptabilisés en juste valeur	113
<b>NOTE 9</b>	<b>IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS</b>	<b>84</b>	<b>NOTE 27</b>	<b>GESTION DES RISQUES FINANCIERS</b>	<b>114</b>
	9.1. Charge d'impôt	84		27.1. Gestion des risques	114
	9.2. Analyse de la charge d'impôt	85		27.2. Risque de marché	114
	9.3. Impôts différés au bilan	85		27.3. Risque de liquidité	117
	9.4. Autres informations	86		27.4. Risque de crédit	118
<b>NOTE 10</b>	<b>RÉSULTAT NET PAR ACTION</b>	<b>86</b>	<b>NOTE 28</b>	<b>DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES</b>	<b>118</b>
<b>NOTE 11</b>	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>87</b>	<b>NOTE 29</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>119</b>
<b>NOTE 12</b>	<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>90</b>		29.1. Opérations spécifiques	119
<b>NOTE 13</b>	<b>CONTRATS DE LOCATION</b>	<b>93</b>		29.2. Opérations courantes	119
<b>NOTE 14</b>	<b>PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>94</b>	<b>NOTE 30</b>	<b>FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES, PASSIFS ÉVENTUELS</b>	<b>120</b>
	14.1. Participations	94		30.1. Faits exceptionnels et litiges	120
	14.2. Autres actifs financiers non courants	94		30.2. Passifs éventuels	120
<b>NOTE 15</b>	<b>FRAIS DE DÉVELOPPEMENT PRODUITS</b>	<b>94</b>	<b>NOTE 31</b>	<b>TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES</b>	<b>121</b>
<b>NOTE 16</b>	<b>STOCKS ET EN-COURS NETS</b>	<b>95</b>		31.1. Entreprises associées et non consolidées	121
<b>NOTE 17</b>	<b>CLIENTS</b>	<b>95</b>		31.2. Charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages accordés aux dirigeants	121
<b>NOTE 18</b>	<b>AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES</b>	<b>96</b>	<b>NOTE 32</b>	<b>ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS</b>	<b>122</b>
<b>NOTE 19</b>	<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>96</b>	<b>NOTE 33</b>	<b>LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>	<b>122</b>
<b>NOTE 20</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>97</b>		33.1. Sociétés consolidées par intégration globale	122
	20.1. Composition du capital social	97		33.2. Entreprises associées	124
	20.2. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites	97		33.3. Sociétés non consolidées	124
	20.3. Primes et réserves consolidées (avant affectation des résultats)	99			
	20.4. Actions propres	99			

# Notes sur les comptes consolidés

## Chiffres au 31 décembre en millions d'euros

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

La société SEB S.A. a son siège social Chemin du Petit Bois à Écully (69130) et est cotée sur le marché Eurolist d'Euronext-Paris (code ISIN : FR0000121709).

### NOTE 1 | PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration en sa séance du 19 février 2010.

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 2009 et les comptes comparatifs au titre des exercices 2008 et 2007 sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2009. Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne ([http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm)). Il comprend les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), c'est-à-dire les normes IFRS, les normes comptables internationales (IAS) et les interprétations émanant de l'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC) ou de l'ancien *Standing Interpretations Committee* (SIC).

#### Nouveaux textes d'application obligatoire

Le Groupe a appliqué les normes présentées ci-après qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. L'application de ces normes affecte uniquement le format des informations présentées dans les comptes :

- IAS 1 révisée – Présentation des états financiers. Cette norme introduit la notion de résultat global total qui présente les variations de capitaux propres de la période, autres que celles résultant de transactions avec les propriétaires agissant en cette qualité. Le Groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états (compte de résultat consolidé et état du résultat global consolidé) ;
- IFRS 8 – Secteurs opérationnels. Cette norme remplace la norme IAS 14 – Information sectorielle. Elle introduit « l'approche de la Direction » pour établir l'information sectorielle. Cette norme requiert de présenter la note relative à l'information sectorielle en cohérence avec le *reporting* interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe afin d'évaluer la performance de chaque secteur et de leur allouer des ressources. Les secteurs déterminés en conformité avec la

norme IFRS 8 sont similaires aux segments d'activité primaires (zones géographiques) définis lors de l'application de la norme IAS 14. IFRS 8 ne modifie donc pas la structure des données publiées ni le montant des écarts d'acquisition alloués à chaque secteur d'activités ;

- amendement IFRS 7 – Amélioration des informations à fournir sur les instruments financiers. Cet amendement requiert plus d'information sur le caractère observable ou non des données sous-jacentes à l'évaluation des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur. Le Groupe a enrichi en conséquence l'information donnée en annexe (note 26.3).

L'application depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009 des normes, amendements et interprétations suivantes est sans impact sur les états financiers du Groupe :

- IAS 23 révisée – Capitalisation des coûts d'emprunts ;
- IFRS 2 révisée – Paiement fondé sur des actions : conditions d'acquisition des droits et annulations ;
- IAS 38 révisée – Comptabilisation des frais de publicité et de promotion ;
- IFRIC 13 – Programme de fidélisation des clients ;
- IFRIC 14 – IAS 19 : Plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, exigences de financement minimal et leur interaction.

#### Nouveaux textes non appliqués par anticipation

Les normes, amendements et interprétations concernant le Groupe SEB, applicables de manière obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, n'ont pas donné lieu à application anticipée en 2009. Il s'agit de :

- IFRS 3 révisée – Regroupements d'entreprises : la norme révisée introduit de nombreux changements pouvant impacter significativement le mode de comptabilisation des regroupements d'entreprises intervenant à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010. Les principaux changements sont notamment la comptabilisation immédiate en charges des frais de transaction, la possibilité d'opter pour le goodwill complet lors de chaque regroupement, potentiellement la reconnaissance de plus d'immobilisations incorporelles. En cas de regroupement d'entreprises en 2010, cette nouvelle norme pourrait avoir un effet significatif sur les comptes du Groupe ;

- IAS 27 révisée – Comptes individuels et comptes consolidés : la norme révisée change significativement le mode de comptabilisation des variations de périmètre. Toute variation de pourcentage d'intérêt impliquant la perte ou l'acquisition du contrôle d'une entité entraînera désormais un impact en résultat sur la base d'une cession de l'intégralité de la part précédemment détenue. A contrario, les opérations n'affectant pas le contrôle ne se traduiront que par une nouvelle répartition des capitaux propres entre la part Groupe et la part Hors Groupe et les rachats complémentaires de minoritaires ne pourront pas donner lieu à la comptabilisation d'un goodwill complémentaire. En cas de cession partielle ou de rachat de minoritaires en 2010, cette nouvelle norme pourrait avoir un effet significatif sur les comptes du Groupe. Pour l'instant, les normes IFRS ne prévoient pas la possibilité d'appliquer rétroactivement les normes IFRS 3 révisée et IAS 27 révisée aux exercices ouverts avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010. La prise de contrôle de ZJ Supor en janvier 2008 (cf. note 2) demeurera donc comptabilisée selon l'ancien référentiel ;
- amendement de la norme IAS 39 – Expositions éligibles à la comptabilité de couverture : cet amendement précise dans quelle mesure certaines expositions sont éligibles à la comptabilité de couverture. D'application rétrospective, ce texte ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

#### Nouvelle réglementation fiscale en France, applicable au 1er janvier 2010

La loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par la Contribution Économique Territoriale (CET) qui comprend deux nouvelles contributions :

- la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) assise sur les valeurs locatives foncières de l'actuelle Taxe Professionnelle ;
- la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

Le Groupe comptabilise la Taxe Professionnelle en charges opérationnelles. Le Groupe a conclu à ce stade que le changement fiscal mentionné ci-dessus consistait essentiellement en une modification des modalités de calcul de l'impôt local français, sans en changer globalement la nature. Le Groupe considère donc qu'il n'y a pas lieu d'appliquer à la CVAE comme à la CFE un traitement comptable différent de celui de la Taxe Professionnelle. Ces deux nouvelles contributions seront donc classées en charges opérationnelles, sans changement par rapport à celui retenu pour la Taxe Professionnelle.

## 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.

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 10 millions d'euros ;
- total du bilan inférieur à 10 millions d'euros ;
- endettement total inférieur à 5 millions d'euros.

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

Toutes les transactions significatives entre sociétés consolidées sont éliminées.

## 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<sup>er</sup> janvier 2004, résultant de la variation des capitaux propres des sociétés étrangères.

### 1.2.2. Conversion des transactions en devises

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

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

Pour comptabiliser les pertes et les gains de change, les actifs financiers monétaires 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 en conformité avec les règles édictées par les IFRS, implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif, tels que les amortissements et les provisions, sur l'information relative aux actifs et aux passifs éventuels à la date d'arrêt des comptes consolidés et sur les montants portés aux comptes de produits et charges au cours de l'exercice.

Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont celles que la Direction considère comme les plus pertinentes et réalisables dans l'environnement du Groupe et en fonction des retours d'expérience disponibles. Dans le contexte économique actuel, l'exercice de prévision d'activité et de planification à moyen terme est rendu plus difficile. Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte actuel de crise économique et financière et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. Les effets immédiats de la crise ont été pris en compte, notamment dans la valorisation des actifs tels que les stocks et les créances clients et des passifs. En ce qui concerne les actifs à plus long terme, tels que les goodwill et marques, il a été pris pour hypothèse que la crise serait limitée dans le temps. La valeur de ces actifs est appréciée à chaque clôture sur la base de perspectives économiques long terme et sur la base de la meilleure appréciation de la Direction du Groupe dans un contexte de visibilité réduite en ce qui concerne les flux futurs de trésorerie.

Aussi le Groupe a-t-il, conformément à IAS 36, précisé dans l'annexe des comptes consolidés les hypothèses utilisées et les résultats obtenus par des calculs de sensibilité aux fluctuations de ces estimations, notamment dans l'exécution des tests de perte de valeur des actifs immobilisés (« impairment »).

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

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

## 1.4. PRINCIPES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉS

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

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

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

### 1.4.1. Immobilisations incorporelles

#### A) FRAIS DE DÉVELOPPEMENT

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de recherche sont comptabilisés en charges et les frais de développement sont obligatoirement immobilisés s'ils remplissent l'ensemble des critères d'activation définis par la norme IAS 38 § 57, notamment les conditions suivantes (cette liste n'étant pas exhaustive) :

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

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

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

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

## B) AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

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

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

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

## C) GOODWILL (ÉCART D'ACQUISITION)

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

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 et évaluées à la juste valeur 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 incorporés dans le coût des immobilisations lorsqu'ils sont significatifs.

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, divisé le cas échéant par famille de produits. Les immobilisations qui sont rattachées à ces UGT comprennent essentiellement des outillages et autres moyens industriels (bâtiments et machines principalement). Les filiales de commercialisation éventuellement regroupées en cas de mutualisation de moyens constituent des UGT indépendantes tout comme les entités du Groupe ayant à la fois une activité industrielle et commerciale étroitement liée.

Pour les actifs non financiers (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.

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 durable, 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 que tout au long de la durée de vie de l'instrument, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

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

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

#### 1.4.5. Stocks et en-cours nets

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

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

Conformément à la norme IAS 2, les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient tel que décrit ci-dessus et de leur valeur nette de réalisation.

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

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

### 1.4.6. Clients

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

### 1.4.7. Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

### 1.4.8. Titres autodétenus

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

### 1.4.9. Impôts sur les résultats

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

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

Les différences temporaires peuvent être :

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

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

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.

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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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 stock-options portent exclusivement sur les actions de SEB S.A. aux salariés des filiales du Groupe et sont donc considérées comme réglées en instruments de capitaux propres.

La juste valeur des stock-options est déterminée selon le modèle Black & Scholes. 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<sup>er</sup> 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'arrêté des comptes par la Direction, et après avis des conseils externes, le cas échéant, les provisions jugées nécessaires ont été constituées pour couvrir les risques estimés.

##### C) PROVISION POUR RESTRUCTURATION

Les coûts de restructuration constituent un passif s'ils résultent d'une obligation du Groupe vis-à-vis des tiers, ayant pour origine la décision

prise par la Direction, matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers, et à condition que le Groupe n'attende plus de contrepartie de ceux-ci.

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

#### 1.4.12. Engagements hors bilan

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

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

#### 1.4.13. Traitement des variations d'intérêts minoritaires

En ce qui concerne le traitement des variations d'intérêts minoritaires, le Groupe a choisi d'adopter le traitement suivant :

- lors de l'acquisition d'intérêts minoritaires complémentaires, l'écart entre le coût d'acquisition et la quote-part complémentaire dans l'actif net de l'entité acquise est enregistré en écart d'acquisition ;
- les actifs et passifs précédemment acquis ne font pas l'objet d'une réévaluation globale à la date de la nouvelle opération ;
- corrélativement, les opérations qui conduisent à une diminution des intérêts du Groupe (sans perte de contrôle) sont traitées comme des cessions d'intérêts aux minoritaires dont l'impact est enregistré en résultat.

La norme IFRS 3 révisée – Regroupement d'entreprises, qui sera d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, modifie le traitement comptable de façon prospective. À compter de l'exercice 2010, toute variation d'intérêts minoritaires n'entraînant pas de changement de contrôle de l'entité acquise sera enregistrée en capitaux propres donc notamment sans possibilité de reconnaître un écart d'acquisition complémentaire.

### 1.5. PRÉSENTATION DU COMPTE DE RÉSULTAT

#### 1.5.1. Produits des activités ordinaires

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

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à la date où la majorité des risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés, généralement lors de la réception physique du produit par le client.

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

Les participations publicitaires facturées par les clients et les promotions consommateurs ne répondant pas à la définition d'une charge d'exploitation sont comptabilisés en chiffre d'affaires. 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 frais facturés aux clients sont compris dans le chiffre d'affaires.

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

### 1.5.2. Marge opérationnelle et frais opérationnels

Le Groupe utilise la marge opérationnelle comme principal indicateur de performance. 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 charges et produits d'exploitation non courants en sont exclus. Ces derniers sont définis dans le paragraphe 1.5.4.

### 1.5.3. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant correspond 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. Les charges et produits d'exploitation non courants comprennent principalement les éléments suivants qui font l'objet, le cas échéant, d'une description en note annexe (note 7) :

- les charges de restructuration liées à des plans d'une certaine envergure ;
- les charges d'impairment des actifs corporels et incorporels, y compris les goodwill ;
- les pertes et profits relatifs à des événements très exceptionnels (litiges, cessions d'actifs... pour des montants inhabituels) ainsi que les variations de provisions constituées pour faire face à ce type d'événements.

### 1.5.5. Autres éléments du compte de résultat

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

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

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

### 1.5.6. Résultat par action

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net de la part du Groupe, rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, diminué des titres autodétenus.

Pour le calcul du résultat dilué par actions, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet dilutif des instruments de capitaux propres émis par l'entreprise tels que les options de souscription et d'achat d'actions.

## NOTE 2 | RETRAITEMENTS DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PUBLIÉES EN 2007

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

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

- corrections d'erreurs.

En conséquence, certains éléments financiers antérieurement publiés en 2007 ont été modifiés. Ces retraitements figuraient déjà dans les données comparatives publiées dans le Document de référence 2008. Ils sont détaillés ci-dessous.

Au 31 décembre 2007, l'allocation de l'écart d'acquisition suite à la prise de participation du Groupe SEB dans le groupe Supor n'avait été effectuée que provisoirement. L'identification et l'évaluation des immobilisations incorporelles ont été finalisées au cours de l'exercice 2008.

À ce titre le résultat de la mise en équivalence comptabilisé au titre de l'exercice 2007 a été ajusté, l'impact sur les capitaux propres d'ouverture de l'ensemble consolidé est résumé dans le tableau suivant :

<i>(en millions d'€)</i>	Publié	Regroupements d'entreprises	Retraité
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2007</b>	<b>815,9</b>		<b>815,9</b>
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	- 7,2		- 7,2
Résultat de la période	142,8	1,6	144,4
Autres mouvements	- 89,1		- 89,1
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>862,4</b>	<b>1,6</b>	<b>864,0</b>

## NOTE 3 | ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### 3.1. OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2009

Le Groupe n'a procédé à aucune acquisition ni aucune cession de filiale consolidée en 2009. Le seul changement intervenu dans le périmètre de consolidation sur cette période concerne la filiale Groupe SEB Retailing qui est consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 alors qu'elle était mise en équivalence dans les comptes consolidés de l'exercice 2008. Ce changement de méthode de consolidation n'a pas d'incidence significative sur les comptes.

### 3.2. OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2008

#### 3.2.1. 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.

Le Groupe Supor a réalisé un chiffre d'affaires de 351 millions d'euros en 2008 et 281 millions d'euros en 2007.

La contribution de Supor à la marge opérationnelle consolidée s'est élevée à 30 millions d'euros en 2008.

##### Prise de contrôle de ZJ Supor au 1<sup>er</sup> janvier 2008

Au cours de l'exercice 2007, le Groupe SEB a acquis 52,74 % du capital du groupe chinois d'électroménager Supor en deux étapes :

- le 28 août 2007, le Groupe SEB a acquis 30 % des actions et des 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. Le coût total de l'acquisition de ces 30 % s'est élevé à 115,8 millions d'euros ;

- le 21 décembre 2007, suite à une offre publique partielle d'achat d'actions ZJ Supor lancée en novembre 2007, le Groupe SEB a acquis 22,74 % complémentaires du capital et des droits de vote. Le coût d'acquisition de ces actions complémentaires s'élève à 228,8 millions d'euros.

Dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007, le Groupe SEB a estimé avoir exercé une influence notable sur ZJ Supor depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2007 et la quote-part de résultat (30 %) de ZJ Supor revenant au Groupe a été constatée dans le compte de résultat 2007 par mise en équivalence.

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 quatre administrateurs issus du Groupe SEB et d'un administrateur indépendant proposé par le Groupe, sur un total de neuf, lui donnant ainsi la majorité. ZJ Supor et ses filiales sont consolidés par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

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

<i>(en millions d'€)</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2008
Actifs immobilisés <sup>(a)</sup>	153,3
Stocks	38,5
Clients et autres créances	31,9
Trésorerie nette	73,2
Fournisseurs et autres dettes	(32,5)
Autres passifs (y compris Impôts différés)	(36,8)
Intérêts minoritaires	(16,6)
<b>ACTIF NET TOTAL</b>	<b>211,0</b>
<b>POURCENTAGE DE DÉTENTION</b>	<b>52,74 %</b>
<b>ACTIF NET TOTAL ACQUIS</b>	<b>111,3</b>
<b>DÉCAISSEMENT POUR L'ACQUISITION DE SUPOR</b>	<b>344,6</b>
Goodwill	233,3

(a) Dont valeur de la marque « Supor » valorisée par des experts indépendants pour 75,1 millions d'euros.

Le goodwill représente principalement des parts de marché et des synergies attendues, notamment en terme de performances industrielles, de flux logistiques et de développement de produits, qui ne peuvent pas être reconnues séparément.

#### **Acquisition d'intérêts minoritaires de certaines filiales de ZJ Supor**

Au cours du deuxième trimestre 2008, le Groupe SEB a procédé à l'acquisition de la société Grain Harvest Development Ltd, société basée à Hong Kong, qui détient des participations significatives dans trois filiales de ZJ Supor :

- Wuhan Supor Cookware : 25 % du capital ;
- Zhejiang Supor Electrical Appliances : 25 % du capital ;
- Dongguan Supor Electrical Appliances : 30 % du capital.

Cette opération permet au Groupe d'augmenter sa part dans les résultats de ZJ Supor.

Cette opération a été comptabilisée sur la base des justes valeurs des filiales concernées au 31 mars 2008. Elle a conduit le Groupe à comptabiliser un goodwill complémentaire de 35,7 millions d'euros dans les comptes consolidés.

#### **Exercice de leurs stock-options par certains cadres du Groupe Supor**

Antérieurement à l'acquisition par le Groupe SEB, certains cadres dirigeants du Groupe Supor ont bénéficié de l'octroi d'option de souscription au capital de ZJ Supor. Ces options sont devenues exerçables lors du changement d'actionnaire majoritaire. Compte tenu des délais administratifs de la part des autorités légales chinoises, les cadres ont pu exercer leurs options fin juin 2008. À cette date, ils ont souscrit 12 millions d'actions Supor, ramenant ainsi la part détenue par le Groupe SEB à 51,31 % du capital.

Toutes les options ont été exercées et il ne reste plus d'options de souscription d'actions du capital de ZJ Supor susceptibles de diluer à nouveau la part de capital détenue par le Groupe SEB.

### **3.1.2. Autres variations**

Deux filiales créées récemment avaient été intégrées globalement au 1<sup>er</sup> janvier 2008 : Groupe SEB Bulgarie et Groupe SEB Baltic. Elles sont toutes deux détenues à 100 % par le Groupe SEB. Leur entrée dans le périmètre de consolidation n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés.

La filiale Groupe SEB Retailing avait été intégrée selon la méthode de la mise en équivalence pour la première fois en 2008. Lors de la première consolidation, les résultats cumulés réalisés depuis la création de la société ont été reconnus au compte de résultat de la période. Cette mise en équivalence avait conduit à constater une perte de 1,2 million d'euros en 2008.

## **3.3. OPÉRATIONS DE L'ANNÉE 2007**

### **3.3.1. Supor**

Comme indiqué au paragraphe 3.2.1., 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<sup>er</sup> septembre 2007. En conséquence et conformément à IFRS 28 et IFRS 3, ZJ Supor a été mise en équivalence à compter de cette date. 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, n'ayant aucun représentant au Conseil d'administration ou aux autres organes décisionnels. En conséquence, cette deuxième opération avait 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.

### **3.3.2. Autres variations 2007**

Deux nouvelles filiales avaient été intégrées globalement courant 2007 : Groupe SEB Ukraine (créée fin 2006) et Groupe SEB Slovaquie (créée début 2007) toutes deux détenues à 100 % par le Groupe SEB. Leur entrée dans le périmètre n'avait 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, avaient fusionné au 1<sup>er</sup> janvier 2007. Le nouvel ensemble a été rebaptisé Groupe SEB do Brasil. Cette opération n'avait eu aucun effet sur les capitaux propres du Groupe et le résultat 2007.

## NOTE 4 | INFORMATION SECTORIELLE

L'application, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, de la nouvelle norme IFRS8 – Segments opérationnels, n'a pas d'impact sur la structure des secteurs opérationnels tels que précédemment présentés par le Groupe.

Les informations internes revues et utilisées par les principaux décideurs opérationnels reposent en effet sur une présentation par zone géographique.

### 4.1. PAR ZONE D'IMPLANTATION D'ACTIFS

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Transactions intra-Groupe	Total
<b>2009</b>								
<i>Produits des activités ordinaires</i>								
Produits inter-secteurs	684,7	706,1	342,4	259,5	596,9	529,8		3 119,4
Produits externes	557,7	44,2	0,6	14,6	477,0	4,9	(1 042,1)	56,9
<b>TOTAL PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>	<b>1 242,4</b>	<b>750,3</b>	<b>343,0</b>	<b>274,1</b>	<b>1 073,9</b>	<b>534,7</b>	<b>(1 042,1)</b>	<b>3 176,3</b>
<i>Résultat</i>								
Résultat d'exploitation	38,9	(0,7)	(28,6)	19,9	127,3	91,3		248,1
Résultat financier								(27,2)
Part du résultat net dans les entreprises associées								0,0
Impôt sur résultat								(58,1)
<b>RÉSULTAT NET</b>								<b>162,8</b>
<i>Bilan consolidé</i>								
Actifs sectoriels	567,9	443,0	319,4	245,2	758,1	200,7	(237,6)	2 296,7
Actifs financiers								320,7
Actifs d'impôts								53,2
<b>ACTIF TOTAL</b>								<b>2 670,6</b>
Passifs sectoriels	381,4	266,0	42,5	70,7	177,6	78,8	(201,4)	815,6
Dettes financières								561,7
Passifs d'impôts								73,2
Capitaux propres								1 220,1
<b>PASSIF TOTAL</b>								<b>2 670,6</b>
<i>Autres informations</i>								
Investissements corporels et incorporels	60,8	9,0	2,2	8,0	28,1	1,2		109,3
Dotations aux amortissements	58,4	8,3	3,8	8,4	13,8	1,3		94,0
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	4,3	5,0	20,4					29,7

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, CEI et autres pays ».

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Transactions intra-Groupe	Total
<b>2008</b>								
<i>Produits des activités ordinaires</i>								
Produits inter-secteurs	666,0	706,4	376,2	263,1	498,8	642,7		3 153,2
Produits externes	693,8	48,8	2,8	26,9	594,9	1,2	(1 291,4)	77,0
<b>TOTAL PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>	<b>1 359,8</b>	<b>755,2</b>	<b>379,0</b>	<b>290,0</b>	<b>1 093,7</b>	<b>643,9</b>	<b>(1 291,4)</b>	<b>3 230,2</b>
<i>Résultat</i>								
Résultat d'exploitation	62,7	3,5	0,1	24,3	84,2	104,4		279,2
Résultat financier								(48,6)
Part du résultat net dans les entreprises associées								(1,3)
Impôt sur résultat								(66,5)
<b>RÉSULTAT NET</b>								<b>162,8</b>
<i>Bilan consolidé</i>								
Actifs sectoriels	641,5	514,4	370,7	214,5	731,4	239,6	(224,4)	2 487,7
Actifs financiers								247,3
Actifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	-	87,1
<b>ACTIF TOTAL</b>								<b>2 822,1</b>
Passifs sectoriels	364,4	237,3	39,9	56,1	150,7	93,4	(200,9)	740,9
Dettes financières	-	-	-	-	-	-	-	926,2
Passifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	-	117,4
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-	1 037,6
<b>PASSIF TOTAL</b>								<b>2 822,1</b>
<i>Autres informations</i>								
Investissements corporels et incorporels	59,7	13,2	5,5	10,5	24,7	2,7		116,3
Dotations aux amortissements	54,4	10,5	4,1	8,4	11,1	1,3		89,8
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	2,3	14,3	3,9					20,5

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, CEI et autres pays ».

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Transactions intra-Groupe	Total
<b>2007</b>								
<i>Produits des activités ordinaires</i>								
Produits inter-secteurs	637,5	702,1	398,4	273,3	207,5	603,9		2 822,7
Produits externes	720,2	55,0	4,5	23,4	450,6	0,7	(1 207,5)	46,9
<b>TOTAL PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>	<b>1 357,7</b>	<b>757,1</b>	<b>402,9</b>	<b>296,7</b>	<b>658,1</b>	<b>604,6</b>	<b>(1 207,5)</b>	<b>2 869,6</b>
<i>Résultat</i>								
Résultat d'exploitation	37,9	23,8	7,7	27,5	54,4	86,0		237,3
Résultat financier								(34,8)
Part du résultat net dans les entreprises associées								2,9
Impôt sur résultat								(60,9)
<b>RÉSULTAT NET</b>								<b>144,5</b>
<i>Bilan consolidé</i>								
Actifs sectoriels	635,6	526,1	377,7	253,9	132,2	219,4	(228,6)	1 916,3
Actifs financiers								491,2
Actifs d'impôts								36,3
<b>ACTIF TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 443,8</b>
Passifs sectoriels	401,5	235,4	52,0	68,2	68,6	101,7	(207,0)	720,4
Dettes financières	-	-	-	-	-	-	-	805,5
Passifs d'impôts	-	-	-	-	-	-	-	53,9
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-	864,0
<b>PASSIF TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 443,8</b>
<i>Autres informations</i>								
Investissements corporels et incorporels	58,2	11,2	4,4	9,2	6,8	2,0		91,8
Dotations aux amortissements	53,0	11,1	3,8	8,5	4,6	1,0		82,1
Pertes de valeur comptabilisées en résultat	0,4	0,3	5,5					6,2

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, CEI et autres pays ».

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

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

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

## 4.2. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES PAR ZONE DE COMMERCIALISATION

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
France	685,3	668,1	640,3
Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	728,3	734,6	717,9
Amérique du Nord	348,9	393,7	401,1
Amérique du Sud	261,5	269,1	274,4
Asie/Pacifique	599,9	498,8	210,1
Europe centrale, CEI et autres pays	552,4	665,9	625,8
<b>TOTAL</b>	<b>3 176,3</b>	<b>3 230,2</b>	<b>2 869,6</b>

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, CEI et autres pays ».

## NOTE 5 | FRAIS OPÉRATIONNELS

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Achats (matières et marchandises)	(1 414,1)	(1 423,2)	(1 226,4)
Main-d'œuvre directe	(125,4)	(126,0)	(123,4)
Frais de transports	(22,1)	(24,0)	(21,2)
Autres frais industriels	(240,8)	(274,7)	(254,2)
<b>SOUS-TOTAL COÛT DES VENTES</b>	<b>(1 802,4)</b>	<b>(1 847,9)</b>	<b>(1 625,2)</b>
Frais de recherche et développement	(50,0)	(49,8)	(49,3)
Publicité	(95,2)	(119,8)	(113,4)
Frais commerciaux et administratifs	(873,3)	(871,0)	(780,6)
<b>FRAIS OPÉRATIONNELS</b>	<b>(2 820,9)</b>	<b>(2 888,5)</b>	<b>(2 568,5)</b>

## NOTE 6 | FRAIS DE PERSONNEL

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Salaires et traitements (hors personnel temporaire)	(381,2)	(384,1)	(354,1)
Charges sociales	(104,1)	(105,0)	(106,2)
Charges de retraite	(38,3)	(34,9)	(36,6)
Services rendus pour la période	(5,0)	(5,3)	(4,3)
Intéressement et participation des salariés	(33,5)	(38,2)	(33,3)
<b>TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>(562,1)</b>	<b>(567,5)</b>	<b>(534,5)</b>

Répartition par zone géographique 2009	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Total
Frais de personnel (hors personnel temporaire)	(343,7)	(72,9)	(34,6)	(39,1)	(51,7)	(20,1)	(562,1)
Effectif moyen inscrit <i>(en unités)</i>	6 077	1 461	638	1 997	9 313	227	19 713

Répartition par zone géographique 2008	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Total
Frais de personnel (hors personnel temporaire)	(344,8)	(73,7)	(35,6)	(42,2)	(52,4)	(18,8)	(567,5)
Effectif moyen inscrit <i>(en unités)</i>	6 422	1 451	746	2 289	6 535	607	18 050

Répartition par zone géographique 2007	France	Autres pays d'Europe occidentale <sup>(a)</sup>	Amérique du Nord	Amérique du sud	Asie	Europe centrale + autres pays	Total
Frais de personnel (hors personnel temporaire)	(339,1)	(74,2)	(41,0)	(42,3)	(18,8)	(19,1)	(534,5)
Effectif moyen inscrit <i>(en unités)</i>	6 907	1 426	929	2 405	936	579	13 182

(a) « Autres pays d'Europe occidentale » comprend uniquement l'Europe des 15 avant l'élargissement aux nouveaux pays entrants toujours classés en « Europe centrale, CIE et autres pays ».

Classifications <i>(en %)</i>	2009	2008	2007
Main-d'œuvre directe	48,6	44,5	40,8
Employés	41,4	44,5	45,7
Managers	10,0	11,0	13,5
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## NOTE 7 | AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Charges de restructuration et d'adaptation	(41,3)	(13,9)	(18,9)
Dépréciation d'Actifs	(29,7)	(19,6)	(4,8)
Divers et réalisation d'actifs	(2,8)	9,2	(6,7)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(73,8)</b>	<b>(24,3)</b>	<b>(30,4)</b>

### 7.1. CHARGES DE RESTRUCTURATION ET D'ADAPTATION

#### 2009

Ces charges s'élèvent à 41,3 millions d'euros en 2009 et s'expliquent principalement par les éléments ci-après :

- un projet de réorganisation industrielle des sites de production de fers en Europe a été annoncé le 11 février 2009. Les charges enregistrées à

ce titre s'élèvent à 7,9 millions d'euros pour le plan de licenciements du site d'Erbach (Allemagne) ;

- en France, la réorganisation industrielle des sites de fers s'est traduite par un plan d'aménagement de fin de carrières du site de Pont-Évêque ;
- des provisions ont également été comptabilisées suite à la décision de regrouper en Bourgogne l'ensemble des équipes de R&D et Marketing de La Défense et de Caen pour créer un pôle unique et optimisé d'Électrique Culinaire ;

- par ailleurs, un complément de provision a été comptabilisé suite à la fermeture de l'ancien site des Vosges, fermé en 2006 ;
- le total des charges d'adaptation comptabilisées en France en 2009 s'élève ainsi à 20,4 millions d'euros ;
- en Italie, le Groupe a annoncé une réduction d'effectifs en septembre 2009 sur le site d'Omegna, ce qui a conduit à comptabiliser une provision de 5,8 millions d'euros ;
- enfin, dans un contexte de crise économique prononcé sur plusieurs marchés, le Groupe a poursuivi l'adaptation de ses structures industrielles (Brésil, États-Unis), administratives (Espagne) et commerciales (Norvège, Angleterre) pour un montant de 7,2 millions d'euros au 31 décembre 2009.

## 2008

Les charges de restructuration s'élevaient à 13,9 millions d'euros et concernaient principalement les pays suivants :

- la France pour 5 millions d'euros : il s'agissait de charges complémentaires liées au plan de fermeture de trois sites industriels initié en 2006, notamment par la prise en compte de l'élargissement de la taxe patronale aux charges sociales assises sur les rentes de préretraite et la tombée de certains coûts d'accompagnement non provisionnables selon les normes IFRS ;
- l'Angleterre pour 6,6 millions d'euros suite à l'externalisation de l'activité logistique dans ce pays ;
- les États-Unis pour 2,2 millions d'euros suite au regroupement des activités marketing et commerciales sur les sites de West Orange et Millville ayant entraîné la fermeture des bureaux de Medford, Los Angeles et Budd Lake.

## 2007

Les charges d'adaptation s'établissaient à 18,9 millions d'euros et concernaient essentiellement :

- la France pour 14,9 millions d'euros dont :
  - 7,4 millions d'euros de charges complémentaires suite à la réestimation 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 Celaya 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.

## 7.2. DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

### 2009

Conformément au principe énoncé en note 1.4.3., les valeurs comptables de certaines unités génératrices de trésorerie (UGT) industrielles ont fait l'objet d'une comparaison avec leurs valeurs d'utilité. La valeur d'utilité est définie comme égale à la somme des flux de trésorerie actualisés selon un business plan à 5 ans et la prise en compte d'une valeur terminale basée sur le flux de la dernière année du plan. Ces tests ont été mis en œuvre de façon systématique pour les UGT auxquelles sont affectées des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et de façon ciblée pour les UGT contenant seulement des actifs amortissables mais pour lesquels des indicateurs de perte de valeur étaient identifiés. Les principaux tests et UGT sont décrits dans la note 11 – Immobilisations incorporelles.

En 2009, suite à la dégradation de l'activité aux États-Unis, et plus particulièrement du segment haut de gamme, une dépréciation du goodwill d'All Clad a été comptabilisée à hauteur de 20,4 millions d'euros. Les hypothèses utilisées pour conduire le test ainsi que la sensibilité du résultat aux variations des principales d'entre elles sont décrites en note 11.

Par ailleurs, des dépréciations ont été comptabilisées sur certains actifs industriels basés en Europe, notamment :

- 5,0 millions d'euros pour le site d'Omegna (Italie) suite à la réorganisation annoncée en septembre qui prévoit une réduction significative de la production du site ;
- 2,5 millions d'euros sur le site de Mayenne (France) pour lequel les volumes de production prévisionnels de machines à café et de machines à eau chaude instantanée ont été revus à la baisse par rapport aux prévisions antérieures ;
- 1,2 million d'euros pour l'activité Boissons de Rumilly suite à la révision à la baisse des perspectives de production des machines à eau chaude instantanée ;
- 0,6 million d'euros pour l'activité Pesage de Rumilly.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées en 2009 pour réaliser les tests de dépréciation de valeur des UGT industrielles basées en Europe sont les suivantes :

- coût moyen pondéré du capital (WACC) de 8,66 % (8,83 % en 2008 et 8,46 % en 2007) ;
- taux de croissance long terme au-delà de la période de 5 ans du business plan compris entre 0 et + 2 % selon l'activité des sites industriels concernés.

La sensibilité des tests des UGT industrielles européennes aux variations d'hypothèses retenues est la suivante :

- une variation à la hausse de 1 point du taux de WACC aurait conduit à une augmentation de 2,4 millions d'euros de la charge comptabilisée en 2009 ;
- une diminution de 1 point du taux de croissance à long terme aurait augmenté la dépréciation de 1,6 million d'euros ;
- une hypothèse de volumes inférieurs de 10 % aux hypothèses actuelles dans la dernière année du business plan servant de base au calcul des valeurs terminales conduirait à majorer la dépréciation de 3,1 millions d'euros.

## 2008

En 2008, les tests de dépréciation avaient conduit à enregistrer des pertes de valeur sur les actifs industriels basés en Europe pour un total de 16,1 millions d'euros et relatifs aux UGT suivantes :

- 9,3 millions d'euros pour le site d'Erbach (Allemagne) ;
- 5,0 millions d'euros pour le site d'Omegna (Italie) suite à la sous-activité marquée du site ;
- 1,8 million d'euros pour le site de Mayenne (France) suite à une rentabilité insuffisante, notamment de l'activité Cafetières.

Par ailleurs, une dépréciation complémentaire de 3,5 millions d'euros avait été comptabilisée sur les marques Mirro, WearEver et Airbake

## 2007

Les dépréciations d'actifs long terme concernaient 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.

## 7.3. DIVERS ET RÉALISATION D'ACTIFS

### 2009

Le Groupe a comptabilisé en 2009 une provision de 1,2 million d'euros suite à un litige avec un importateur chinois (cf. note 30.1.). Par ailleurs, les sociétés allemandes du Groupe ont été amenées à verser des cotisations exceptionnelles de 1,0 million d'euros au fonds de garantie des retraites suite à la défaillance de certains intervenants début 2009.

## 2008

Ce poste contenait essentiellement :

- une reprise de provision devenue sans objet pour 8,0 millions d'euros : la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2009 a supprimé la taxe patronale sur les départs en retraite anticipée de salariés ayant été exposés à l'amiante dans le cadre de leur travail. Certains sites repris en 2001 après le dépôt de bilan de Moulinex répondaient aux critères définis par la loi dans le cadre de ce dispositif amiante. En conséquence, le Groupe SEB avait comptabilisé en 2004 et 2005 une provision de 11,6 millions d'euros calculée sur des données actualisées visant à couvrir la taxe patronale sur l'engagement à long terme correspondant. Cette taxe supprimée, la provision correspondante avait été reprise en 2008, à l'exclusion d'un montant de 0,8 million d'euros dû sur les départs en retraite anticipée effectifs en 2008 ;
- un produit de 1,5 million d'euros suite au règlement transactionnel d'un litige pour contrefaçon après une action intentée contre un de nos concurrents.

## 2007

Le poste divers incluait une charge de 1,6 million d'euros liée 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 incluait 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 de produits de la marque « T-fal » aux États-Unis pour 2,3 millions d'euros.

## NOTE 8 | RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER</b>	<b>(22,6)</b>	<b>(37,9)</b>	<b>(32,3)</b>
Frais financiers/avantages au personnel long terme	(6,4)	(6,2)	(5,9)
Pertes et gains de change	1,7	(0,2)	1,8
Instruments financiers	(1,8)	(3,8)	2,7
Autres	1,9	(0,5)	(1,2)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(4,6)</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(2,6)</b>

Les frais financiers sur les avantages au personnel à long terme correspondent à la différence entre la charge liée à la « désactualisation » annuelle des engagements et les rendements attendus des actifs financiers détenus en couverture de ces engagements, ainsi que des charges de « désactualisation » des autres dettes et provisions à long terme.

Les gains et pertes de change liés aux transactions commerciales et industrielles en devises sont enregistrés en marge opérationnelle. Les écarts de change sur les opérations de couverture liées au financement sont comptabilisés en résultat financier.

Le résultat sur instruments financiers correspond à l'amortissement de la valeur temps des instruments de couverture et aux instruments dérivés pour lesquels la relation de couverture n'a pas été documentée.

## NOTE 9 | IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

## 9.1. CHARGE D'IMPÔT

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Impôts courants	73,2	55,3	61,2
Impôts différés nets	(15,1)	11,2	(0,3)
<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>58,1</b>	<b>66,5</b>	<b>60,9</b>

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 26,3 % en 2009 (29,0 % en 2008 et 29,9 % en 2007) et le taux normal en France de 34,43 % s'analyse comme suit :

<i>(en %)</i>	2009	2008	2007
<b>TAUX NORMAL D'IMPÔTS</b>	<b>34,4</b>	<b>34,4</b>	<b>34,4</b>
Effet des différences de taux	(12,4)	(9,6)	(7,4)
Pertes fiscales sans constatation d'actifs nets d'impôts différés	2,3	3,5	3,9
Activation et utilisation de déficits fiscaux antérieurs	(2,7)	0,0	(1,0)
Autres <sup>(a)</sup>	4,7	0,7	0,0
<b>TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>	<b>26,3</b>	<b>29,0</b>	<b>29,9</b>

(a) La ligne « Autres » comprend notamment la non-constatation d'actifs d'impôts différés, autres que les pertes fiscales, la variation de ces mêmes éléments non constatés antérieurement et, en 2009, l'impact de la non-déductibilité de la charge d'impairment sur le goodwill All-Clad (3,1 %).

## 9.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS AU BILAN

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Actifs incorporels (marques)	(80,2)	(82,7)	(56,4)
Capitalisation des frais de Recherche et Développement	(6,3)	(6,5)	(7,4)
Immobilisations corporelles	(24,6)	(27,6)	(23,3)
Sur pertes reportables nettes	11,8	24,8	12,7
Engagements de retraites et autres passifs sociaux	32,7	30,9	37,0
Élimination des profits intra-Groupe	14,5	14,2	12,0
Sur autres différences temporaires	34,9	3,3	13,2
<b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>(17,2)</b>	<b>(43,6)</b>	<b>(12,2)</b>
Dont :			
Impôts différés actifs	38,1	48,2	24,9
Impôts différés passifs	55,3	91,8	37,1

Les impôts différés sur les autres différences temporaires sont essentiellement les impôts différés sur la partie des provisions non déductibles.

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

<i>(en millions d'€)</i>	
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31/12/2008</b>	<b>(43,6)</b>
Impôts différés de la période constatés en résultat	15,1
Effet des impôts différés constatés en capitaux propres	6,7
Effet des variations de taux de change	1,5
Effet des variations de périmètre	1,0
Autres	2,1
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31/12/2009</b>	<b>(17,2)</b>

Les impôts différés constatés en capitaux propres sont essentiellement les impôts différés sur instruments dérivés de couverture et les impôts différés sur plus ou moins-values sur actions propres.

#### 9.4. AUTRES INFORMATIONS

Au 31 décembre 2009, 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 :

<b>Au 31/12/2009</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>Différence temporelles déductibles</b>	<b>Pertes fiscales</b>	<b>Total</b>
2010	0,5		0,5
2011	0,2		0,2
2012	0,2		0,2
2013	0,1	0,1	0,2
2014 et au-delà	4,3	4,6	8,9
Sans limite		67,2	67,2
<b>TOTAL</b>	<b>5,3</b>	<b>71,9</b>	<b>77,2</b>

L'impôt non activé lié aux pertes fiscales est en très légère diminution, passant de 73 millions en 2008 à 72 millions en 2009. Comme les années précédentes, il concerne essentiellement l'Allemagne (39 millions en 2009,

42 millions en 2008 ; 39 millions en 2007), l'Espagne (11 millions en 2009 ; 13 millions en 2008, 15 millions en 2007) et le Royaume-Uni (9 millions en 2009 ; 9 millions en 2008 et 6 millions en 2007).

#### NOTE 10 | RÉSULTAT NET PAR ACTION

<i>(en millions d'€)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
<i>Numérateur</i>			
Résultat net de l'exercice	146,0	151,6	144,5
Effet net d'impôt des actions ordinaires potentiellement dilutives			
Résultat net pour le calcul du résultat par action dilué	146,0	151,6	144,5
<i>Dénominateur</i>			
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat par action de base	46 476 548	47 325 540	48 620 100
Effet des actions ordinaires dilutives	86 774	366 772	792 134
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat par action dilué	46 563 322	47 692 312	49 412 234
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DE BASE (EN €)</b>	<b>3,14</b>	<b>3,20</b>	<b>2,97</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ (EN €)</b>	<b>3,13</b>	<b>3,18</b>	<b>2,92</b>

**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 les marques Tefal, à vocation internationale, ou SEB et Calor à vocation régionale.

2009 (en millions d'€)	Brevets et droits d'utilisation	Marques	Goodwill	Logiciels informatiques	Frais de développement	Autres immobilisations incorporelles et en-cours	Total
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	18,6	300,8	419,8	54,1	35,6	52,8	881,7
Acquisitions/augmentations	0,2			1,8	3,6	11,4	17,0
Cessions				(2,1)	(0,7)	(0,2)	(3,0)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>				0,1	4,4	(3,8)	0,7
Écart de conversion	0,3	3,2	(13,4)	1,9	0,1	(0,9)	(8,8)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>19,1</b>	<b>304,0</b>	<b>406,4</b>	<b>55,8</b>	<b>43,0</b>	<b>59,3</b>	<b>887,6</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	16,3	6,9		39,5	23,3	7,1	93,1
Écart de conversion	0,1	(0,3)	(0,6)	1,1		(0,2)	0,1
Dotations	0,2			5,5	8,1	3,4	17,2
Pertes de valeur			20,4		0,9		21,3
Sorties				(2,1)	(0,6)		(2,7)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	(0,2)			(0,5)	0,1	0,4	(0,2)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>16,4</b>	<b>6,6</b>	<b>19,8</b>	<b>43,5</b>	<b>31,8</b>	<b>10,7</b>	<b>128,8</b>
Valeur nette à l'ouverture	2,3	293,9	419,8	14,6	12,3	45,7	788,6
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>2,7</b>	<b>297,4</b>	<b>386,6</b>	<b>12,3</b>	<b>11,2</b>	<b>48,6</b>	<b>758,8</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

<b>2008</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>Brevets et droits d'utilisation</b>	<b>Marques</b>	<b>Goodwill</b>	<b>Logiciels informatiques</b>	<b>Frais de développement</b>	<b>Autres immobilisations incorporelles et en-cours</b>	<b>Total</b>
<i>Valeur brute</i>							
À l'ouverture de l'exercice	18,5	217,7	111,1	51,2	29,9	19,2	447,6
Acquisitions/augmentations	0,2			4,3	2,6	13,2	20,3
Cessions				(1,0)	(2,2)	(0,5)	(3,7)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>		75,1	269,0	1,9	5,4	17,6	369,0
Écart de conversion	(0,1)	8,0	39,7	(2,3)	(0,1)	3,3	48,5
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>18,6</b>	<b>300,8</b>	<b>419,8</b>	<b>54,1</b>	<b>35,6</b>	<b>52,8</b>	<b>881,7</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>							
À l'ouverture de l'exercice	14,5	4,4	0,0	36,3	16,3	3,9	75,4
Écart de conversion		0,4		(1,4)		0,4	(0,6)
Dotations	1,0			5,6	8,1	1,7	16,4
Pertes de valeur <sup>(b)</sup>	0,8	2,1			0,9	0,6	4,4
Sorties				(1,0)	(2,0)		(3,0)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>						0,5	0,5
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>16,3</b>	<b>6,9</b>	<b>0,0</b>	<b>39,5</b>	<b>23,3</b>	<b>7,1</b>	<b>93,1</b>
Valeur nette à l'ouverture	4,0	213,3	111,1	14,9	13,6	15,3	372,2
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>2,3</b>	<b>293,9</b>	<b>419,8</b>	<b>14,6</b>	<b>12,3</b>	<b>45,7</b>	<b>788,6</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

(b) Dépréciation de la marque Mirro et d'autres immobilisations incorporelles liées aux UGT citées note 7.

<b>2007</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>Brevets et droits d'utilisation</b>	<b>Marques</b>	<b>Goodwill</b>	<b>Logiciels informatiques</b>	<b>Frais de développement</b>	<b>Autres immobilisations incorporelles et en-cours</b>	<b>Total</b>
<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 <sup>(a)</sup>	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)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>18,5</b>	<b>217,7</b>	<b>111,1</b>	<b>51,2</b>	<b>29,9</b>	<b>19,2</b>	<b>447,6</b>
<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)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>14,5</b>	<b>4,4</b>	<b>0,0</b>	<b>36,3</b>	<b>16,3</b>	<b>3,9</b>	<b>75,4</b>
Valeur nette à l'ouverture	4,6	227,5	118,9	10,8	15,0	17,5	394,3
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>4,0</b>	<b>213,3</b>	<b>111,1</b>	<b>14,9</b>	<b>13,6</b>	<b>15,3</b>	<b>372,2</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

En 2008, les autres mouvements contenaient essentiellement l'effet des variations de périmètre présentées à la note 3.2., c'est-à-dire la première consolidation par intégration globale de Supor : marque pour 75,1 millions d'euros et goodwill pour 269 millions d'euros.

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.

Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie (marques et goodwill) ont été soumis à un test de dépréciation conformément à la méthode comptable exposée en note 1.4.3., leur valeur nette comptable ayant ainsi été généralement comparée à leur valeur d'utilité, à l'exception des marques mentionnées ci-après, testées par la méthode des redevances.

Les taux d'actualisation utilisés ont été déterminés sur la base d'un coût moyen pondéré du capital prenant en compte des taux d'emprunts de marché, un ratio d'endettement, un beta et un risque action moyen sur la base de données historiques. La prime de risque action retenue en 2009 s'établit à 5,25 % (5,65 % en 2008). Une prime de risque spécifique comprise entre 0,5 % et 4,0 % est appliquée aux différentes UGT pour tenir compte des paramètres propres aux actifs testés (risques liés à la taille, aux zones géographiques...).

D'une façon générale, les tests 2009 ont été réalisés sur la base :

- d'un budget 2010 qui s'inscrit globalement dans les mêmes tendances que celles constatées en 2009 ;
- et d'une hypothèse de reprise économique permettant d'atteindre, à l'horizon du business plan, les prévisions à moyen terme réalisées par le Groupe avant la survenance de la crise.

En 2009, une perte de valeur a été comptabilisée pour 20,4 millions d'euros sur le goodwill All Clad (note 7).

Le test de l'UGT All-Clad (incluant la marque et le goodwill respectivement pour 100,0 et 79,0 millions d'euros au 31 décembre 2009) a été effectué en comparant la valeur nette comptable à sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est définie comme égale à la somme des flux de trésorerie actualisés selon un business plan à 5 ans et la prise en compte d'une valeur terminale basée sur le flux de la dernière année du plan. Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

- un taux d'actualisation en très légère baisse par rapport au 31 décembre 2008 (9,02 % contre 9,37 % en 2008 et 9,36 % en 2007) suite à la baisse des taux d'intérêts sans risque ; et
- un taux de croissance à long terme de 3 % conforme aux prévisions du secteur articles ménagers haut de gamme et similaire à celui utilisé depuis l'acquisition.

Le test effectué au 31 décembre 2009 nous a conduits à comptabiliser une perte de valeur de 20,4 millions d'euros dans les comptes consolidés suite à la révision à la baisse des perspectives de croissance aux États-Unis, la crise économique actuelle semblant être d'une ampleur et d'une durée plus importante que le scénario que nous avons retenu fin 2008.

La sensibilité du résultat du test aux variations, prises isolément, des hypothèses retenues pour la détermination fin 2009 de la valeur d'utilité de l'UGT All-Clad est la suivante :

- une diminution du taux d'actualisation de 1 % aurait conduit à ne comptabiliser aucune provision en 2009 ;
- une augmentation du taux d'actualisation de respectivement 0,5 % et 1 % impliquerait une dépréciation complémentaire de l'écart d'acquisition de respectivement 12,8 et 23,8 millions d'euros ;
- une diminution d'un point du taux de croissance à l'infini impliquerait la comptabilisation d'une charge de dépréciation complémentaire de 17,5 millions d'euros ;
- une diminution d'un point du taux de marge opérationnelle de la dernière année du business plan, utilisée dans le calcul de la valeur terminale, impliquerait une dépréciation de l'écart d'acquisition de 7,6 millions d'euros ;
- concernant l'évolution des ventes sur la période 2010 – 2014, le Groupe a décliné plusieurs scénarii présentant des taux de croissance annuel moyen compris entre 2 % et 15 %. Le scénario retenu par le Management du Groupe comme étant le plus probable à ce jour prévoit une croissance de 5 % en 2010 puis de 8 % par an sur la période 2011 – 2014. Par rapport à ces prévisions, une révision à la baisse de 10 % des ventes sur l'ensemble de la période concernée impliquerait une dépréciation complémentaire de l'écart d'acquisition de 36,0 millions d'euros.

En 2007 et 2008, des pertes de valeur concernant les marques « Mirro Wearever » (Mirro, Wearever et AirBake) et d'autres actifs incorporels liés ont été comptabilisées pour respectivement 4,7 et 3,5 millions d'euros suite au test de l'UGT Mirro-Wearever (note 7). Ces pertes de valeur étaient consécutives aux résultats non conformes aux prévisions initiales et à leur impact sur le plan d'affaires des années futures.

La valeur nette comptable de ces marques s'élève à 4,2 millions d'euros à fin 2009. Le test de l'UGT contenant ces marques au 31 décembre 2009 n'a pas mis en évidence de pertes de valeur supplémentaires par rapport à celles constatées antérieurement. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour ce test sont les suivantes :

- taux d'actualisation après impôt de 9,37 % ;
- croissance long terme de 2 %.

Une augmentation de 1 point du taux d'actualisation, une baisse de 1 point de la croissance à long terme ou une révision à la baisse de 2 % des ventes prévues sur la période 2010 – 2014 conduirait à une dépréciation complète de la valeur résiduelle de ces marques.

Sur les trois années présentées, les tests de dépréciation des autres marques et écarts d'acquisition n'ont pas conduit à la comptabilisation d'une quelconque dépréciation.

Au 31 décembre 2009, l'UGT Supor (incluant la marque et le goodwill respectivement pour 82,2 et 294,4 millions d'euros) a été comparée à sa valeur de marché. En effet, ZJ Supor est cotée à la Bourse de Shenzhen et la liquidité du titre justifie pleinement la comparaison à cette valeur. Le cours de l'action Supor au 31 décembre 2009 est de 21,11 RMB. La valeur nette comptable à cette même date est de 17 RMB par action.

Les marques Arno, Lagostina, Rowenta, Panex, Krups et Moulinex (respectivement 35,6 millions d'euros, 30,4 millions d'euros, 23,2 millions d'euros, 12,6 millions d'euros, 7,8 et 1,0 million d'euros au 31 décembre 2009) 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 2009 sont les suivantes :

- taux de redevance : 2 % à 5,5 % (taux identiques à ceux utilisés en 2008 et 2007) ;
- taux d'actualisation après impôt : 8,30 % (Rowenta) à 14,90 % (Arno) (fourchette comprise entre 8,70 % et 15,39 % en 2008) ;
- taux de croissance à long terme : 1 % à 3 % (taux identiques à ceux utilisés en 2008 et 2007).

Pour l'ensemble de ces actifs, le Groupe a mené des analyses de sensibilité des valeurs d'utilité à différents scénarii d'évolution des flux futurs pour les exercices 2010 à 2014. Il a également effectué des tests de sensibilité de ces valeurs aux variations des hypothèses de taux d'actualisation (+ 1 %) et de croissance à l'infini (- 1 %). Les baisses des valeurs d'utilité qui seraient consécutives à ces simulations prises isolément ne remettraient pas en cause la valorisation des écarts d'acquisition et des marques au bilan à l'exception de la marque Lagostina pour laquelle une augmentation du taux d'actualisation de 1 point conduirait à une dépréciation de 0,2 million d'euros. La marge du test sur la marque Lagostina serait ramenée à zéro en cas de révision à la baisse des prévisions de ventes de la période 2010-2014 de 15 % par rapport aux prévisions actuelles.

## NOTE 12 | IMMOBILISATIONS CORPORELLES

2009 <i>(en millions d'€)</i>	Terrains	Constructions	Matériels et outillages	Autres Immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<i>Valeur brute</i>						
À l'ouverture de l'exercice	24,4	253,2	662,0	103,9	44,3	1 087,8
Acquisitions/augmentations	0,1	13,1	38,2	8,4	32,4	92,2
Cessions	(0,1)	(3,6)	(36,1)	(7,2)	(0,8)	(47,8)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	0,6	8,0	29,4	(4,4)	(34,7)	(1,1)
Écart de conversion	1,7	1,6	10,1	1,2	0,5	15,1
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>26,7</b>	<b>272,3</b>	<b>703,6</b>	<b>101,9</b>	<b>41,7</b>	<b>1 146,2</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	6,7	136,7	494,0	69,2		706,6
Écart de conversion	-	1,7	7,3	0,8		9,8
Dotations d'amortissement	0,3	10,6	55,1	10,7		76,7
Pertes de valeur		2,2	6,1	0,1		8,4
Sorties	(0,1)	(3,5)	(32,5)	(6,7)		(42,8)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	(0,6)	3,0		(6,3)		(3,9)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>6,3</b>	<b>150,7</b>	<b>530,0</b>	<b>67,8</b>	<b>0,0</b>	<b>754,8</b>
Valeur nette à l'ouverture	17,7	116,5	168,0	34,7	44,3	381,2
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>20,4</b>	<b>121,6</b>	<b>173,6</b>	<b>34,1</b>	<b>41,7</b>	<b>391,4</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

2008 (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	26,7	223,6	613,9	95,2	31,7	991,1
Acquisitions/augmentations	0,1	4,3	34,3	13,7	43,6	96,0
Cessions	(1,1)	(10,9)	(38,2)	(11,7)	(0,7)	(62,6)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	0,1	34,6	55,3	8,5	(30,7)	67,8
Écart de conversion	(1,4)	1,6	(3,3)	(1,8)	0,4	(4,5)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>24,4</b>	<b>253,2</b>	<b>662,0</b>	<b>103,9</b>	<b>44,3</b>	<b>1 087,8</b>
<i>Amortissements et pertes de valeur</i>						
À l'ouverture de l'exercice	5,4	129,4	461,1	66,2		662,1
Écart de conversion		(0,7)	(3,3)	(2,0)		(6,0)
Dotations d'amortissement	0,3	9,8	53,1	11,0		74,2
Pertes de valeur	1,4	5,6	8,7	0,5		16,2
Sorties	(0,4)	(7,4)	(35,4)	(10,9)		(54,1)
Autres mouvements <sup>(a)</sup>			9,8	4,4		14,2
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>6,7</b>	<b>136,7</b>	<b>494,0</b>	<b>69,2</b>	<b>0,0</b>	<b>706,6</b>
Valeur nette à l'ouverture	21,3	94,2	152,8	29,0	31,7	329,0
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>17,7</b>	<b>116,5</b>	<b>168,0</b>	<b>34,7</b>	<b>44,3</b>	<b>381,2</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

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 <sup>(a)</sup>	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)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>26,7</b>	<b>223,6</b>	<b>613,9</b>	<b>95,2</b>	<b>31,7</b>	<b>991,1</b>
<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)
<b>À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>5,4</b>	<b>129,4</b>	<b>461,1</b>	<b>66,2</b>	<b>0,0</b>	<b>662,1</b>
Valeur nette à l'ouverture	21,9	101,9	157,0	27,0	24,7	332,5
<b>VALEUR NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>21,3</b>	<b>94,2</b>	<b>152,8</b>	<b>29,0</b>	<b>31,7</b>	<b>328,9</b>

(a) Mouvements de périmètre inclus.

Le Groupe opère essentiellement avec 21 sites industriels majeurs. La cartographie industrielle du Groupe est la suivante :

<b>Zone géographique</b>	<b>Pays</b>	<b>Site industriel</b>	<b>Principaux produits</b>
<b>FRANCE</b>	<i>France</i>	Rumilly	Articles culinaires, repas conviviaux, pesage
		Selongey	Autocuiseurs
		Pont-Evêque	Fers à repasser, centrales vapeur, épilateurs
		Is-sur-Tille	Friteuses, fours
		Lourdes	Hachoirs, robots culinaires
		Mayenne	Robots culinaires, blenders
		Saint-Lô	Composants électroniques
<b>EUROPE OCCIDENTALE</b>	<i>Allemagne</i>	Vernon	Aspirateurs
		Erbach	Fers vapeurs
		<i>Italie</i>	Omegna
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>	<i>États-Unis</i>	Canonsburg	Articles culinaires
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>	<i>Brésil</i>	São Paulo	Blenders, ventilateurs
		Sao Bernardo	Articles culinaires
		<i>Colombie</i>	Cajica
<b>ASIE</b>	<i>Chine</i>	Shanghai	Fers vapeurs, cuiseurs vapeurs, bouilloires
		Yuhuan	Articles culinaires
		Wuhan	Articles culinaires
		Hangzhou	Cuiseurs à riz
		Shaoxing	Autocuiseurs électriques, plaques à induction
		<i>Vietnam</i>	Vietnam
<b>AUTRES PAYS</b>	<i>Russie</i>	Saint Petersburg	Articles culinaires

Le Groupe est propriétaire de tous ses sites industriels à l'exception des sites de Sao Bernardo (Brésil) et Shanghai (Chine).

Par ailleurs, le Groupe est généralement locataire de ses entrepôts logistiques et des bureaux commerciaux et administratifs, à l'exception de son siège social à Ecully et d'un immeuble administratif à Lyon.

Tous les contrats de location sont signés avec des tierces parties aux conditions normales de marché.

Au 31 décembre 2009, la valeur nette comptable des immobilisations corporelles destinées à être cédées est de 3,7 millions d'euros (3,8 millions d'euros et 8,4 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2007).

Elles comprennent essentiellement un des sites concernés par le plan de restructuration industriel annoncé en France en 2006 (Le Syndicat) et un immeuble de bureaux en Allemagne évalués à leur juste valeur nette des frais de ventes.

Elles incluent également des actifs industriels au Brésil pour lesquels un compromis de vente a été signé en 2008, la vente effective devant intervenir après obtention des certificats de dépollution du site (cf. note 30.1.).

En 2008, les autres mouvements incluaient essentiellement l'entrée de périmètre de Supor.

## NOTE 13 | CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location financement s'analysent comme suit :

<b>Valeurs nettes</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Terrains			
Constructions	0,3	0,2	2,6
Matériels et outillages	2,5	2,9	3,0
Autres immobilisations corporelles	0,1	0,1	0,1
<b>VALEUR COMPTABLE</b>	<b>2,9</b>	<b>3,2</b>	<b>5,7</b>

Ces montants sont inclus dans la note 12 « Immobilisations corporelles ».

Le Groupe SEB ne détient pas d'immobilisations incorporelles et d'immeubles de placement en contrat de location financement.

Les engagements relatifs aux contrats de location sont les suivants :

<b>2009</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>Contrats de location de biens capitalisés</b>	<b>Contrats de location simple</b>
<b>ENGAGEMENTS AU TITRE DE LOCATIONS :</b>		
À moins d'un an	1,1	24,0
À plus d'un an mais moins de cinq ans	1,6	51,9
À plus de cinq ans		13,5
<b>TOTAL DES LOYERS FUTURS MINIMAUX</b>	<b>2,7</b>	<b>89,4</b>
Charges financières futures		
<b>VALEURS ACTUALISÉES LIÉES AUX CONTRATS DE LOCATION</b>	<b>2,7</b>	<b>89,4</b>

Les loyers enregistrés en charges de l'exercice s'élèvent à :

<i>(en millions d'€)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Loyers	32,8	33,4	31,1

## NOTE 14 | PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS

## 14.1. PARTICIPATIONS

## 14.1.1. Participations dans les entreprises associées

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
<b>SOCIÉTÉS</b>			
Groupe SEB Retailing	-	0,1	-
ZJ Supor	-	-	342,7
	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>342,7</b>

En 2008, les titres de participations dans les entreprises associées correspondaient à la société Groupe SEB Retailing, société française détenue à 100 % par le Groupe SEB et qui a été intégrée globalement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009.

En 2007, les titres de participations dans les entreprises associées correspondaient aux titres ZJ Supor acquis au 31 décembre 2007, et intégrés globalement depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

## 14.1.2. Autres participations

Depuis 2007, aucun changement significatif n'est intervenu dans les autres participations du Groupe SEB.

## 14.2. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Ces actifs sont essentiellement composés de cautions et garanties, notamment les cautions déposées au titre des biens immobiliers pris en location.

## NOTE 15 | FRAIS DE DÉVELOPPEMENT PRODUITS

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
<b>DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE LA PÉRIODE</b>	<b>59,1</b>	<b>58,1</b>	<b>55,7</b>
en % du chiffre d'affaires	1,9 %	1,8 %	1,9 %
<b>FRAIS DE DÉVELOPPEMENT CAPITALISÉS</b>	<b>(9,0)</b>	<b>(8,3)</b>	<b>(6,4)</b>
en % des dépenses de R&D	15,3 %	14,3 %	11,5 %
<b>FRAIS OPÉRATIONNELS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (NOTE 5)</b>	<b>(50,0)</b>	<b>(49,8)</b>	<b>(49,3)</b>
<b>AMORTISSEMENTS COMPTABILISÉS DANS LE COÛT DES VENTES</b>	<b>(8,1)</b>	<b>(8,1)</b>	<b>(8,6)</b>
<b>TOTAL CONSTATÉS EN RÉSULTAT</b>	<b>(58,1)</b>	<b>(57,9)</b>	<b>(57,9)</b>
en % du chiffre d'affaires	1,8 %	1,8 %	2,0 %

En 2009, les dépenses de recherche et développement se sont élevées à 59,1 millions d'euros. Ce montant inclut 8,9 millions d'euros de frais de propriété industrielle qui étaient auparavant classés en frais administratifs. Afin de faciliter la comparabilité des exercices, les montants indiqués au titre des exercices 2008 et 2007 ont été modifiés pour inclure également cette nature de frais.

Les dépenses de recherche et développement comptabilisées en 2008 et 2007 s'élevaient respectivement à 58,1 et 55,7 millions d'euros. À partir de 2008, le Groupe a comptabilisé le crédit impôt recherche en France en déduction des dépenses de recherche et développement et non plus en

déduction de l'impôt à payer. Le Crédit Impôt recherche déduit des montants présentés ci-dessus s'est élevé à 5,4 millions d'euros en 2009 et 5,9 millions d'euros en 2008. Pour 2007, le montant correspondant n'a pas été reclassé car non significatif (1 million d'euros).

Les frais de développement capitalisés s'élèvent à 9 millions d'euros (contre 8,3 millions d'euros en 2008 et 6,4 millions d'euros en 2007).

Au total, les frais de recherche et développement constatés en résultat s'élèvent à 58,1 millions d'euros (contre 57,9 millions d'euros en 2008 et en 2007).

NOTE 16 | STOCKS ET EN-COURS NETS

<i>(en millions d'€)</i>	2009			2008			2007		
	Valeur brute	Provision	Valeur nette	Valeur brute	Provision	Valeur nette	Valeur brute	Provision	Valeur nette
Matières premières	137,4	(12,2)	125,2	119,4	(11,1)	108,3	95,5	(10,8)	84,7
En-cours de production	13,7	(0,6)	13,1	40,6	(0,4)	40,2	40,8	(0,6)	40,2
Produits finis et marchandises	350,7	(22,7)	328,0	490,4	(24,3)	466,1	427,5	(24,3)	403,2
<b>TOTAL</b>	<b>501,8</b>	<b>(35,5)</b>	<b>466,3</b>	<b>650,4</b>	<b>(35,8)</b>	<b>614,6</b>	<b>563,8</b>	<b>(35,7)</b>	<b>528,1</b>

NOTE 17 | CLIENTS

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Créances clients (y compris effets escomptés non échus)	650,0	656,4	636,6
Provisions sur créances douteuses	(22,9)	(10,8)	(9,4)
<b>TOTAL</b>	<b>627,1</b>	<b>645,6</b>	<b>627,2</b>

Compte tenu de leur échéance à court terme, la juste valeur des créances clients est équivalente à leur valeur comptable.

L'antériorité des créances clients est analysée en note 27.4.

## NOTE 18 | AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
<b>AUTRES CRÉANCES NON COURANTES</b>	<b>5,0</b>	<b>2,9</b>	<b>6,2</b>
Charges constatées d'avance courantes	8,9	8,5	7,1
Créances fiscales et autres créances courantes	39,2	46,4	46,6
<b>AUTRES CRÉANCES COURANTES</b>	<b>48,1</b>	<b>54,9</b>	<b>53,7</b>

La juste valeur des autres créances est équivalente à leur valeur comptable.

À la date de clôture, les autres créances nettes se ventilent comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	Courantes	Non courantes	Total
Charges constatées d'avance	8,9	1,7	10,6
Créances fiscales et autres créances	39,2	3,3	42,5
<b>TOTAL</b>	<b>48,1</b>	<b>5,0</b>	<b>53,1</b>

## NOTE 19 | TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Disponibilités en banque	227,9	224,3	77,6
Valeurs mobilières de placement	79,9	0,3	56,4
<b>TOTAL</b>	<b>307,8</b>	<b>224,6</b>	<b>134,0</b>

Les valeurs mobilières de placement à fin décembre 2009 sont essentiellement composées de placements à très court terme (sicav de trésorerie) dont la valeur de bilan correspond à la valeur de marché.

## NOTE 20 | CAPITAUX PROPRES

### 20.1. COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2009, le capital se compose de 49 951 826 actions d'un montant nominal de 1 euro. Conformément à la décision du Conseil d'administration du 27 février 2009, SEB S.A. a procédé à l'annulation de 1 000 000 d'actions propres parmi celles détenues par le Groupe au 31 mars 2009.

Au 31 décembre 2008, le capital se composait de 50 912 138 actions d'un montant nominal de 1 euro après approbation par l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2008 de la division par trois de la valeur nominale. Au

31 décembre 2007, le capital se composait de 16 960 186 actions d'un montant nominal de 3 euros.

Une seule catégorie d'actions bénéficie d'un droit de vote double et d'un dividende majoré.

Après déduction de l'autocontrôle, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation en 2009 est de 46 476 548 (47 325 540 pour 2008 et 48 620 100 pour 2007).

Au 31 décembre 2009, le Groupe Fondateur détient 43,85 % du capital (dont FÉDÉRACTIVE : 23,86 % et VENELLE INVESTISSEMENT : 19,99 %). Ces actions représentent 58,15 % des droits de vote.

### 20.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES

#### 20.2.1. Options d'achats ou de souscription

La situation des plans d'option de souscription et d'achat au 31 décembre 2009 est la suivante :

#### I OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Types	Dates			Nombre d'options **			Solde	Prix d'exercice ** (en euros)
	d'attribution ***	d'exercice	d'expiration	attribuées	exercées	annulées		
Plan de souscription	14/06/2001	14/06/2005	14/06/2009	493 500	473 692	19 808	0	18,18
Plan d'achat	19/04/2002	19/04/2006	19/04/2010	417 450	325 750	21 450	70 250	27,88
Plan d'achat	17/10/2002	17/10/2006	17/10/2010	598 125	365 809	82 080	150 236	25,15
Plan d'achat	18/06/2003	18/06/2007	18/06/2011	612 150	390 037	32 021	190 092	24,24
Plan d'achat	18/06/2004	18/06/2008	18/06/2012	539 100	54 059	17 400	467 641	31,67
Plan d'achat	08/04/2005	08/04/2009	08/04/2013	554 700	119 480	20 100	415 120	28,00
Plan d'achat	16/06/2006	16/06/2010	16/06/2014	589 798	0	11 105	578 693	29,33
Plan d'achat	20/04/2007	20/04/2011	20/04/2015	579 150	0	6 000	573 150	44,00
Plan d'achat	13/05/2008	13/05/2012	13/05/2016	1 005 900	0	14 100	991 800	38,35
Plan d'achat	12/06/2009	12/06/2013	12/06/2017	371 300	0	1 050	370 250	28,05
<b>TOTAL *</b>				<b>5 761 173</b>	<b>1 728 827</b>	<b>225 114</b>	<b>3 807 232</b>	
* Dont mouvements sur 2009				371 300	428 331	21 947	(79 978)	
Tous plans d'achat				5 267 673	1 255 135	205 306	3 807 232	
Tous plans de souscription				493 500	473 692	19 808	0	

\*\* Le nombre d'options ainsi que le prix d'exercice des plans d'achats antérieurs à au 16/06/2008 ont été retraités suite à la division par 3 du nominal de l'action ayant pris effet le 16 juin 2008.

\*\*\* La date d'attribution correspond à la date à laquelle le Conseil d'administration a octroyé les options.

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options sont évaluées à la date d'octroi. Le Groupe utilise pour les valoriser le modèle mathématique Black & Scholes. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement entre la date d'octroi et la date de maturité – période d'acquisition des droits – avec une contrepartie en capitaux propres.

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<sup>er</sup> 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.

La charge comptabilisée au titre des stocks options attribuées s'est élevée à 5,8 millions d'euros en 2009 (4,7 millions d'euros en 2008 et 4,4 millions en 2007). Les hypothèses utilisées dans la valorisation des options dans le modèle Black & Scholes sont les suivantes :

	Plan 2009	Plan 2008	Plan 2007	Plan 2006	Plan 2005
<b>VALORISATION INITIALE (EN MILLIONS D'€)</b>	2,1	8,7	6,8	2,5	2,1
<b>CHARGE DE L'EXERCICE 2009 (EN MILLIONS D'€)</b>	0,5	2,6	1,9	0,7	0,1
<b>HYPOTHÈSES</b>					
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	29,7	37,6	44,0	29,3	28,4
Volatilité	26,0 %	25,0 %	30,0 %	20,0 %	19,5 %
Taux d'intérêt sans risque	3,50 %	4,50 %	4,42 %	3,80 %	3,62 %
Prix d'exercice (en euros)	28,05	38,35	44,00	29,33	28,00
Durée de l'option (en années) <sup>(a)</sup>	5	5	5	5	5
Taux de dividende	3 %	3 %	2 %	3 %	3 %

(a) La durée de l'option représente la durée moyenne d'exercice constatée.

### 20.2.2. Actions de performance

Le Conseil d'administration du 12 juin 2009 a procédé pour la première fois à l'attribution d'actions de performance existantes au profit de certains membres du personnel salarié et du mandataire social.

Ce plan prévoit que les actions de performance ne seront attribuées définitivement qu'à l'issue d'une période de deux ans. En outre, l'acquisition

définitive des actions de performance est subordonnée à l'atteinte d'objectifs identiques à ceux utilisés pour le calcul des rémunérations variables des principaux cadres et dirigeants du Groupe, objectifs basés sur le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle. Au-delà de cette période d'acquisition de deux ans, les actions de performance demeurent indisponibles pour une nouvelle période de deux ans.

L'information relative au plan d'actions de performance attribué en 2009 est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

Types	Dates			Nombre d'actions			Cours à la date d'attribution **	
	Au 31/12/2009	d'attribution *	d'acquisition définitive	de disponibilité	attribuées	exercées		annulées
Actions de performance	12/06/2009	12/06/2011	12/06/2013	50 472	0	263	50 209	30,08

\* La date d'attribution correspond à la date à laquelle le Conseil d'administration a octroyé les options.

\*\* Cours d'ouverture du jour du Conseil d'administration

La juste valeur du plan d'actions de performance a été calculée en intégrant l'effet de la période d'incessibilité. Pour calculer cette décote, le Groupe a utilisé une méthode d'évaluation basée sur une stratégie par laquelle un intervenant sur le marché vendrait ses actions au terme de la période

d'incessibilité de quatre ans et achèterait immédiatement un nombre équivalent d'actions libres de toute restriction financées par un emprunt non affecté remboursable à la fin de la période de restriction par le produit de la vente à terme et des dividendes perçus pendant la période d'incessibilité.

Les principales hypothèses utilisées pour établir la juste valeur des actions de performance sont les suivantes :

	Plan 2009
<b>HYPOTHÈSES</b>	
Prix de l'action à la date d'attribution <i>(en euros)</i>	30,08
Taux d'intérêt sans risque à 4 ans	2,50 %
Taux d'intérêt moyen des emprunts individuels à 4 ans non affectés	6,90 %
Taux de dividende	3,28 %
Coût de l'incessibilité <i>(en % du prix à la date d'acquisition)</i>	21,72 %
<b>VALORISATION INITIALE</b> <i>(EN MILLIONS D'€)</i>	<b>1,2</b>
<b>CHARGE DE L'EXERCICE 2009</b> <i>(EN MILLIONS D'€)</i>	<b>0,3</b>

### 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 753 millions sont librement distribuables au 31 décembre 2009 contre 742 millions au 31 décembre 2008 et 635 millions au 31 décembre 2007), 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.

### 20.4. ACTIONS PROPRES

Le Groupe mène une politique de rachat de titres d'autocontrôle en vue :

- soit de réduire le capital de la société ;
- soit d'attribuer des actions à des salariés, dirigeants ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés qui lui sont liés lors de l'exercice d'options d'achat d'actions ;
- soit de remettre des actions dans le cadre d'opérations financières donnant accès au capital.

Les achats sont faits en fonction des opportunités offertes sur les marchés et uniquement lorsque la trésorerie du Groupe le permet.

En 2009, le Groupe a acquis 727 208 actions au prix moyen pondéré de 28,19 euros et a cédé sur le marché 953 865 actions au prix moyen de 29,29 euros. La moins-value de cession nette d'impôt, soit 2,5 millions d'euros, s'impute directement sur les capitaux propres sans affecter le résultat de l'exercice. Conformément à la décision du Conseil d'administration du 27 février 2009, SEB S.A. a procédé à l'annulation de 1 000 000 d'actions propres parmi celles détenues par le Groupe au 31 mars 2009.

Au 31 décembre 2009, le Groupe détient 3 149 443 actions propres au cours moyen de 34,54 euros.

La part du capital social a évolué de la façon suivante :

<i>(en nombre d'actions)</i>	Réalizations 2009	Réalizations 2008	Réalizations 2007
Détentions à l'ouverture	4 376 100	2 983 515	2 446 350
<i>Achats d'actions</i>			
Contrats de rachat	149 072	1 518 500	1 227 384
Contrats de liquidité	578 136	438 302	374 850
<i>Ventes d'actions</i>			
Cessions	(570 601)	(433 718)	(375 762)
Levées d'option d'achat	(383 264)	(130 499)	(415 947)
<b>ANNULATION D'ACTIONS</b>	<b>(1 000 000)</b>		<b>(273 360)</b>
<b>DÉTENTIONS À LA CLÔTURE</b>	<b>3 149 443</b>	<b>4 376 100</b>	<b>2 983 515</b>

**NOTE 21 | INTÉRÊTS MINORITAIRES**

La variation du poste intérêts minoritaires s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
<b>À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>131,6</b>	<b>0,0</b>	-
Part du résultat des filiales	16,8	11,2	
Distribution dividendes	(4,8)		
Option de souscription ou d'achat d'actions		1,3	
Souscription des minoritaires aux augmentations de capital des filiales		4,3	
Changement de périmètre		100,2	
Mouvements des écarts de conversion	(4,8)	14,6	
<b>TOTAL À LA CLÔTURE</b>	<b>138,8</b>	<b>131,6</b>	<b>0,0</b>

Depuis le 31 décembre 2008, les intérêts minoritaires correspondent aux intérêts minoritaires du groupe ZJ Supor. La part des minoritaires a donc varié essentiellement en fonction des évolutions des réserves (résultat net et écarts de conversion notamment) du groupe ZJ Supor et pourrait évoluer

de façon exceptionnelle en cas d'achats, de cessions ou de toute autre variation volontaire en capital de SEB sur ZJ Supor.

Au 31 décembre 2007, le Groupe SEB n'avait pas d'intérêts minoritaires.

**NOTE 22 | AUTRES PROVISIONS**

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

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

<i>(en millions d'€)</i>	2009		2008		2007	
	non courantes	courantes	non courantes	courantes	non courantes	courantes
Retraite et engagements assimilés (note 23)	76,4	7,6	72,2	12,3	74,5	9,7
Garantie après-vente (22.1)	3,4	35,6	1,1	38,3	1,0	33,4
Litiges en cours et autres risques (22.2)	17,5	14,4	13,4	16,3	19,0	13,8
Provision pour restructuration (22.3)	14,0	29,3	15,6	10,3	14,7	28,9
<b>TOTAL</b>	<b>111,3</b>	<b>86,9</b>	<b>102,3</b>	<b>77,2</b>	<b>109,2</b>	<b>85,8</b>

<i>(en millions d'€)</i>	01/01/2009	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements <sup>(a)</sup>	31/12/2009
Garantie après-vente (22.1)	39,4	32,5	1,7	31,2		39,0
Litiges en cours et autres risques (22.2)	29,7	24,1	6,1	15,4	(0,3)	32,0
Provision pour restructuration (22.3)	26,0	27,5	1,2	10,2	1,2	43,3
<b>TOTAL</b>	<b>95,1</b>	<b>84,1</b>	<b>9,0</b>	<b>56,8</b>	<b>0,9</b>	<b>114,3</b>

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

<i>(en millions d'€)</i>	01/01/2008	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements <sup>(a)</sup>	31/12/2008
Garantie après-vente [22.1]	34,4	37,3		32,4	0,1	39,4
Litiges en cours et autres risques [22.2]	32,8	10,1	10,9	4,7	2,4	29,7
Provision pour restructuration [22.3]	43,6	11,0	2,9	24,9	(0,8)	26,0
<b>TOTAL</b>	<b>110,8</b>	<b>58,4</b>	<b>13,8</b>	<b>62,0</b>	<b>1,7</b>	<b>95,1</b>

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

<i>(en millions d'€)</i>	01/01/2007	Dotations	Reprises non utilisées	Utilisations	Autres mouvements <sup>(a)</sup>	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]	34,8	7,7	3,1	4,4	(2,2)	32,8
Provision pour restructuration [22.3]	74,9	10,6	2,3	39,7	0,1	43,6
<b>TOTAL</b>	<b>136,9</b>	<b>52,0</b>	<b>5,8</b>	<b>69,9</b>	<b>(2,4)</b>	<b>110,8</b>

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

## 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 :

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Litiges/fournisseurs	2,6	1,5	0,5
Litiges et risques/administrations locales	6,4	8,6	6,6
Litiges et risques/commerciaux	1,1	2,3	4,1
Litiges et risques/personnel	15,1	11,3	16,0
Retours sur ventes	3,2	5,7	5,2
Autres litiges et risques	3,5	0,3	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>31,9</b>	<b>29,7</b>	<b>32,8</b>

## 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.

## 22.3. PROVISION POUR RESTRUCTURATION

La ventilation de la provision pour restructuration est la suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Frais de personnel	36,8	17,0	37,7
Frais d'arrêt	6,5	9,0	5,9
<b>TOTAL</b>	<b>43,3</b>	<b>26,0</b>	<b>43,6</b>

La part à moins d'un an de la provision pour restructuration s'élève à 29,3 millions d'euros. Le reste (14,0 millions d'euros) devant être versés entre 1 et 5 ans et correspond essentiellement à des prétraites et des loyers restant à courir sur des sites désormais inutilisés.

**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.

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie avec une durée équivalente à celle des engagements à la date d'évaluation.

<b>Hypothèses retenues</b>	<b>France 2009</b>	<b>Allemagne 2009</b>
<i>Hypothèses économiques</i>		
Taux de croissance des salaires	3 %	2,50 %
Taux d'actualisation	5,25 %	5,25 %
Taux de rendement attendu des actifs	4,50 %	
Durée moyenne résiduelle d'activité		7 à 10 ans
<i>Hypothèses démographiques</i>		
Âge de départ en retraite	60 à 65 ans <sup>(a)</sup>	RRG 2007
Mobilité du personnel	0 % à 11 % <sup>(a)</sup>	
Tables de mortalité	INSEE TV 2004-2006	HEUBECK 2005 G

(a) Selon âge des salariés et statut de cadres ou non.

<b>Hypothèses retenues</b>	<b>France 2008</b>	<b>Allemagne 2008</b>
<i>Hypothèses économiques</i>		
Taux de croissance des salaires	3,00 %	2,00 %
Taux d'actualisation	5,60 %	6,10 %
Taux de rendement attendu des actifs	4,75 %	
Durée moyenne résiduelle d'activité		8 à 10 ans
<i>Hypothèses démographiques</i>		
Âge de départ en retraite	60 à 65 ans <sup>(a)</sup>	RRG 2007
Mobilité du personnel	0 % à 7 % <sup>(a)</sup>	
Tables de mortalité	INSEE TV 2004-2006	HEUBECK 2005 G

(a) Selon âge des salariés et statut de cadres ou non.

<b>Hypothèses retenues</b>	<b>France 2007</b>	<b>Allemagne 2007</b>
<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 <sup>(a)</sup>	
Mobilité du personnel	0 % à 7 % <sup>(a)</sup>	
Tables de mortalité	INSEE TV 2003-2005	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>	2009			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Dettes actuarielles avec niveau futur des salaires	68,7	56,7	20,0	145,4
Valeur actuelle des fonds	(26,2)	(2,3)	(10,8)	(39,3)
<b>ENGAGEMENT SOUS-CAPITALISÉ</b>	<b>42,5</b>	<b>54,4</b>	<b>9,2</b>	<b>106,1</b>
Gains (pertes) non reconnus	(19,6)	(1,6)	(0,9)	(22,1)
Dettes actuarielles initiales				0,0
Coût des services passés non comptabilisés				0,0
Passif comptabilisé au bilan	22,9	52,8	8,3	84,0
Actif comptabilisé au bilan				0,0
<b>NET</b>	<b>22,9</b>	<b>52,8</b>	<b>8,3</b>	<b>84,0</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2008			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Dettes actuarielles avec niveau futur des salaires	67,7	52,5	18,9	139,1
Valeur actuelle des fonds	(24,4)	(2,4)	(9,0)	(35,8)
<b>ENGAGEMENT SOUS-CAPITALISÉ</b>	<b>43,3</b>	<b>50,1</b>	<b>9,9</b>	<b>103,2</b>
Gains (pertes) non reconnus	(21,2)	3,1	(0,6)	(18,7)
Dettes actuarielles initiales				0,0
Coût des services passés non comptabilisés				0,0
Passif comptabilisé au bilan	22,1	53,2	9,3	84,4
Actif comptabilisé au bilan				0,0
<b>NET</b>	<b>22,1</b>	<b>53,2</b>	<b>9,3</b>	<b>84,4</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2007			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Dettes actuarielles 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)
<b>ENGAGEMENT SOUS-CAPITALISÉ</b>	<b>39,4</b>	<b>55,4</b>	<b>5,3</b>	<b>100,1</b>
Gains (pertes) non reconnus	(16,7)	(1,1)	2,0	(15,9)
Dettes actuarielles initiales				0,0
Coût des services passés non comptabilisés				0,0
Passif comptabilisé au bilan	22,7	54,3	7,3	84,2
Actif comptabilisé au bilan				0,0
<b>NET</b>	<b>22,7</b>	<b>54,3</b>	<b>7,3</b>	<b>84,2</b>

Le montant des engagements au titre des médailles du travail est de 5,7 millions au 31 décembre 2009 (de 5,5 millions au 31 décembre 2008 et 5,7 millions au 31 décembre 2007). 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 :

<i>(en millions d'€)</i>	2009			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Coût annuel des services rendus	3,6	0,3	1,1	5,0
Frais financiers sur engagements	3,6	3,1	0,5	7,2
Rendement attendu des fonds	(1,2)		(0,5)	(1,7)
Pertes (gains) amortis et autres	2,3		0,2	2,5
<b>COÛT DE LA PÉRIODE</b>	<b>8,3</b>	<b>3,4</b>	<b>1,3</b>	<b>13,0</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2008			
	France	Allemagne	Autres pays	Total
Coût annuel des services rendus	3,7	0,4	1,2	5,3
Frais financiers sur engagements	3,2	2,8	1,1	7,1
Rendement attendu des fonds	(1,2)		(0,5)	(1,7)
Pertes (gains) amortis et autres	0,9		0,1	1,0
<b>COÛT DE LA PÉRIODE</b>	<b>6,7</b>	<b>3,2</b>	<b>1,9</b>	<b>11,8</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2007			
	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
<b>COÛT DE LA PÉRIODE</b>	<b>5,8</b>	<b>3,3</b>	<b>1,1</b>	<b>10,2</b>

**23.4. ÉVOLUTION DE LA PROVISION SUR L'EXERCICE**

La variation de la provision s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Montant net à l'ouverture	84,4	84,2	82,8
Coût de la période	13,0	11,7	10,2
Cotisations payées et contributions aux actifs des fonds	(14,3)	(13,2)	(7,4)
Autres variations	0,9	1,7	(1,4)
<b>MONTANT NET À LA CLÔTURE</b>	<b>84,0</b>	<b>84,4</b>	<b>84,2</b>

## 23.5. ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS

### I ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2009

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2009</b>	<b>67,7</b>	<b>71,4</b>	<b>139,1</b>
Coût des services rendus	3,6	1,4	5,0
Frais financiers sur engagements	3,6	3,6	7,2
Prestations versées	(10,0)	(4,7)	(14,7)
Modifications de régime	0,5	0,1	0,6
Changements d'hypothèses	4,8	4,6	9,4
Réductions/cessions		(0,2)	(0,2)
Écarts actuariels et autres	(1,5)	0,5	(1,0)
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>68,7</b>	<b>76,7</b>	<b>145,4</b>

### I ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2008

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2008</b>	<b>66,8</b>	<b>73,2</b>	<b>140,0</b>
Coût des services rendus	3,7	1,6	5,3
Frais financiers sur engagements	3,2	3,9	7,1
Prestations versées	(6,4)	(5,3)	(11,7)
Modifications de régime			0,0
Changements d'hypothèses	(2,3)		(2,3)
Réductions/cessions			0,0
Écarts actuariels et autres	2,7	(2,0)	0,7
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>67,7</b>	<b>71,4</b>	<b>139,1</b>

### I ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS 2007

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2007</b>	<b>58,3</b>	<b>82,0</b>	<b>140,3</b>
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)
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>66,8</b>	<b>73,2</b>	<b>140,0</b>

## 23.6. ÉVOLUTION ET DÉTAIL DES FONDS INVESTIS

## I VARIATION 2009 DES ACTIFS INVESTIS

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2009</b>	<b>24,4</b>	<b>11,4</b>	<b>35,8</b>
Rendement attendu des fonds	3,3	0,6	3,9
Contributions versées aux fonds	4,0	1,4	5,4
Prestations payées par le fonds	(5,5)	(0,3)	(5,8)
Écarts actuariels et autres			0,0
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>	<b>26,2</b>	<b>13,1</b>	<b>39,3</b>

## I VARIATION 2008 DES ACTIFS INVESTIS

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2008</b>	<b>27,3</b>	<b>12,6</b>	<b>39,9</b>
Rendement attendu des fonds	(4,7)	0,5	(4,2)
Contributions versées aux fonds	6,2	1,6	7,8
Prestations payées par le fonds	(4,4)	(0,3)	(4,7)
Écarts actuariels et autres		(3,0)	(3,0)
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>24,4</b>	<b>11,4</b>	<b>35,8</b>

## I VARIATION 2007 DES ACTIFS INVESTIS

<i>(en millions d'€)</i>	France	Autres pays	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2007</b>	<b>30,3</b>	<b>11,5</b>	<b>41,8</b>
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)
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>27,3</b>	<b>12,6</b>	<b>39,9</b>

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 2009 devrait être conforme au taux attendu (4,75 %) et ne devrait pas générer des écarts actuariels significatifs en 2009.

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 9,3 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 qui faisait partie des actifs repris à Moulinex S.A. en 2001. Au 31 décembre 2008, 332 personnes bénéficient de ce régime.

Ces obligations avaient été provisionnées dans les comptes 2006 et avaient fait l'objet d'une actualisation financière à un taux de 3,75 % reflétant leur horizon moyen terme. Au 31 décembre 2009, la provision s'élève à 11,1 millions d'euros (respectivement 14,5 et 17,4 millions d'euros en 2008 et 2007).

## NOTE 24 | FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
<b>FOURNISSEURS</b>	<b>398,0</b>	<b>366,3</b>	<b>333,4</b>
Dettes fiscales et sociales	198,9	177,8	180,1
Fournisseurs d'immobilisations	8,8	10,5	9,8
Autres dettes	11,7	6,8	2,1
<b>AUTRES PASSIFS</b>	<b>219,4</b>	<b>195,1</b>	<b>192,0</b>

À la date de clôture, les fournisseurs et autres passifs se ventilent comme suit :

	Courant	Non courant	Total
<b>FOURNISSEURS</b>	<b>398,0</b>	-	<b>398,0</b>
Dettes fiscales et sociales	175,9	23,0	198,9
Fournisseurs d'immobilisations	8,8	-	8,8
Autres dettes	11,0	0,7	11,7
<b>AUTRES PASSIFS</b>	<b>195,7</b>	<b>23,7</b>	<b>219,4</b>

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

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Dettes bancaires	274,6	193,0	46,1
Dettes leasing	1,7	2,0	2,1
Autres dettes financières	2,3	1,9	1,1
Participation des salariés	22,5	16,6	16,6
<b>DETtes FINANCIÈRES NON COURANTES</b>	<b>301,1</b>	<b>213,5</b>	<b>65,9</b>
Dettes bancaires	113,3	246,0	305,1
Billets de trésorerie	100,0	394,0	402,0
Part à moins d'un an des dettes à long terme	33,4	21,5	22,2
<b>DETtes FINANCIÈRES COURANTES</b>	<b>246,7</b>	<b>661,5</b>	<b>729,3</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>547,8</b>	<b>875,0</b>	<b>795,2</b>

Au 31 décembre 2009, la dette du Groupe est constituée de financements à court terme et long terme.

La dette bancaire se compose de :

- une ligne de crédit ouverte en France pour 30 millions d'euros, dont 20 millions à plus d'un an ;

- une ligne de crédit de type *Schuldschein* de 113,5 millions d'euros à échéance 2013 ;
- une ligne de crédit de type *Schuldschein* de 47,5 millions d'euros à échéance 2015 ;
- une ligne de crédit de type placement privé de 117 millions d'euros à échéance 2014, dont 23,4 millions à moins d'un an.

Au 31 décembre 2009, le taux d'intérêt moyen pondéré de la dette à plus d'un an, en euros, ressort à 3,40 % (5,23 % au 31 décembre 2008).

L'émission de billets de trésorerie demeure traditionnellement une source de financement du Groupe, dans le cadre d'un programme de 600 millions

d'euros qui bénéficie d'une note court terme A2 attribuée par Standard & Poors (sans changement depuis 2007). L'encours au 31 décembre 2009 est de 100 millions d'euros.

### I CARACTÉRISTIQUES ET ÉCHÉANCES DES EMPRUNTS (VALEURS NOMINALES)

Au 31 décembre 2009 (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 France	EUR	2012	30,0	10,0	20,0		Variable Euribor	Fixe
Schuldschein	EUR	2013	55,0		55,0		Fixe	
Schuldschein	EUR	2013	58,5		58,5		Variable Euribor	
Schuldschein	EUR	2015	30,0			30,0	Fixe	
Schuldschein	EUR	2015	17,5			17,5	Variable Euribor	
Emprunt France	EUR	2014	117,0	23,4	93,6		Variable Euribor	
Billets de trésorerie	EUR	2010	100,0	100,0			Variable EONIA	Variable <sup>(a)</sup>
Autres dettes bancaires (y compris découverts)	-		111,2	108,9	2,0	0,3	Variable	
Dette leasing	-	-	2,7	1,0	1,7			
Participation des salariés	EUR	-	25,9	3,4	22,5			
<b>TOTAL</b>			<b>547,8</b>	<b>246,7</b>	<b>253,3</b>	<b>47,8</b>		

(a) Une partie des billets de trésorerie émis fait l'objet de Swaps de devise à taux variable afin de financer les filiales du Groupe dans leur devise de fonctionnement et par conséquent, les taux de financement sont ceux des principales devises concernées : dollars US, livres Sterling et pesos mexicain (note 27.2).

L'intégralité des billets de trésorerie est remboursable à moins de trois mois.

### I ÉCHÉANCES DES EMPRUNTS (VALEUR NOMINALE ET INTÉRÊTS INCLUS, VALEURS NON ACTUALISÉES)

Au 31 décembre 2009 (en millions d'€)	Monnaie d'émission	Échéance	Décassements prévus	Ventilation par échéance		
				< 1 an	1 - 5 ans	> 5 ans
Emprunt France	EUR	2012	30,9	10,3	20,6	
Schuldschein	EUR	2013	62,8	1,2	61,6	
Schuldschein	EUR	2013	67,1	2,0	65,1	
Placement privé	EUR	2014	124,6	26,6	98,0	
Schuldschein	EUR	2015	19,5	0,4	1,3	17,8
Schuldschein	EUR	2015	40,6	1,1	7,6	31,9
<b>TOTAL</b>			<b>345,5</b>	<b>41,6</b>	<b>254,2</b>	<b>49,7</b>

## I CRÉDITS CONFIRMÉS

Le Groupe dispose par ailleurs d'emprunts et crédits confirmés et non utilisés qui sont disponibles jusqu'aux termes suivants :

Au 31 décembre (en millions d'€)	Emprunts et crédits confirmés 2009 *
2009	536
2010	536
2011	536
2012	486
2013	486
2014	-

\* Encours 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 ;
- des lignes bilatérales de respectivement 50 millions échéance 2011 et 30 millions d'euros échéance 2013 mis en place en 2007.

Le crédit syndiqué contient une option permettant d'en proroger l'échéance de deux ans jusqu'en 2013.

Ces lignes de crédit ne comportent aucun covenant financier susceptible de les rendre exigibles immédiatement.

## 25.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'€)	2009	2008	2007
Dettes financières non courantes	301,1	213,5	65,9
Dettes financières courantes	246,7	661,4	729,3
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>547,8</b>	<b>874,9</b>	<b>795,2</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets	(307,8)	(224,6)	(134,0)
Instruments dérivés (nets)	3,4	(1,3)	(3,5)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>243,4</b>	<b>649,0</b>	<b>657,7</b>

L'endettement financier net comprend l'ensemble des dettes financières courantes et non courantes diminuées de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des instruments dérivés liés au financement du Groupe qui sont cessibles facilement.

Au 31 décembre 2009, les emprunts ne sont assortis d'aucun covenant financier susceptible d'entraîner leur exigibilité immédiate. Seuls deux emprunts moyen-long terme en France sont assortis d'un ratio (dette nette / EBITDA) susceptible d'avoir une incidence sur le taux d'intérêt de la dette. Les intérêts versés en 2009 l'ont été au titre de la tranche maximale prévue par le contrat. Un changement de tranche permettrait de réduire les intérêts financiers versés par le Groupe d'un montant inférieur à 0,1 million d'euros.

**NOTE 26 | JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS**
**26.1. INSTRUMENTS FINANCIERS**

[en millions d'€]	2009		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<b>ACTIFS</b>							
Autres participations	0,5	0,5		0,5			
Autres actifs financiers non courants	7,3	7,3			7,3		
Autres actifs non courants	5,0	5,0			5,0		
Clients	627,1	627,1			627,1		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	44,3	44,3			44,3		
Instruments dérivés	5,2	5,2					5,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	307,8	307,8	307,8				
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>997,2</b>	<b>997,2</b>	<b>307,8</b>	<b>0,5</b>	<b>683,7</b>	<b>0,0</b>	<b>5,2</b>
<b>PASSIFS</b>							
Emprunts et dettes financières non courantes	301,1	312,1				312,1	
Autres passifs non courants	23,7	23,7				23,7	
Fournisseurs	398,0	398,0				398,0	
Autres passifs courants	195,7	195,7				195,7	
Instruments dérivés	13,8	13,8					13,8
Dettes financières courantes	246,7	246,7				246,7	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 179,0</b>	<b>1 190,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1 176,2</b>	<b>13,8</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2008		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<b>ACTIFS</b>							
Autres participations	0,7	0,7		0,7			
Autres actifs financiers non courants	9,9	9,9			9,9		
Autres actifs non courants	3,2	3,2			3,2		
Clients	645,6	645,6			645,6		
Autres créances courantes hors charges constatées d'avance	46,0	46,0			46,0		
Instruments dérivés	12,0	12,0					12,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	224,6	224,6	224,6				
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>942,0</b>	<b>942,0</b>	<b>224,6</b>	<b>0,7</b>	<b>704,7</b>	<b>0,0</b>	<b>12,0</b>
<b>PASSIFS</b>							
Emprunts et dettes financières non courantes	213,5	213,5				213,5	
Autres passifs non courants	36,4	36,4				36,4	
Fournisseurs	366,3	366,3				366,3	
Autres passifs courants	158,8	158,8				158,8	
Instruments dérivés	51,2	51,2					51,2
Dettes financières courantes	661,5	660,6				660,6	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 487,7</b>	<b>1 486,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1 435,6</b>	<b>51,2</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2007		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat (hors dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<b>ACTIFS</b>							
Autres participations	0,8	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				
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>828,3</b>	<b>828,3</b>	<b>134,8</b>	<b>0,8</b>	<b>689,4</b>	<b>0,0</b>	<b>3,3</b>
<b>PASSIFS</b>							
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	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1 330,9</b>	<b>1 330,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1 320,1</b>	<b>10,4</b>

La juste valeur des créances clients et autres créances courantes (actifs détenus jusqu'à l'échéance) est équivalente à leur valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

Les actifs financiers non courants comprennent des titres de participations non consolidés, certaines créances afférentes ainsi que des créances dont l'échéance est supérieure à un an.

Ces actifs financiers sont maintenus au bilan à leur coût d'acquisition, représentatif de leur juste valeur, en l'absence d'un marché actif.

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

Les autres passifs financiers comprennent essentiellement des dettes fiscales et sociales dont l'échéance est à court terme.

## 26.2. DÉRIVÉS

La juste valeur des instruments dérivés est la suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	2009				2008			
	actif		passif		actif		passif	
	nominal	juste valeur	nominal	juste valeur	nominal	juste valeur	nominal	juste valeur
<b>COUVERTURE DE JUSTE VALEUR</b>	<b>20,5</b>	<b>0,7</b>						
Ventes à terme de devises	77,4	1,3	51,9	(1,5)	71,5	5,2	14,2	(0,2)
Achats à terme de devises					29,3	1,5	25,0	(1,8)
<b>TOTAL</b>		<b>2,0</b>		<b>(1,5)</b>		<b>6,7</b>		<b>(2,0)</b>
<b>SURCOUVERTURES ET TRADING</b>								
Swaps de devises liés au financement								
EUR			6,8	(0,2)				
GBP			9,0	(0,1)			14,6	(0,3)
HUF							12,0	-
MXN	6,7	0,1	3,0	(0,1)				
USD	13,0	2,5	254,2	(3,2)	83,1	5,3	145,5	(3,6)
<b>TOTAL</b>		<b>2,6</b>		<b>(3,6)</b>		<b>5,3</b>		<b>(3,9)</b>
<b>COUVERTURES DE FLUX FUTURS</b>								
Swap variable/fixe							40,0	(0,4)
Dérivés aluminium			58,1	(8,5)			93,7	(39,0)
Dérivés nickel	3,6	0,6	0,5	(0,1)			8,6	(3,2)
Dérivés cuivre			2,8	(0,1)			4,7	(2,7)
<b>TOTAL</b>		<b>0,6</b>		<b>(8,7)</b>		<b>0,0</b>		<b>(45,3)</b>
<b>TOTAL DÉRIVÉS</b>		<b>5,2</b>		<b>(13,8)</b>		<b>12,0</b>		<b>(51,2)</b>
<b>EFFET NET SUR CAPITAUX PROPRES (Y COMPRIS PART RÉSULTAT)</b>				<b>(8,6)</b>				<b>(39,2)</b>

Les seuls instruments dont l'échéance est supérieure à 1 an sont ceux mis en place au titre des couvertures de flux futurs. La part à plus d'un an des justes valeurs de ces instruments est la suivante :

Au 31 décembre 2009	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Dérivés aluminium	(5,8)	(2,7)		(8,5)
Dérivés nickel	0,6	(0,1)		0,5
Dérivés cuivre	(0,1)			(0,1)
<b>TOTAL</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(2,8)</b>	<b>0,0</b>	<b>(8,1)</b>

La juste valeur des instruments dérivés est obtenue par des techniques d'actualisation des cash-flows futurs en utilisant les cours de change à terme à la date de clôture (change), les taux d'intérêt du marché (taux) et les cours de l'aluminium (métal) au 31 décembre 2009.

### 26.3. INFORMATION SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR

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

■ niveau 1 : instrument coté sur un marché actif ;

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

(en millions d'€)	31 décembre 2009			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>ACTIFS</b>				
Instruments dérivés	5,2		5,2	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	307,8	307,8		
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR</b>	<b>313,0</b>	<b>307,8</b>	<b>5,2</b>	<b>0,0</b>
<b>PASSIFS</b>				
Instruments dérivés	13,8		13,8	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS À LA JUSTE VALEUR</b>	<b>13,8</b>	<b>0,0</b>	<b>13,8</b>	<b>0,0</b>

Le portefeuille d'instruments financiers dérivés utilisés par le Groupe dans le cadre de sa gestion des risques comporte principalement des ventes et achats à terme de devises, des swaps de taux et de change et des options

sur matières premières. La juste valeur de ces contrats est déterminée à l'aide de modèles internes de valorisation basés sur des données observables et peut-être considérée de niveau 2.

**NOTE 27 | GESTION DES RISQUES FINANCIERS**
**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 real 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 2008 comme en 2007 et 2006, 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 2009 (en millions d'€)	USD	GBP	HUF	JPY	Autres
Total actifs		4	20	6	38
Total passifs	(48)				
Transactions futures				64	
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(48)</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>70</b>	<b>38</b>
Achats à terme	20				
Ventes à terme		(4)	(15)	(69)	(32)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(28)</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>

En 2008 (en millions d'€)	USD	GBP	HUF	JPY	Autres
Total actifs		5	14	15	51
Total passifs	(34)				(1)
Transactions futures	(29)	4	2	0	6
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(63)</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>56</b>
Achats à terme	53				
Ventes à terme		(8)	(15)	0	(12)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(10)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>44</b>

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
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(31)</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>33</b>
Achats à terme	29				
Ventes à terme		(7)	(14)	(12)	(17)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(2)</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>16</b>

Au 31 décembre 2009, les cours de change s'établissent pour 1 euro à 1,441 dollar, 0,888 livre sterling, 270,42 forints hongrois et 133,16 yens.

Une appréciation des cours de ces devises (toute autre variable étant supposée par ailleurs rester constante) aurait un impact positif sur le résultat

à l'exception du dollar américain pour lequel une appréciation du cours se traduirait par une charge dans les comptes du Groupe.

Au 31 décembre 2009, l'analyse de la sensibilité sur la position après gestion est la suivante :

(en millions d'€)	USD	GBP	HUF	JPY	Autres
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	<b>(0,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>

La sensibilité du résultat aux variations de devises était de même sens et du même ordre de grandeur en 2008 et 2007.

#### 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.

En 2009 (en millions d'€)	USD	GBP	Autres
Total actifs	290	8	25
Total passifs	62		8
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>228</b>	<b>8</b>	<b>17</b>
Instruments financiers dérivés	(267)	(9)	(17)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(39)</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>

En 2008 (en millions d'€)	USD	GBP	Autres
Total actifs	340	15	53
Total passifs	138		2
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>202</b>	<b>15</b>	<b>51</b>
Instruments financiers dérivés	(209)	(15)	(12)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(7)</b>	<b>0</b>	<b>39</b>

En 2007 (en millions d'€)	USD	GBP	Autres
Total actifs	237	40	45
Total passifs	15		2
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>222</b>	<b>40</b>	<b>44</b>
Instruments financiers dérivés	(224)	(43)	(10)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>34</b>

La variation des cours des devises (toute autre variable étant supposée par ailleurs rester constante) aurait un impact sur le résultat.

Au 31 décembre 2009, l'analyse de la sensibilité de la position nette après gestion est la suivante :

(en millions d'€)	USD	GBP	Autres
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	1 %	1 %	1 %
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	<b>(0,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

La sensibilité du résultat aux variations de devises était de même sens et du même ordre de grandeur en 2008 et 2007.

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.

#### 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

### 27.2.2 Risque de taux

La politique du Groupe consiste à se couvrir contre les risques de fluctuation des taux d'intérêts en fonction de l'évolution du marché des taux et de l'évolution de la dette globale du Groupe. Il n'y a pas de couverture systématique du risque de taux.

Le tableau ci-après présente l'échéancier à fin décembre 2009 des dates de révision de taux :

En 2009 (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	307,8			
Total passifs	(462,8)	(10,0)	(105,0)	
<b>VALEUR NOMINALE NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(155,0)</b>	<b>(10,0)</b>	<b>(105,0)</b>	<b>0,0</b>

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 2009

(en millions d'€)	À moins d'un an 2009	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Swap taux variable/taux fixe	10	20	0

Sur la base de l'endettement financier brut au 31 décembre 2009, 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 4,3 millions d'euros.

La variation de l'impact sur les capitaux propres du swap de taux au 31 décembre 2009 est la suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	31/12/2009
<b>JUSTE VALEUR À L'OUVERTURE</b>	<b>(0,4)</b>
Variation de juste valeur	(0,1)
Montants recyclés en résultat	(0,1)
<b>JUSTE VALEUR À LA CLÔTURE</b>	<b>(0,6)</b>

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 des douze prochains mois). Au 31 décembre 2009, les couvertures portent ainsi sur les tonnages suivants : 29 296 tonnes pour l'aluminium, 351 tonnes pour le cuivre et 382 tonnes pour le nickel.

Le Groupe utilise des tunnels à prime nulle, des swaps et 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 2009, les instruments financiers dérivés sur matières ont dégagé une perte latente de 8,1 millions d'euros comptabilisée en capitaux propres. Cette perte latente s'élevait respectivement à 44,9 et 12,3 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 2007.

Les instruments dérivés arrivés à échéance en 2009 ont généré une perte de 20,4 millions d'euros (perte de 6,0 millions d'euros en 2008). Un gain de 14,1 millions d'euros a été réalisé sur les achats de métaux couverts sur la même période (gain de 4,3 millions d'euros en 2008).

La part inefficace des instruments de couverture matières enregistrée en résultat financier (valeur temps) représente une charge de 0,8 million d'euros en 2009 (pour une charge de 1,0 million d'euros en 2008 et un produit de 2,7 millions d'euros en 2007). En 2009, ce montant inclut le déclassement des instruments dérivés sur le cuivre aux États-Unis : compte tenu de volumes d'achats largement inférieurs aux prévisions, les quantités dénouées ne permettaient plus de justifier la relation de couverture au sens de la norme IAS 39. Le montant comptabilisé à ce titre dans les comptes du Groupe est une charge de 0,3 million d'euros.

### ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Une augmentation de 10 % des cours des métaux au 31 décembre 2009 aurait un impact positif sur les capitaux propres de 5,2 millions d'euros ; une diminution de 10 % aurait un impact défavorable d'un montant équivalent, toute autre variable étant supposé rester constante par ailleurs.

Une variation de 10 % des cours des métaux par rapport à leur niveau moyen 2009 aurait entraîné une variation à la hausse ou la baisse de 5,5 millions d'euros de la marge opérationnelle.

### 27.2.4. Risque actions et actions propres

Il n'est pas dans la politique du Groupe de détenir un portefeuille d'actions tierces ou d'OPCVM actions significatif.

Le Groupe détient en revanche un portefeuille d'actions propres. Il a ainsi mis en place :

- un contrat de liquidité afin de favoriser la liquidité de ses actions et la régularité de leur cotation ;
- un contrat de rachats d'actions afin d'assurer principalement la couverture des plans de 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 2009 (39,70 euros), la valeur de marché des actions détenues était de 125 millions d'euros. Une variation – à la hausse ou à la baisse – de 10 % du cours de l'action SEB entraînerait donc une variation de 12,5 millions d'euros de la valeur de marché des actions d'autocontrôle.

Par ailleurs, ZJ Supor, dont le Groupe SEB détient 51,31 % du capital, est cotée sur le marché de Shenzhen. Au 31 décembre 2009, le cours de l'action cote 20,70 RMB, valorisant la part du capital détenue par le Groupe SEB à 479,6 millions d'euros. L'évolution du cours de l'action Supor n'a aucune incidence sur les comptes consolidés du Groupe SEB dans la mesure où ZJ Supor est consolidée par intégration globale. L'évolution du cours de l'action Supor n'a pas non plus d'incidence dans les comptes sociaux de SEB Internationale puisque cette participation est classée comme investissement à long terme et ne fait donc pas l'objet d'un ajustement en fonction de la seule valeur de marché à la clôture.

### 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 307,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 ;  
auquel s'ajoutent notamment :
- des billets de trésorerie dans le cadre d'un programme de 600 millions d'euros. L'encours au 31 décembre 2009 est de 100 millions d'euros ;

## ■ des emprunts et crédits :

- des prêts moyen terme pour un total de 147 millions d'euros, amortissables par annuité jusqu'en 2014,
- une ligne de crédit syndiqué de 456,1 millions d'euros à échéance 2011. Ce crédit n'est pas utilisé au 31 décembre 2009,
- une ligne bilatérale d'un montant de 30 millions d'euros à échéance 2011, non utilisée au 31 décembre 2009,

- un Schuldschein remboursable en deux tranches en 2013 et 2015 pour respectivement 113,5 et 47,5 millions d'euros.

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 :

<i>(en millions d'€)</i>	Créances non échues	Créances échues			Total
		0-90 jours	91-180 jours	> 181 jours	
Créances clients nettes	527,4	94,8	2,4	2,5	627,1

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 6 % du chiffre d'affaires au 31 décembre 2009.

Enfin, depuis plus de cinq ans, le Groupe SEB a souscrit une police d'assurance auprès de la COFACE pour couvrir le risque crédit client. Au 31 décembre 2009, 71 % du solde client net bénéficie ainsi d'une couverture que la société exercera en cas de non-recouvrement.

## NOTE 28 | DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES

En 2009, les dépenses et les investissements réalisés pour la protection de l'environnement se sont élevés à 4,5 millions d'euros (4,3 et 4,4 millions d'euros respectivement en 2008 et 2009).

Ce montant inclut notamment les dépenses de fonctionnement relatives à l'environnement (gestion de l'eau, des déchets, etc.), mais ne comprend pas les taxes liées aux emballages et les dépenses relatives aux déchets d'équipements électriques et électroniques.

Les principaux postes, ainsi que la ventilation entre dépenses et investissements sont reportés dans le tableau ci-dessous.

<i>(en millions d'€)</i>	2009			2008			2007		
	Dépenses	Investissements	Total	Dépenses	Investissements	Total	Dépenses	Investissements	Total
Protection de l'air ambiant	0,3	0,2	0,5	0,3	0,2	0,5	0,3	0,2	0,5
Gestion des eaux usées et économie d'eau	0,9	0,4	1,3	0,7	0,2	0,9	0,8	0,4	1,2
Gestion des déchets	1,5		1,5	1,7	0,1	1,8	1,5	0,1	1,6
Protection et assainissement du sol	0,1	0,1	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1	0,1	0,2
Autres activités de protection de l'environnement	0,9	0,1	1,0	0,7	0,1	0,8	0,6	0,3	0,9
<b>TOTAL</b>	<b>3,7</b>	<b>0,8</b>	<b>4,5</b>	<b>3,5</b>	<b>0,8</b>	<b>4,3</b>	<b>3,3</b>	<b>1,1</b>	<b>4,4</b>

Il n'existe pas de provision pour risques et charges environnementaux au bilan au 31 décembre 2009 (aucune provision au bilan au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2007).

## 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.

### 29.2. OPÉRATIONS COURANTES

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels	16,3	14,6	10,2
Contrats d'achat à terme de matières premières, composants et produits sourcés	1,0	1,8	7,3
Cautions et avals donnés	2,7	4,9	6,2
Contrats de location simple non résiliables	89,4	67,7	60,1
Engagements financiers divers	1,3	11,3	5,9
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>110,7</b>	<b>100,2</b>	<b>89,7</b>
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels	16,3	14,6	10,2
Contrats d'achat à terme de matières premières, composants et produits sourcés	1,0	1,8	7,3
Garanties clients	442,8	424,7	468,8
Contrats de location simple non résiliables	89,4	67,7	60,1
Engagements financiers divers	1,3	8,9	5,9
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>550,8</b>	<b>517,6</b>	<b>552,3</b>

Le Groupe SEB n'a pas pour politique de céder ses créances à des sociétés d'affacturage ou établissements bancaires.

Les sociétés françaises du Groupe SEB ont par ailleurs un engagement pluriannuel au titre du financement de la Fondation SEB. L'engagement résiduel au 31 décembre 2009 s'élève à 1,2 million d'euros.

## NOTE 30 | FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES, PASSIFS ÉVENTUELS

## 30.1. FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

## Litige fournisseurs

Le Groupe a provisionné un risque suite à un litige avec un fournisseur chinois sur un approvisionnement (cf. note 7.3.). L'exposition maximale est estimée à environ 5 millions d'euros mais, à ce stade, le Groupe conteste l'intégralité de ce risque et la procédure judiciaire mise en œuvre dans ce litige devrait s'avérer très longue.

## Litige Pentalpha

Le Groupe SEB avait assigné les sociétés Pentalpha Enterprises, LTD et Global-Tech Appliances, INC, sociétés de Honk Kong (ci-après Pentalpha), devant la juridiction de New York pour contrefaçon de brevets de friteuses aux États-Unis en 2000. L'affaire a été jugée par un jury en avril 2006 qui a retenu la responsabilité de Pentalpha comme contrefacteur et a donné lieu à une décision de la District Court de New York du 9 octobre 2008 condamnant Pentalpha à payer au Groupe SEB en principal 4,7 millions de dollars. Cette décision a été mise en cause par Pentalpha à travers :

- un appel devant la Federal Circuit Court of Appeal (FCCA) à Washington, qui vient de confirmer en tous points la décision de première instance le 5 février 2010 ;
- un recours administratif contre le brevet SEB devant l'office de brevets (USPTO) qui a échoué, l'USPTO ayant confirmé toutes les revendications du brevet SEB en décembre 2009.

Pentalpha vient de demander à la FCCA de reconsidérer sa décision. De même, Pentalpha a engagé devant la State court de New York une réclamation de 1 million de dollars contre SEB et son avocat au motif que leurs déclarations pendant le procès sur le brevet étaient erronées et trompeuses. Ces deux actions ne semblent pas avoir de chances sérieuses d'aboutir et s'apparentent à des manœuvres dilatoires destinées essentiellement à retarder ou entraver le recouvrement des condamnations qui se montent à ce jour à 5,1 millions de dollars (incluant les intérêts) et qui sont garanties par un dépôt en compte séquestre de même montant constitué par décision de justice depuis 2005 entre les mains de l'avocat de SEB. Le Groupe SEB n'a reconnu à ce jour dans ses comptes aucun élément lié à ce litige dans l'attente du terme de toutes les procédures judiciaires en cours.

## Cession de l'usine 3 au Brésil

Groupe SEB do Brasil a signé en août 2008 un compromis de vente de l'usine 3 située à São Paulo. La cession sera réputée faite lors de la remise d'un certificat de dépollution à l'acquéreur. Les travaux de dépollution du site ont été conduits au cours de l'exercice 2009 et le Groupe est dans l'attente du certificat de dépollution que doit produire l'administration locale. Sur la base du cours du BRL au 31 décembre 2009, le prix de cession contractuel serait de 15,1 millions d'euros pour une valeur nette comptable de ce site de 1,1 million d'euros au 31 décembre 2009. Aucun élément de cette transaction n'a été comptabilisé dans les comptes, dans l'attente du transfert de propriété effectif de l'actif.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens, ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou sur la rentabilité du Groupe, autres que celles qui sont reflétées dans les comptes ou mentionnées dans les notes annexes.

## 30.2. PASSIFS ÉVENTUELS

## Recyclage des produits en fin de vie

La directive européenne 2002/96/CE relative aux Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques, promulguée en février 2003, impose aux États membres de recycler les produits électroménagers en fin de vie. Cette directive a été transposée en droit national dans les pays membres courant 2006.

La directive stipule que les fabricants/importateurs de produits électroménagers sont responsables des coûts de collecte, de tri et de valorisation des produits électriques et électroniques en fin de vie. Concernant les produits vendus aux consommateurs avant la transposition de la directive dans les législations nationales (déchets historiques), la directive impose que les coûts soient supportés par les producteurs, collectivement au prorata des équipements que ces derniers auront mis sur le marché pendant une « période de référence », généralement l'année de collecte et recyclage des déchets. Ce système est couramment appelé « 1 pour 1 » (un produit recyclé pour un vendu) ou « pay as you go ».

L'interprétation IFRIC n° 6 adoptée en Europe par un règlement publié au Journal Officiel de l'Union européenne le 27 janvier 2006 et appliquée par le Groupe SEB par anticipation depuis l'exercice 2005 stipule qu'aucune provision n'est à constituer concernant les déchets historiques autres que les coûts du recyclage encourus pendant la période de référence. Du fait que ces coûts sont ou seront compensés dans la plupart des pays concernés par une contribution environnementale à la charge du consommateur jusqu'en 2011, les coûts nets liés au recyclage des déchets historiques n'impacteront pas le compte de résultat du Groupe SEB significativement.

Concernant le traitement des déchets mis sur le marché après la date de transposition (le 13 août 2005 en France), la directive stipule que les producteurs sont individuellement responsables du recyclage et doivent garantir financièrement ce dernier.

Pour remplir ses obligations, le Groupe SEB a adhéré à des systèmes collectifs reposant sur le principe du « pay as you go » comme pour le traitement des déchets historiques. Ils sont gérés par des organismes coordinateurs auxquels le Groupe SEB participe activement (comme Éco-Systèmes S.A.S. en France).

Les garanties financières prennent généralement la forme d'avances à ces organismes sur la base des coûts anticipés. L'adhésion à de tels organismes bien que n'exonérant pas le Groupe SEB de sa responsabilité individuelle n'entraîne pas la constitution de provisions au sens de l'IAS 37 au moment de la mise sur le marché des produits, possibilité étant laissée à un producteur

de quitter le marché concerné sans être appelé individuellement en garantie (les acteurs restants assumant collectivement les coûts de recyclage) ; la présence sur le marché pendant la période de référence constitue alors le fait générateur de la constitution d'une provision et non la mise sur le marché des produits. Les charges enregistrées dans les comptes comprennent exclusivement les appels de cotisation des organismes ; ceux-ci pouvant éventuellement effectuer une régularisation au cours des exercices ultérieurs en fonction des coûts réels de recyclage des déchets.

Les coûts liés au retraitement des « déchets neufs » sont amenés à augmenter dans les années à venir avec la hausse prévisible des taux de retours et la mise en place progressive des structures de retraitement. Ils seront également fonction de la durée de vie moyenne des produits concernés, de l'évolution des coûts logistiques liés au tri sélectif et des améliorations technologiques liées à la conception des produits et aux techniques de recyclage.

### DIF (Droit individuel à la formation)

Les salariés du Groupe SEB en France bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée disposent d'un droit individuel à la Formation (« DIF ») d'une durée de 20 heures par an, cumulable sur une période de six ans. Au terme de ce délai de six ans, et à défaut de son utilisation en tout ou partie, le DIF est plafonné à 120 heures. Les coûts de formation liés à la mise en œuvre du DIF ainsi que le montant de l'allocation de formation versée au salarié pendant la réalisation en dehors du temps de travail des actions de formation sont à la charge de l'entreprise mais relèvent d'une décision de gestion de la Direction du Groupe SEB. Les dépenses de formation, engagées dans ce cadre, sont traitées comme des charges de période (décisions dépendant de l'entreprise) car elles se rattachent à l'activité future poursuivie par les salariés dans l'entreprise. Au 31 décembre 2009 le montant des heures de formation acquises par les salariés du Groupe SEB et non utilisées s'élève à 593 294 heures (552 678 heures au 31 décembre 2008 et 459 779 heures au 31 décembre 2007).

## 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.

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
Produits des activités ordinaires	1,8	10,9	6,7
Autres produits		2,2	
Achats			11,5
Autres actifs financiers non courants	0,2	3,2	2,9
Clients	0,2	3,3	1,3
Fournisseurs			2,5

En 2007, les transactions achats et fournisseurs correspondaient aux transactions réalisées avec Supor depuis la date d'acquisition.

### 31.2. CHARGES ENREGISTRÉES AU TITRE DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS

Les administrateurs et les membres du Comité Exécutif sont ceux présents sur l'exercice et listés dans la partie gouvernement d'entreprise du Rapport annuel ainsi que les membres du Comité Exécutif partis en retraite courant 2009. Les rémunérations et avantages attribués aux administrateurs et aux membres du Comité Exécutif se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008	2007
<b>AVANTAGES À COURT TERME</b>			
Rémunérations fixes	2,7	2,4	2,3
Rémunérations variables	2,1	2,5	1,8
Jetons de présence	0,4	0,4	0,3
<b>AUTRES AVANTAGES</b>			
Avantages postérieurs à l'emploi	2,4	2,0	1,3
Rémunérations payées en actions (plan d'achat d'actions)	2,7	1,8	2,0
<b>TOTAL</b>	<b>10,3</b>	<b>9,1</b>	<b>7,7</b>

**NOTE 32 | ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS**

À la connaissance du Groupe SEB, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2009 d'événement susceptible d'avoir une incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

**NOTE 33 | LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2009**

(% de participation du Groupe)

**33.1. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE**

Sociétés	Activité principale <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% intérêt
<b>FRANCE</b>				
SEB S.A. <sup>(a)</sup>	Société mère	France	300 349 636	
Calor S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	956 512 495	100
S.A.S. SEB <sup>(a)</sup>	*	France	302 412 226	100
Tefal S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	301 520 920	100
Rowenta France S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	301 859 880	100
Groupe SEB Moulinex S.A.S. <sup>(a)</sup>	*	France	407 982 214	100
SIS S.A.S. <sup>(a)</sup>	***	France	399 014 216	100
SEB Développement S.A.S. <sup>(a)</sup>	***	France	16 950 842	100
Groupe SEB France S.A.S. <sup>(a)</sup>	**	France	440 410 637	100
Groupe SEB Retailing <sup>(a)</sup>	**	France	440 410 884	100
SEB Internationale SAS <sup>(a)</sup>	Holding	France	301 189 718	100
Groupe SEB Export <sup>(a)</sup>	**	France	421 266 271	100
<b>UNION EUROPÉENNE</b>				
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 <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% intérêt
<b>AMÉRIQUES</b>				
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
<b>AUTRES PAYS</b>				
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 Romania	**	Roumanie		100
Groupe SEB Baltic	**	Lettonie		100
Grain Harvest Development Ltd	Holding	Hong Kong		100
Groupe SEB d.o.o.	**	Slovénie		100
Groupe SEB Bulgaria EOOD	**	Bulgarie		100
Groupe SEB Istanbul A.S.	**	Turquie		100
Groupe SEB Ukraine	**	Ukraine		100
Groupe SEB Vostok	*	Russie		100
ZJ Supor	Zhejiang Supor Co., Ltd	Holding	Chine	51,31
DG Supor	Dongguan Supor Electrical Appliances	*	Chine	65,92
SX Supor	Shaoxing Supor Domestic Appliance Co., Ltd	*	Chine	51,31
Vietnam Supor	Supor (Vietnam) Co., Ltd	*	Vietnam	51,31
WH CKW	Wuhan Supor Cookware Co., Ltd	*	Chine	63,10
WH Pressure	Wuhan Supor Pressure Cooker Co., Ltd	Holding	Chine	50,80

Sociétés	Activité principale <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% intérêt
WH Supor	Wuhan Supor Co., Ltd	***	Chine	49,77
WH Waste	Wuhan Supor Waste Recovery Co., Ltd	***	Chine	51,31
YH Waste	Yuhuan Supor Waste Recovery Co., Ltd	***	Chine	30,79
ZJ Rubber	Zhejiang Supor Rubber & Plastics Products Co., Ltd.	*	Chine	47,82
ZJ Lesu	Zhejiang Lesu Metal Material Co. Ltd.	*	Chine	26,17
ZJ Supor EA	Zhejiang Supor Electrical Appliances Manufacturing Co., Ltd	*	Chine	63,48

(a) Sociétés faisant partie de l'intégration fiscale en France.

(b) Activité principale :

\* production, commercialisation ;

\*\* commercialisation ;

\*\*\* service.

### 33.2. ENTREPRISES ASSOCIÉES

Sociétés	Activité principale <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% intérêt
Tefal & KV St Petersburg A/O	Dormant	Russie		100

### 33.3. SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES

Sociétés	Activité principale <sup>(b)</sup>	Siège	N° Siren	% intérêt
Iran SEB (dont l'importance relative n'est pas significative)	Dormant	Iran		70
Tefal India	Dormant	Inde		100
Groupe SEB Pars (dont l'importance relative n'est pas significative)	**	Iran		72

(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 2009

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société SEB S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1 sur les comptes consolidés qui expose l'incidence de l'application des nouvelles normes applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2009 (IAS 1 révisée et IFRS 8 et l'amendement IFRS 7).

## Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance 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. Les estimations retenues ont été établies en fonction des informations disponibles lors de l'établissement des comptes consolidés et s'inscrivent dans le contexte actuel de crise économique où l'exercice de prévision d'activité et de planification à moyen terme est rendu plus difficile, tel que cela est décrit dans la note 1.3 de l'annexe des comptes.

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

- 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.

---

## Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le Rapport de gestion.

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

Lyon et Villeurbanne, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Audit Deloitte & Associés**

Dominique VALETTE

# COMPTES ANNUELS SEB S.A.

# 4

<b>BILAN SEB S.A. AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>128</b>	<b>NOTES ANNEXES AUX COMPTES SEB S.A.</b>	<b>132</b>
<b>COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>130</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>143</b>
<b>RAPPORT DE GESTION</b>	<b>131</b>	Opinion sur les comptes annuels	143
Activité et résultats	131	Justification des appréciations	143
Faits marquants de l'exercice	131	Vérifications et informations spécifiques	144

4



## Bilan SEB S.A. au 31 décembre

Actif (en millions d'€)	2009			2008
	Brut	Amort.	Net	Net
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
Immobilisations incorporelles	0,1		0,1	0,1
Concessions, brevets et droits similaires	7,3	7,3		
Participations	755,8	71,4	684,4	690,4
Créances rattachées à des participations	790,3		790,3	1 106,4
Autres titres immobilisés	0,5		0,5	13,9
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>1 554</b>	<b>78,7</b>	<b>1 475,3</b>	<b>1 810,8</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
Clients et comptes rattachés	0,4		0,4	0,4
Autres créances	42,1		42,1	62,5
Valeurs mobilières de placement	188,6		188,6	84
Disponibilités	60,6		60,6	69,3
<b>CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE</b>	<b>0,2</b>		<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>	<b>291,9</b>	<b>0</b>	<b>291,9</b>	<b>216,4</b>
Écart de conversion actif	3,3		3,3	7,3
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 849,2</b>	<b>78,7</b>	<b>1 770,5</b>	<b>2 034,5</b>

Passif (avant affectation des résultats) (en millions d'€)	2009	2008
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social	49,9	50,9
Primes d'émission et de fusion	90,3	107,8
Écarts de réévaluation	16,9	16,9
Réserve légale	5,2	5,2
Réserves réglementées	0,8	0,8
Réserves ordinaires	7,9	7,9
Report à nouveau	580,1	472,6
Résultat de l'exercice	74,1	152,9
<b>TOTAL</b>	<b>825,2</b>	<b>815</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		
Provisions pour risques	3,3	7,3
Provisions pour charges	114,7	97,1
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>104,3</b>
<b>DETTES</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	389,9	354,5
Emprunts et dettes financières divers	417,7	733,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1,6	1,1
Dettes fiscales et sociales	2	1,1
Autres dettes	13,5	17,7
<b>TOTAL</b>	<b>824,7</b>	<b>1 107,7</b>
Écart de conversion passif	2,6	7,5
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 770,5</b>	<b>2 034,5</b>

# Compte de résultat au 31 décembre

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Prestations de services		0
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	0,1	0,7
Autres produits	0,4	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>0,5</b>	<b>1,1</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Autres achats et charges externes	5,1	5
Impôts, taxes et versements assimilés	0,7	1
Salaires et traitements	2,4	1,5
Charges sociales	2,7	2,7
Dotations aux amortissements	0,3	0,2
Autres charges	0,5	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>11,7</b>	<b>10,8</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(11,2)</b>	<b>(9,7)</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
Produits financiers de participations	79,1	179,4
Autres intérêts et produits assimilés	1,1	3,4
Reprises sur provisions et transferts de charges	50,4	51,2
Différences positives de change	99,5	224,8
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,1	0,7
<b>TOTAL</b>	<b>230,2</b>	<b>459,5</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>		
Dotations financières aux amortissements et provisions	28,3	66,8
Intérêts et charges assimilées	20,3	44,1
Différences négatives de change	101,3	224,1
<b>TOTAL</b>	<b>149,9</b>	<b>335</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>80,3</b>	<b>124,5</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>69,1</b>	<b>114,9</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	0	30,1
Produits exceptionnels sur opérations en capital	0,8	2,5
Reprises sur provisions et transferts de charges	1	2,3
<b>TOTAL</b>	<b>1,8</b>	<b>34,9</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0,1	1,9
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	4,6	4
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	18,6	30,1
<b>TOTAL</b>	<b>23,3</b>	<b>36</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(21,5)</b>	<b>(1,1)</b>
Impôt sur les bénéfices	(26,5)	(39,1)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>74,1</b>	<b>152,9</b>

# Rapport de gestion

## 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 : 71,2 millions d'euros (142,5 millions d'euros en 2008) ;

- en charges :
  - la rémunération des services rendus par SEB Développement, filiale de SEB S.A., pour un montant de 1,6 million d'euros (1 million d'euros en 2008).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, SEB S.A. délègue intégralement à sa filiale SEB Développement, l'assistance qu'elle apportait à ses filiales, en matière de prospection de nouveaux marchés, de promotion et de développement des ventes sur les marchés étrangers, de prestations administratives et financières, ainsi qu'en matière de recherche, d'innovation et de propriété industrielle.

L'exercice social se clôt par un résultat net de 74,1 millions d'euros (152,9 millions d'euros en 2008).

## Faits marquants de l'exercice

Conformément à la décision du Conseil d'administration du 27 février 2009, SEB S.A. a procédé à l'annulation d'un million de ses actions propres. Cette opération a entraîné une baisse du capital social d'un million d'euros et une diminution des primes d'émission de 18,2 millions d'euros.

SEB S.A. a souscrit un nouvel emprunt de 117 millions d'euros remboursable annuellement par tranche de 23,4 millions d'euros jusqu'en septembre 2014.

# Notes annexes aux comptes SEB S.A.

## NOTE 1 | PRINCIPES COMPTABLES

### 1.1. PRINCIPES

4

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels définies par la loi française et le plan comptable 1999.

Les comptes de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte actuel de crise économique et financière et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. Les effets immédiats de la crise ont été pris en compte, notamment dans la valorisation des actifs tels que les valeurs mobilières de placement. En ce qui concerne les actifs à plus long terme, tels que les titres de participation et créances rattachées, il a été pris pour hypothèse que la crise serait limitée dans le temps. La valeur de ces actifs est appréciée à chaque clôture sur la base de perspectives économiques long terme et sur la base de la meilleure appréciation de la Direction de la société dans un contexte de visibilité réduite en ce qui concerne les flux futurs de trésorerie.

### 1.2. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'achat, hors frais accessoires et frais financiers.

Elles sont essentiellement constituées de brevets amortis sur une durée variant entre 5 et 10 ans.

### 1.3. ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur réévaluée au 31 décembre 1976 (réévaluation légale). Les titres sont évalués individuellement pour le montant le plus faible entre leur coût historique et leur valeur estimative, cette dernière étant déterminée sur la base de la quote-part de situation nette, du prix de marché ou des perspectives de rentabilité à long terme.

### 1.4. ACTIONS PROPRES

Les actions propres sont classées selon les modalités suivantes :

- toutes les actions propres acquises pour couvrir des plans de stocks options présents et à venir sont classées en Valeurs mobilières de placement ;
- tous les autres mouvements sont classés en « autres titres immobilisés » ; il s'agit notamment des actions autodétenues dans le cadre d'un contrat de liquidité.

À la clôture de l'exercice, une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'achat est inférieure à la moyenne des cours de bourse du dernier mois avant la clôture de l'exercice.

### 1.5. TRÉSORERIE ET INSTRUMENTS FINANCIERS

SEB S.A. assure la gestion de la trésorerie et du risque de change du Groupe.

- Elle assure le financement à court terme de la quasi-totalité des filiales du Groupe. Elle a en particulier mis en place avec les sociétés françaises, allemandes, espagnoles, italiennes, hongroises, autrichiennes, suisses et Hong Kong des systèmes de remontées quotidiennes des soldes bancaires. Les comptes-courants sont rémunérés sur la base du taux au jour le jour des devises concernées plus ou moins une marge d'intermédiation de 0,15 point.

Bénéficiant d'une notation court terme Standard & Poors A2 pour un programme de 600 millions d'euros, elle émet en permanence des billets de trésorerie en euros et met en place des « swaps » de change pour transformer ce financement dans la devise nécessaire aux opérations des filiales du Groupe hors de la zone Euro. SEB S.A. limite ainsi son exposition au risque de change sur ces opérations de financement. Une provision pour risque est éventuellement constatée à hauteur du risque non couvert.

- Elle garantit aux filiales des cours de change pour la conversion de leurs flux intercompagnie (exportations et importations). Elle met en place des couvertures (change à terme) pour couvrir l'exposition de change résiduelle (flux d'exportations non compensés par des importations), les opérations couvertes étant alors enregistrées directement pour leur cours garanti par les filiales en devise locale. Les flux certains couverts par des opérations de change à terme à la clôture de l'exercice donnent lieu à la comptabilisation par SEB S.A. d'un écart de change latent entre le cours garanti de l'opération de couverture et le cours de clôture. S'il apparaît une perte latente sur l'opération, celle-ci est comptabilisée en écart de conversion actif et fait l'objet d'une provision pour risques. Les plus-values latentes sont comptabilisées en écart de conversion passif et ne sont pas prises en compte dans le résultat.

Les reports et déports sur les swaps de change sont enregistrés dans le compte de résultat à l'échéance de l'instrument de couverture.

## 1.6. MODE DE CONVERSION ET D'ÉVALUATION DES DISPONIBILITÉS ET CONCOURS BANCAIRES EN DEVICES

Les liquidités et exigibilités immédiates en devises existant à la clôture de l'exercice sont converties en monnaie nationale sur la base du cours de change du dernier jour ouvré de l'exercice et les écarts de conversion sont compris dans le résultat de l'exercice au compte 666 « Pertes de change » ou 766 « Gains de change ».

## 1.7. IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Les filiales françaises de SEB S.A. bénéficient du régime fiscal de Groupe de sociétés selon les dispositions de l'article 223 1 à U du Code général des impôts.

En l'absence de convention d'intégration fiscale, chaque société calcule son impôt comme en l'absence d'intégration fiscale. La société SEB S.A., tête du Groupe intégré, comptabilise dans son résultat les économies d'impôt ou les charges supplémentaires éventuelles provenant de l'intégration fiscale. Les économies d'impôt réalisées par le Groupe grâce aux déficits des sociétés intégrées sont conservées chez la société mère mais leur sont rétrocédées le jour où elles redeviennent bénéficiaires.

## NOTE 2 | MOUVEMENTS DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

### 2.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Aucune acquisition ou cession significative n'est intervenue au cours de l'exercice.

### 2.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Aucune acquisition, cession ou mise au rebut n'est intervenue au cours de l'exercice.

### 2.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

<i>(en millions d'€)</i>	2008	Augmentations	Diminutions	2009
Participations	736,8	19		755,8
Créances rattachées à des participations	1 106,4	157,3	473,4	790,3
Actions propres	21,9		21,9	0,0
Autres titres immobilisés	0,4			0,4
<b>TOTAL VALEUR BRUTE</b>	<b>1 865,5</b>	<b>176,3</b>	<b>495,3</b>	<b>1 546,5</b>
Provisions sur participations	(46,4)	(25,0)	0	(71,4)
Provisions sur actions propres	(8,4)		(8,4)	0,0
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>(54,8)</b>	<b>(25,0)</b>	<b>(8,4)</b>	<b>(71,4)</b>
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>1 810,7</b>	<b>151,3</b>	<b>486,9</b>	<b>1 475,1</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2007	Augmentations	Diminutions	2008
Participations	710,8	26,0		736,8
Créances rattachées à des participations	949,5	229,0	72,0	1 106,4
Actions propres	26,5	14,9	19,5	22
Autres titres immobilisés	0,4			0
Autres immobilisations financières	-			-
<b>TOTAL VALEUR BRUTE</b>	<b>1 687,2</b>	<b>269,9</b>	<b>91,5</b>	<b>1 865,5</b>
Provisions sur participations	(90,4)	(6,0)	(50,0)	(46)
Provisions sur autres titres immobilisés	0,0	(8,4)		(8)
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>(90,4)</b>	<b>(14,4)</b>	<b>(50,0)</b>	<b>(55)</b>
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>1 596,8</b>	<b>255,4</b>	<b>41,5</b>	<b>1 810,7</b>

Les créances rattachées à des participations représentent les avances financières accordées par SEB S.A. (société mère) à ses filiales, dans le cadre de la politique financière du Groupe (cf. 1.5).

Les écarts de réévaluation figurant dans les capitaux propres se rapportent essentiellement aux immobilisations financières.

Au 31 décembre 2009, la société SEB S.A. détient 3 149 443 actions propres au prix moyen (avant dépréciation) de 34,54 euros, pour notamment couvrir des plans d'options d'achat d'actions SEB (220 486 options de 2002,

190 092 options de 2003, 467 641 options de 2004, 415 120 options de 2005, 578 693 options de 2006, 573 150 options de 2007, 991 800 options de 2008 et 370 250 options de 2009).

En 2009, SEB S.A. a acquis 727 208 actions propres au prix moyen pondéré de 28,19 euros, a cédé sur le marché 953 865 actions au prix moyen de 29,29 euros et a procédé à l'annulation de 1 000 000 d'actions pour une valeur de 30 629 143 euros.

## NOTE 3 | LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 3.1. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

#### 3.1.1. Filiales (plus de 50 % du capital détenu)

<i>(en millions d'€)</i>	Capitaux propres sociaux	Quote-part de capital détenue en pourcentage	Valeur nette des titres de participation	Prêts et avances consentis par la société	Cautions et avals donnés par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
Calor S.A.S.	11,0	100 %	39,6	20	0,3	-
S.A.S. SEB	23,0	100 %	101,1	0	-	-
Tefal S.A.S.	37,2	100 %	9,4	50,1	-	-
Rowenta France S.A.S.	7,6	100 %	10,6	0	-	-
SEB Développement S.A.S.	(0,8)	100 %	5,7	8,2	-	-
Rowenta Invest BV	157,7	100 %	183,5	0	-	-
SEB Internationale SAS	275,9	100 %	215,4	332,8	-	0
Groupe SEB France	202,7	98 %	73,9	0	-	62,9
Groupe SEB Export	35,5	100 %	38	0	-	7,8
Groupe SEB Moulinex	(24,9)	100 %	20,5	22,3	-	-
Groupe SEB Retailing	2,1	100 %	3	2,5	-	-

#### 3.1.2. Participations (10 à 50 % du capital détenu)

<i>(en millions d'€)</i>	Capitaux propres sociaux	Quote-part de capital détenue en pourcentage	Valeur nette des titres de participation	Prêts et avances consentis par la société	Cautions et avals donnés par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
S.I.S.	4,4	46.81 %	0,5	4,4	-	0,5
Domaine de Seillac SA (Au 31 décembre 2003)	(0,8)	24.75 %	0,1	-	-	-

En conformité avec le paragraphe 11 de l'article 24 du décret 83.1020 du 29 novembre 1983, il a été estimé qu'une information filiale par filiale des résultats pourrait causer un préjudice grave à la société. Des informations complémentaires sont données au niveau consolidé par zone

géographique. Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe constitué des filiales et participations, directes et indirectes, s'élève à 3 176,3 millions d'euros et le résultat net, part du groupe, atteint à 145,9 millions d'euros.

### 3.2. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Valeur nette des titres : 0,4 million d'euros.

## NOTE 4 | AUTRES CRÉANCES

Les autres créances correspondent pour 37,9 millions d'euros aux acomptes d'IS versés à l'État.

## NOTE 5 | PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

L'évolution des provisions pour risques et charges sur l'exercice s'analyse de la façon suivante :

Conformément aux principes décrits dans la note 1.5, une provision pour risque de change, d'un montant de 3,3 millions d'euros a été constituée à la clôture de l'exercice.

Les économies d'impôts générées par la mise en œuvre de l'intégration fiscale, relatives à l'utilisation des pertes et moins-values dégagées par certaines filiales sont susceptibles de leur être restituées. Elles font donc l'objet d'une provision dont le montant cumulé au 31 décembre 2009 s'élève à 114,7 millions d'euros.

<i>(en millions d'€)</i>	2008	Dotations	Reprises sans objet	Utilisations	2009
Provisions pour litiges	0				0
Provisions pour risques de change	7,3	3,3		7,3	3,3
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES</b>	<b>7,3</b>	<b>3,3</b>	<b>0</b>	<b>7,3</b>	<b>3,3</b>
Provisions pour intégration fiscale	97,1	18,6		1	114,7
<b>TOTAL PROVISIONS POUR CHARGES</b>	<b>97,1</b>	<b>18,6</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>114,7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>104,3</b>	<b>21,9</b>	<b>0,0</b>	<b>8,3</b>	<b>118,0</b>

<i>(en millions d'€)</i>	2007	Dotations	Reprises sans objet	Utilisations	2008
Provisions pour litiges	1,0		0,4	0,6	0
Provisions pour risques de change	1,2	7,3	1,2		7,3
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES</b>	<b>2,2</b>	<b>7,3</b>	<b>1,6</b>	<b>0,6</b>	<b>7,3</b>
Provisions pour intégration fiscale	68,3	30,1		1,3	97,1
<b>TOTAL PROVISIONS POUR CHARGES</b>	<b>68,3</b>	<b>30,1</b>		<b>1,3</b>	<b>97,1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>70,5</b>	<b>37,4</b>	<b>1,6</b>	<b>1,9</b>	<b>104,3</b>

**NOTE 6 | ÉCHÉANCE DES CRÉANCES ET DETTES**

L'ensemble des créances est à échéance à moins d'un an à l'exception d'un prêt participatif de 15,9 millions d'euros accordé à Groupe SEB Iberica, d'un prêt long terme de 2,1 millions d'euros accordé à la Group SEB Schweiz.

L'ensemble des dettes est à échéance à moins d'un an, à l'exception des éléments suivants :

- le compte courant de participation des salariés pour lequel les échéances supérieures à un an sont les suivantes : 2,9 millions d'euros à échéance 2011, 3,3 millions d'euros à échéance 2012, 6,1 millions d'euros en 2013 et 10,2 millions d'euros en 2014 ;

- du solde de 30 millions d'euros au 31 décembre 2009 de l'emprunt CA LYON à échéance mars 2012, remboursable par tranches annuelles de 10 millions d'euros ;
- de l'emprunt Schuldschein remboursable in fine à hauteur de 113,5 millions en août 2013 et 47,5 millions d'euros en août 2015 ;
- de l'emprunt Club Deal de 117 millions d'euros à échéance août 2014, remboursable par tranches annuelles de 23,4 millions d'euros.

<i>(en millions d'€)</i>	2008	Échéances au 31/12/2009		
		2009	à 1 an au plus	de 1 à 5 ans à plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	354,5	389,9	115,3	274,6
Billets de trésorerie	394	100	100	
Emprunts Groupe	319,8	291,5	291,5	
Autres emprunts	0,3	0,3		0,3
Participation des salariés	19,2	25,9	4,3	21,6
<b>TOTAL</b>	<b>1 087,8</b>	<b>807,6</b>	<b>511,1</b>	<b>296,2 0,3</b>

L'émission de billets de trésorerie demeure une source importante de financement du Groupe, dans le cadre d'un programme de 600 millions d'euros qui bénéficie d'une note court terme A2 attribuée par Standard & Poors (note stable depuis 3 ans). L'encours au 31 décembre 2009 est de 100 millions d'euros. L'intégralité des billets de trésorerie est remboursable à moins de trois mois.

Au 31 décembre 2009, les emprunts ne sont assortis d'aucun covenant financier susceptible d'entraîner leur exigibilité immédiate. Seuls deux emprunts moyen-long terme sont assortis d'un ratio (Dettes / EBITDA) susceptible d'avoir une incidence sur le taux d'intérêt de la dette. Les intérêts versés en 2009 l'ont été au titre de la tranche maximale prévue par le contrat. Un changement de tranche permettrait de réduire les intérêts financiers versés par le Groupe d'un montant inférieur à 0,1 million d'euros.

**NOTE 7 | ENTREPRISES LIÉES**

Le montant compris dans certains postes du bilan et relatifs à des sociétés avec lesquelles la société a un lien de participation sont les suivants :

<i>(en millions d'€)</i>	2009		2008	
	Sociétés apparentées	Participation directe	Sociétés apparentées	Participation directe
Immobilisations financières	342,5	447,9	491,3	615,1
Créances	0,2	1,9	0,1	2,1
Dettes	108,5	190,7	101,3	226,2
<b>TOTAL</b>	<b>451,2</b>	<b>640,5</b>	<b>592,7</b>	<b>843,4</b>

**NOTE 8 | CHARGES ET PRODUITS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES**

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Management fees	1,6	1
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Royalties	0,2	0,4
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>		
Intérêts et charges assimilées	1,2	8,4
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
Produits de participations	71,2	142,5
Produits de créances	7,9	36,9

**NOTE 9 | COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF ET PASSIF**

**9.1. CHARGES À RÉPARTIR**

<i>Origine (en millions d'€)</i>	2009	2008
Charges financières	1,4	0,7
<b>TOTAL</b>	<b>1,4</b>	<b>0,7</b>

**9.2. CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE**

<i>Origine (en millions d'€)</i>	2009	2008
Charges d'exploitation	0,1	0,2
Charges financières	0,1	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>0,2</b>	<b>1,7</b>

**9.3. PRODUITS À RECEVOIR**

<i>Poste d'origine (en millions d'€)</i>	2009	2008
Créances rattachées à des participations	1 102	7 546
Clients et comptes rattachés	125	124
Intérêts sur VAT et SWAP	10	25
Disponibilités	21	98
<b>TOTAL</b>	<b>1 258</b>	<b>7 793</b>

#### 9.4. CHARGES À PAYER

Poste d'origine <i>(en millions d'€)</i>	2009	2008
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	4,1	4,3
Emprunts et dettes financières divers	0,2	0,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	0,2	0,1
Dettes fiscales et sociales	0,5	0
Autres dettes	0,4	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>5,4</b>	<b>4,8</b>

4

#### NOTE 10 | RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

<i>(en millions d'€)</i>	2009	2008
Économies d'impôt dues aux pertes des filiales intégrées	1	28,7
Provision nette pour charges sur intégration fiscale	(18,6)	(28,7)
(Moins-values) / plus value sur cessions actions propres	(3,8)	(1,5)
(Dotations) / reprises aux provisions pour risques	0	1
Autres produits (charges)	(0,1)	(0,6)
<b>TOTAL</b>	<b>(21,5)</b>	<b>(1,1)</b>

La vente de 953 865 actions propres a généré une moins-value nette de 3,9 millions d'euros.

Les pertes et produits liés à l'intégration fiscale sont commentés à la note 11, les provisions pour risques à la note 5.

#### NOTE 11 | INTÉGRATION FISCALE

Le résultat d'ensemble étant bénéficiaire au niveau de l'intégration fiscale, le produit d'impôt comptabilisé dans les comptes de SEB S.A. correspond aux économies d'impôt définitives générées par neutralisation des opérations internes au groupe d'intégration fiscale, soit 26,5 millions d'euros au 31 décembre 2009.

En 2008, le produit d'impôt comptabilisé correspondait à la différence entre la charge d'impôt nulle au niveau de l'intégration fiscale (intégration fiscale déficitaire) et les charges d'impôts comptabilisées au niveau des sociétés intégrées, soit 39,2 millions d'euros.

Dans le cadre de l'application du régime d'intégration fiscale, les économies d'impôt réalisées par le Groupe grâce aux déficits des sociétés intégrées sont conservées chez la société mère, mais leur sont rétrocédées le jour où elles redeviennent bénéficiaires. Compte tenu de l'utilisation de leurs déficits par SEB International et Groupe SEB Retailing en 2009 et SEB Développement en 2008, la société a enregistré la restitution des économies réalisées antérieurement sur ces déficits en charges exceptionnelles pour un montant de 1 million d'euros en 2009 et 1,3 million d'euros en 2008. Les provisions initialement constituées sont reprises en produits exceptionnels, garantissant ainsi la neutralité de l'intégration fiscale.

## NOTE 12 | VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

La ventilation de l'impôt sur les sociétés au 31 décembre 2009 est la suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	Avant impôts	Impôt	Résultat net
Résultat courant	69,1	(7,5)	61,6
Résultat exceptionnel	(21,5)	0,6	(20,9)
Création de déficit reportable		6,9	6,9
Intégration fiscale		26,5	26,5
<b>TOTAL</b>	<b>47,6</b>	<b>26,5</b>	<b>74,1</b>

La ligne intégration fiscale correspond à l'utilisation des déficits des filiales déficitaires pour 26,5 millions d'euros.

## NOTE 13 | ENGAGEMENTS HORS BILAN

<i>(en millions d'€)</i>	31/12/2009		31/12/2008	
	valeur nominale	valeur de marché	valeur nominale	valeur de marché
<b>PAR RAPPORT AU MARCHÉ</b>				
Swaps emprunteurs de devises	203,2	(3,4)	243,9	1,2
Swaps prêteurs de devises	13,6	0	8,2	0,1
Ventes à terme de devises	186,0	(0,9)	85,8	5
Achats à terme	20,5	0,7	54,3	(1,5)
Swap de taux	30,0	(0,6)	40,0	(0,4)
Dérivés aluminium	45,0	(6,5)	77,2	(32,2)
Dérivés nickel	3,6	0,8	7,0	(2,5)
<b>AUPRÈS DES FILIALES</b>				
Swaps prêteurs de devises	9,7	0	3,6	0
Achats à terme de devises	19,8	(0,1)	51,1	(3,1)
Dérivés aluminium	45,0	6,5	77,2	32,2
Dérivés nickel	3,6	(0,8)	7,0	2,5

L'utilisation et la comptabilisation des instruments financiers sont détaillées dans la note 1.5.

La valeur de marché des instruments financiers représente le gain ou la perte qui aurait été constaté si les contrats avaient été dénoués sur le marché au

31 décembre 2009. Cette valeur est estimée d'après le cours de change et le taux d'intérêts au 31 décembre 2009, ou obtenue des contreparties bancaires avec lesquelles les engagements ont été contractés.

Les valeurs nominales représentent la valeur notionnelle des contrats.

**NOTE 14 | ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS**

M. Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'un régime collectif de retraite, ouvert aux cadres dirigeants du Groupe (membres du Comex et du Codir), qui vient compléter les régimes obligatoires de retraite. Ce régime de retraite complémentaire est composé d'un régime différentiel garantissant aux bénéficiaires 25 % de leur rémunération annuelle, régimes obligatoires compris. Ce montant est établi en fonction de la moyenne des 3 dernières rémunérations annuelles (brut + bonus cible).

À ce régime s'ajoutent un régime article 39 additif à prestations définies, et un régime article 83 à cotisations définies. Ce dispositif, commun aux cadres dirigeants du Groupe SEB, comporte un objectif cible de pension de retraite égal à 16 % de la moyenne de la rémunération annuelle (fixe + bonus cible) des 3 dernières années. Le niveau de pension acquis chaque année est égal à 0,8 % de la rémunération annuelle ; l'ancienneté retenue ne peut excéder 20 ans. Ceci permet donc un taux de remplacement maximum de 41 % de la rémunération annuelle plafonnée à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Pour bénéficier de ce système, M. Thierry de La Tour d'Artaise comme les autres dirigeants du Groupe devra avoir occupé pendant au moins 8 ans des fonctions de membre du Comex ou du Codir.

SEB S.A. a comme objectif d'externaliser l'ensemble de l'engagement d'ici à la date du départ en retraite par abondements à un fonds externe. Les cotisations versées dans ce cadre constituent des charges de la période comptabilisées en compte 645 – Charges sociales.

**INDEMNITÉS DE DÉPART**

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

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

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

- si le taux moyen est inférieur à 50 %, aucune indemnité ne sera versée ;
- si le taux moyen est compris entre 50 et 100 %, l'indemnité sera comprise entre 75 et 100, obtenue par calcul linéaire ;
- si le taux moyen est supérieur à 100 %, l'indemnité restera à 100 %.

Cette indemnité est composée des 2 salaires annuels total cash (base + bonus) perçus au cours des 2 derniers exercices clos.

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

Il a été mis fin d'un commun accord à la clause de non-concurrence, le 12 décembre 2008.

**NOTE 15 | DETTE OU CRÉANCE FUTURE D'IMPÔTS**

Il s'agit d'une créance de 0,9 million d'euros au 31 décembre 2009 (2,6 millions d'euros au 31 décembre 2008), correspondant à des provisions non déductibles l'année de comptabilisation et à des gains de change latents déductibles l'année suivant celle de leur comptabilisation.

## NOTE 16 | PLANS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHATS D'ACTIONS

La situation des plans d'option de souscription et d'achat d'actions au 31 décembre 2008 est la suivante :

Types	Dates			Nombre d'options **				Prix d'exercice ** (en euros)
	d'attribution ***	d'exercice	d'expiration	attribuées	exercées	annulées	solde	
Plan de souscription	14/06/2001	14/06/2005	14/06/2009	493 500	473 692	19 808	0	18,18
Plan d'achat	19/04/2002	19/04/2006	19/04/2010	417 450	325 750	21 450	70 250	27,88
Plan d'achat	17/10/2002	17/10/2006	17/10/2010	598 125	365 809	82 080	150 236	25,15
Plan d'achat	18/06/2003	18/06/2007	18/06/2011	612 150	390 037	32 021	190 092	24,24
Plan d'achat	18/06/2004	18/06/2008	18/06/2012	539 100	54 059	17 400	467 641	31,67
Plan d'achat	08/04/2005	08/04/2009	08/04/2013	554 700	119 480	20 100	415 120	28,00
Plan d'achat	16/06/2006	16/06/2010	16/06/2014	589 798	0	11 105	578 693	29,33
Plan d'achat	20/04/2007	20/04/2011	20/04/2015	579 150	0	6 000	573 150	44,00
Plan d'achat	13/05/2008	13/05/2012	13/05/2016	1 005 900	0	14 100	991 800	38,35
Plan d'achat	12/06/2009	12/06/2013	12/06/2017	371 300	0	1 050	370 250	28,05
<b>TOTAL *</b>				<b>5 761 173</b>	<b>1 728 827</b>	<b>225 114</b>	<b>3 807 232</b>	
* Dont mouvements sur 2009				371 300	428 331	21 947	(79 978)	
Tous plans d'achat				5 267 673	1 255 135	205 306	3 807 232	
Tous plans de souscription				493 500	473 692	19 808	0	

\*\* Le nombre d'options ainsi que le prix d'exercice des plans d'achats antérieurs à au 16/06/2008 ont été retraités suite à la division par trois du nominal de l'action ayant pris effet le 16 juin 2008.

\*\*\* La date d'attribution correspond à la date à laquelle le Conseil d'administration a octroyé les options.

## NOTE 17 | CAPITAUX PROPRES

### ■ Capital social

Au 31 décembre 2009, le capital social s'élevait à 50 millions d'euros et était constitué de 49 951 826 actions de valeur nominale 1 euro. Ces actions représentent 73 157 874 droits de vote.

### ■ Variation des capitaux propres

<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2007 AVANT AFFECTATION</b>	<b>707,5</b>
Dividendes 2007 mis en paiement en 2008	(46,1)
Résultat de l'exercice	152,9
Levée d'option de souscription d'actions	0,1
Prime d'émission correspondante	0,6
<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2007</b>	<b>815</b>
<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2008 AVANT AFFECTATION</b>	<b>815</b>
Dividendes 2008 mis en paiement en 2009	(45,4)
Résultat de l'exercice	74,1
Évolution du capital social - Levée d'option de souscription d'actions et annulation d'actions	(1)
Prime d'émission correspondante	(17,5)
<b>CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2009</b>	<b>825,2</b>

### ■ Capital potentiel au 31 décembre 2009

Il n'existe pas d'obligations convertibles échangeables ou remboursables en titres donnant accès au capital, ni de titres non représentatifs du capital.

## NOTE 18 | EFFECTIF

L'effectif moyen s'élève à 1 personne (idem en 2008).

## NOTE 19 | ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif de nature à remettre en cause les comptes arrêtés au 31 décembre 2009 n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêtés des comptes.

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

## EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SEB S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

4

## Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis,

les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## Justification des appréciations

Les estimations retenues ont été établies en fonction des informations disponibles lors de l'établissement des comptes annuels et s'inscrivent dans le contexte actuel de crise économique où l'exercice de prévision d'activité et de planification à moyen terme est rendu plus difficile, tel que cela est décrit dans la note 1.1 de l'annexe aux comptes annuels. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

Comme indiqué dans la note 1.3 de l'annexe, la société constitue des provisions pour dépréciation des titres de participation qu'elle détient, lorsque la valeur d'inventaire de ces titres de participation est inférieure à

leur coût historique. Les provisions sont déterminées en tenant compte de la quote-part des capitaux propres détenus, de la valeur de marché des titres, lorsque celle-ci peut être connue, et des perspectives de rentabilité à moyen et long terme des participations concernées. Nos travaux ont notamment consisté à apprécier les données et les hypothèses utilisées pour évaluer le montant des provisions et à vérifier les calculs effectués.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

---

## Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et

avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Lyon et Villeurbanne, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Audit Deloitte & Associés**

Dominique VALETTE

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

# 5

## **RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 12 MAI 2010** 146

Opérations sur les actions de la société	146
Dividendes	146
Convention réglementée visée à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce	147
Conseil d'administration	147
Options d'achat d'actions – actions de performance	147
Autorisations financières	148
Augmentation de capital réservée aux salariés	148

## **RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS** 149

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice	149
Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice	149
Conventions et engagements conclus et autorisés postérieurement à la date de clôture de l'exercice	150

## **RÉSOLUTIONS** 151

Résolutions à caractère ordinaire	151
Résolutions à caractère extraordinaire	153



5

# Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale du 12 mai 2010

## Opérations sur les actions de la société

5

Au 31 décembre 2009, la société détient 3 149 443 actions de 1 euro pour une valeur brute de 108 782 308,70 euros. Elles représentent 6,3 % du capital de la société.

Durant l'exercice 2009, votre société a acquis, dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, 149 072 actions au cours moyen de 18,45 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 388 643 actions au cours moyen de 29,18 euros.

Le montant total des frais s'est élevé à 5 500,70 euros pour acheter les actions sur le contrat de rachat.

Par ailleurs, votre société a annulé 1 000 000 de titres en mars 2009 permettant ainsi d'augmenter le résultat net par action.

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, 578 136 actions ont été acquises et 570 601 actions ont été cédées. Les frais se sont élevés à 34 468,80 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 et le résultat par action ou de neutraliser l'impact dilutif pour les actionnaires d'opérations d'augmentations de capital ;
- de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières.

Sur la base d'un prix maximum d'achat que nous vous proposons de fixer à 65 euros, cela représente un investissement maximum théorique de 324 686 869 euros.

## Dividendes

Votre Conseil vous propose de porter le montant du dividende net par action à 1,04 euro soit une progression de 10,6 %.

Pour la quinzième année consécutive, les actionnaires pourront bénéficier d'une prime de fidélité pour toute action inscrite au nominatif avant le 31 décembre 2007 et conservée sous cette forme le 17 mai 2010, date de détachement du coupon. Ces actions représentent plus de 55,14 % 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.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 20 mai 2010.

Nous vous rappelons que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, le dividende n'est assorti d'aucun avoir fiscal.

## Convention réglementée visée à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce

Nous vous rappelons que l'ensemble des membres du Comex et du Codir, dont fait partie M. Thierry de La Tour d'Artaise, bénéficient d'un régime de retraite complémentaire qui leur permet de percevoir une pension égale à 41 % de la moyenne des trois dernières rémunérations annuelles (salaire de base brut fixe + bonus cible), régimes légaux obligatoires compris.

Le Conseil d'administration du 19 mars 2010 a décidé d'apporter une modification à ce régime de retraite complémentaire en limitant le salaire de référence qui sert de base de calcul de la retraite à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale en vigueur lors de sa liquidation.

Sur la base du plafond actuel de la Sécurité sociale, la rente annuelle de M. Thierry de La Tour d'Artaise, s'élèverait à 510 991 euros, soit une baisse d'environ 22 % et la charge, qui sera comptabilisée en 2010, sera en baisse d'environ 150 000 euros par rapport à 2009.

S'agissant d'une modification du régime de retraite complémentaire qui concerne M. Thierry de La Tour d'Artaise, mandataire social, elle est soumise au régime des conventions réglementées. Nous vous demandons donc de bien vouloir l'approuver.

## Conseil d'administration

- Les mandats de MM. Tristan Boiteux, Norbert Dentressangle et de la société FÉDÉRACTIVE arrivent à échéance lors de la présente Assemblée. Nous vous proposons de renouveler leur mandat pour quatre ans.

Tristan Boiteux, 47 ans, membre du Groupe Fondateur, est chef de produits au sein de la société Gemalto.

Norbert Dentressangle, 55 ans, administrateur indépendant, est Président du Conseil de surveillance de Groupe Norbert Dentressangle qu'il a créé en 1979.

FÉDÉRACTIVE, membre du Groupe Fondateur, est une société holding de contrôle de participation patrimoniale.

FÉDÉRACTIVE continuera d'être représentée par Monsieur Pascal Girardot, fondateur et Président de CERTUAL, société spécialisée dans le domaine de l'ingénierie financière.

- Pour remplacer M. Philippe Desmarescaux dont le mandat est arrivé à échéance, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, vous propose de nommer M. Jean-Noël Labroue.

Jean-Noël Labroue, 62 ans, a effectué la quasi-totalité de sa carrière dans le Groupe Darty ; il a exercé successivement les fonctions de Président du Directoire du Groupe Darty puis Directeur Général de Kingfisher UK et enfin Directeur Général de KESA Electrical UK jusqu'en 2009.

Jean-Noël Labroue sera considéré comme administrateur indépendant au regard du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Nous tenons à remercier vivement Philippe Desmarescaux pour la très forte contribution qu'il a apportée tant au Conseil qu'au Comité des nominations et des rémunérations pendant quatorze ans.

- Nous vous demandons de ratifier la cooptation de M. Cédric Lescure décidée par le Conseil le 11 décembre 2009, en remplacement de M. Antoine Lescure.

Cédric Lescure, 42 ans, est vétérinaire. Il est membre du Groupe Fondateur.

Au nom des administrateurs, nous remercions Antoine Lescure d'avoir fait bénéficier le Conseil de ses compétences pendant cinq années.

## Options d'achat d'actions – actions de performance

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 1,3 % du capital sachant que la part attribuée au mandataire social n'excédera pas 0,16 % du capital social Conformément aux recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008, une partie des options attribuées au mandataire social ainsi qu'aux membres du Comité Exécutif sera soumise à des conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs de croissance du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle.

En outre, nous vous demandons d'autoriser votre Conseil dans la limite de 0,325 % 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. Toutes les actions gratuites attribuées seront soumises à des conditions de performance liées, comme pour les options, à l'atteinte d'objectifs de croissance du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle.

Le nombre d'actions attribuées au mandataire social sera limité à 0,04 % du capital social. 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.

Il est précisé que les plafonds de 1,3 % du capital pour les options d'achat et de 0,325 % du capital pour les actions gratuites ne pourront pas se cumuler, de même que les plafonds maximums d'options (0,16 % du capital) et d'actions gratuites (0,04 % du capital) attribuées au Président.

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 autres modalités de cette attribution, notamment déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions gratuites.

## Autorisations financières

5

Nous souhaitons que vous déléguez à votre Conseil les pouvoirs nécessaires pour émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital permettant ainsi à votre société de disposer, le moment voulu et en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers, des moyens de poursuivre le développement du Groupe.

Nous demandons tout d'abord d'autoriser votre Conseil à augmenter en une ou plusieurs fois le capital de votre société dans la limite d'un montant nominal de 5 000 000 d'euros avec maintien du droit préférentiel de souscription.

En outre, pour saisir efficacement les opportunités qui pourraient se présenter, nous vous demandons également de pouvoir émettre, sans droit préférentiel de souscription, exclusivement des valeurs mobilières pouvant donner accès à terme à des actions, dans la limite de 5 000 000 d'euros, sachant que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires un droit de priorité leur permettant de souscrire, au prorata de leur nombre d'actions, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera.

Le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra être supérieur à 150 000 000 d'euros.

Au moment où il fera l'usage des autorisations, le Conseil d'administration établira, conformément à la loi, un Rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'émission et notamment les modalités de détermination du prix d'émission, l'incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire et son incidence théorique sur la valeur boursière de l'action.

Nous vous demandons 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 5 000 000 d'euros, le montant nominal maximum des augmentations pouvant être réalisés au titre des autorisations, avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription.

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 actuel de la société, étant entendu que ce plafond sera fixé indépendamment

des plafonds applicables aux autres délégations et autorisations données par votre Assemblée générale. En application 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.

# Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

## EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre Rapport sur les conventions et engagements réglementés.

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.

5

## Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement conclus au cours de l'exercice et soumis aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

## 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 des conventions et des engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### Avec Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise

**1. Nature et objet :** Contrat de travail de Monsieur 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 :

- En cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, sauf faute grave ou lourde, ou en cas de rupture du contrat de travail à son initiative consécutivement à un changement de contrôle du Groupe SEB, Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise bénéficiera d'une indemnité globale de licenciement équivalente à deux années de rémunération. Le versement de cette indemnité est soumis aux critères de performance décrits dans la convention ci-après.
- En cas de licenciement de Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, excepté pour faute grave ou lourde, celui-ci pourra disposer de l'ensemble des options d'achat ou de souscription d'actions qui lui ont été attribuées, dans les mêmes conditions d'exercice que s'il était resté en fonction.

Cette disposition trouvera également à s'appliquer dans l'hypothèse où son contrat de travail prendrait fin par l'effet d'une démission du Groupe lorsque celle-ci trouverait sa cause dans le changement de contrôle du Groupe. Toutefois, il perdra le bénéfice des options qui lui auront été consenties dans les 18 mois précédant la cessation du mandat social s'il était amené à démissionner de sa propre initiative.

**2. Nature et objet :** Fixation des critères de performance qui subordonnent le versement de l'indemnité de départ du Président.

**Modalités :** La base de l'indemnité de départ du Président, fixée à deux années de rémunérations perçues, salaire plus prime, est modulée par le taux d'atteinte des objectifs des 4 derniers exercices clos :

- si le taux moyen est inférieur à 50 %, aucune indemnité ne sera versée ;
- si le taux moyen est compris entre 50 et 100 %, l'indemnité sera comprise entre 75 % et 100 % de la base, déterminée par un calcul linéaire ;
- si le taux moyen est supérieur à 100 %, l'indemnité sera égale à 100 % de la base de calcul.

Le Conseil d'administration conserve le droit de réduire, au maximum de moitié, cette indemnité si le résultat net du dernier exercice clos est négatif, sans que cette indemnité puisse être inférieure au salaire fixe plus bonus du

dernier exercice clos si l'application des critères de performance basés sur l'atteinte des objectifs donne droit au versement d'une indemnité.

**3. Nature et objet :** Assurance-vie individuelle au profit de Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, Président de SEB S.A.

**Modalités :** En complément du régime collectif de prévoyance des cadres dirigeants, Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise bénéficie d'une assurance-vie individuelle d'un capital égal à 3 418 000 euros. La charge comptabilisée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 s'élève 10 219 euros.

**4. Nature et objet :** Régime de retraite complémentaire et différentiel.

**Modalités :** Les membres du Comité Exécutif et du Comité de direction, dont fait partie Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, bénéficient d'un régime de retraite complémentaire et différentiel qui garantit une rente représentant un taux de remplacement de 41 % de la rémunération, incluant les régimes légaux. Ce versement garanti est applicable sous conditions :

- le dirigeant devra être âgé d'au moins 60 ans, cesser définitivement sa carrière et avoir fait liquider les retraites de base complémentaires et obligatoires AGIRC et ARCCO ;

- le dirigeant ne bénéficiera de ce taux garanti que dans le cas où il quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite. L'ouverture du droit à prestations reste cependant maintenue en cas de licenciement du bénéficiaire après 55 ans, s'il n'exerce ensuite aucune autre activité professionnelle ;

- le dirigeant devra avoir occupé pendant 8 ans les fonctions de membre du Comité Exécutif ou du Comité de direction. La durée maximale d'acquisition des droits est de 20 ans.

La charge actuarielle du régime complémentaire et différentiel, afférente à Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise, dans les comptes de SEB S.A. au 31 décembre 2009, s'élève à 756 338 euros, auquel il convient de rajouter la charge relative à l'amortissement de régime, soit 532 481 euros, essentiellement liée à la mise en place récente du régime différentiel.

## Conventions et engagements conclus et autorisés postérieurement à la date de clôture de l'exercice

Nous avons été informés d'une modification du régime de retraite complémentaire dont bénéficient les membres du Comité Exécutif et du Comité de direction dont fait partie Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise. Cette modification a été autorisée par votre Conseil d'administration lors de sa réunion du 19 mars 2010 et sera soumise à votre approbation.

**Avec Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise**

**Nature et objet :** Modification du régime de retraite complémentaire.

**Modalités :** Cette modification a pour objet de plafonner le salaire de référence qui sert de base de calcul de la retraite à 36 fois le plafond annuel

de la Sécurité sociale en vigueur lors de sa liquidation. Sur la base du plafond actuel de la Sécurité sociale, ce plafonnement entraînerait une diminution d'environ 22 % de la retraite de Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Lyon et Villeurbanne, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Bernard RASCLE

**Audit Deloitte & Associés**

Dominique VALETTE

# Résolutions

[Projet de résolutions Assemblée générale mixte du 12 mai 2010]

## Résolutions à caractère ordinaire

### PREMIÈRE RÉOLUTION

#### Approbation des comptes sociaux

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des Rapports du Conseil d'administration, du Président et des Commissaires aux Comptes sur la marche de la société et sur l'exercice clos le 31 décembre 2009,

approuve les comptes de cet exercice tels qu'ils lui ont été présentés, lesdits comptes se soldant par un bénéfice net comptable de 74 107 845,72 euros.

### DEUXIÈME RÉOLUTION

#### Affectation des résultats

L'Assemblée générale décide de répartir le solde bénéficiaire de l'exercice comme suit :

*(en euros)*

Bénéfice net	74 107 845,72
Report à nouveau créditeur	580 127 783,53
Montant des dividendes sur actions propres enregistré en report à nouveau	4 352 330,85
Total disponible	658 587 960,10
Dividende	51 949 899,04
Prime de fidélité	2 864 760,60
Report à nouveau	603 773 300,46

La somme distribuée aux actionnaires représente un dividende par action de 1,04 euro.

Le coupon sera détaché le 17 mai 2010 et le dividende sera mis en paiement à compter du 20 mai 2010.

Par ailleurs, conformément à l'article 48 des statuts de la société, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,104 euro par action, sera attribuée

aux actions qui étaient inscrites sous la forme nominative au 31 décembre 2007 et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 17 mai 2010, 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 euros)</i>	2008		2007		2006	
	Dividende	Prime	Dividende	Prime	Dividende	Prime
Montant distribué	0,94	0,094	0,93	0,093	0,85	0,085

### TROISIÈME RÉOLUTION

#### 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 2009, lesquels font ressortir un bénéfice net part du Groupe de 145 913 000 euros.

### QUATRIÈME RÉOLUTION

#### Approbation d'une convention réglementée visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions, approuve la convention réglementée avec M. Thierry de La Tour d'Artaise qui a pour objet de baisser la base de calcul de sa retraite en la limitant à 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

**CINQUIÈME RÉOLUTION****Renouvellement pour quatre ans du mandat d'administrateur de M. Tristan Boiteux**

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 2013, le mandat d'administrateur de M. Tristan Boiteux.

**SIXIÈME RÉOLUTION****Renouvellement pour quatre ans du mandat d'administrateur de M. Norbert Dentressangle**

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 2013, le mandat d'administrateur de M. Norbert Dentressangle.

**SEPTIÈME RÉOLUTION****Renouvellement pour quatre ans du mandat d'administrateur de la société FÉDÉRACTIVE**

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 2013, le mandat d'administrateur de FÉDÉRACTIVE.

Le représentant permanent de FÉDÉRACTIVE sera M. Pascal Girardot.

**HUITIÈME RÉOLUTION****Nomination pour quatre ans de M. Jean-Noël Labroue en qualité d'administrateur**

L'Assemblée générale nomme, en qualité d'administrateur, M. Jean-Noël Labroue pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2013.

**NEUVIÈME RÉOLUTION****Ratification de la cooptation de M. Cédric Lescure**

L'Assemblée générale ratifie la nomination, en qualité d'administrateur, de M. Cédric Lescure, coopté par le Conseil d'administration du 11 décembre 2009, en remplacement de M. Antoine Lescure, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice 2010.

**DIXIÈME RÉOLUTION****Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions**

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide :

- de mettre fin au programme de rachat en cours décidé par l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2009 ;
- 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 65 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 324 686 869 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 2010, sans pouvoir excéder 14 mois à compter de la présente Assemblée.

## Résolutions à caractère extraordinaire

### ONZIÈME RÉOLUTION

#### Autorisation pour la société d'annuler ses propres actions

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport des Commissaires aux Comptes :

- autorise le Conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir par suite des 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, la durée de validité de la présente autorisation ;
- décide en conséquence que la présente autorisation met fin à celle décidée par l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2009.

### DOUZIÈME RÉOLUTION

#### 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 seront soumises à une période d'indisponibilité de 4 ans minimum et le nombre d'actions issues des levées ne pourra excéder 1,3 % du capital social actuel.

Le nombre d'options attribuées au mandataire social ne devra pas excéder 0,16 % du capital social actuel et une partie de ses options sera soumise à des conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs en terme de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle.

Il est précisé que les plafonds de respectivement 1,3 % et de 0,16 % figurant dans la présente résolution ne pourront pas se cumuler avec les plafonds de 0,325 % et 0,04 % figurant dans la treizième résolution.

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 13 mai 2009.

### TREIZIÈME RÉOLUTION

#### Autorisation pour la société d'attribuer des actions gratuites sous conditions de performance

- L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes :
  - autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié de la société ou de certaines catégories d'entre eux, et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, ainsi qu'aux membres du personnel salarié et aux dirigeants des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la société dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la société existantes ;

- décide que le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder 0,325 % du capital à la date de la décision de leur attribution, sachant que le nombre d'actions attribuées au mandataire social ne devra pas excéder 0,04 % du capital social.

Il est précisé que les plafonds de respectivement 0,325 % et 0,04 % figurant dans la présente résolution ne pourront pas se cumuler avec les plafonds de 1,3 % et 0,16 % figurant dans la douzième résolution.

- 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, sous réserve de conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs en terme de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle, 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 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 sous réserve de conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs en terme de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle, 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 ;
- 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 14 mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation.

## QUATORZIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, des valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 228-91 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider, à la majorité qualifiée des 12/15<sup>e</sup> de ses membres présents ou représentés, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en monnaie étrangère, d'actions de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, par tous moyens et selon quelque mode que ce soit, à des actions de la société ;
- décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la délégation

susvisée, ne pourra être supérieur à 5 000 000 d'euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;

- décide, en outre, que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 150 000 000 d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ;
- décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.

Si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
- décide que l'émission de bons de souscription d'actions de la société pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes ;
- constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises par conversion, échange, exercice d'un bon ou tout autre moyen, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la société pour chacune des actions émises immédiatement ou à terme dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions ou de tous autres titres primaires, du prix d'émission desdits bons ou titres, sera au moins égale à la valeur nominale des actions ;
- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation

des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. En outre, le Conseil ou son Président, pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission 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.

## QUINZIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des valeurs mobilières composées donnant accès à terme au capital

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-136 et L. 228-91 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider, à la majorité qualifiée des 12/15<sup>e</sup> de ses membres présents ou représentés, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en monnaie étrangère, de valeurs mobilières composées donnant accès, à terme, par tous moyens et selon quelque mode que ce soit, à des actions de la société.

La présente délégation ne vise que les valeurs mobilières composées et ne s'étend pas aux actions ordinaires à émettre immédiatement ;

- décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 5 000 000 d'euros de nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide, que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à

150 000 000 euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, en application de la présente résolution, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et les conditions qu'il fixera sans qu'il puisse être inférieur à trois jours de Bourse. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible ;
- décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
- constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises par conversion, échange, exercice d'un bon ou tout autre moyen, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir à la société pour chacune des actions émises 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.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider du caractère subordonné ou non des titres de créance, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et

les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la société ;

- décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 14 mois.

### SEIZIÈME RÉSOLUTION

#### 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.

### DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

#### Limitation globale des autorisations

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 5 000 000 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 quatorzième et quinzième résolutions, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions conformément à la loi.

En conséquence, chaque émission réalisée en application de l'une des deux résolutions précitées s'imputera sur ce plafond.

## DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION Augmentation de capital réservée aux salariés

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions légales, et notamment aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 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 499 518 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 renoncation 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 RÉSOLUTION Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée à l'effet d'accomplir toutes formalités prévues par la loi.



# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

# 6

<b>RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>160</b>	<b>MARCHÉS DES TITRES, DIVIDENDES</b>	<b>172</b>
Objet social (article 3 des statuts)	160	Marché des titres	172
Répartition statutaire des bénéfices (article 48 des statuts)	160	Transactions des dix-huit derniers mois	172
Assemblée générale (article 30 et suivants des statuts)	160	Dividendes – Prime de fidélité	173
Droits de vote double (article 37 des statuts)	161	<b>CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES</b>	<b>174</b>
Limitation des droits de vote	161	<b>ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>175</b>
Franchissement de seuils statutaires (article 8 des statuts)	161	<b>INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>176</b>
Titres au porteur identifiables (TPI)	161	<b>TABLE DE CONCORDANCE</b>	<b>177</b>
Capital au 31 décembre 2009	161	<b>NOTES</b>	<b>180</b>
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	162		
<b>RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DU CAPITAL</b>	<b>163</b>		
Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2009	163		
Évolution de la répartition du capital et des droits de vote sur trois années	165		
Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices	166		
Capital potentiel au 31 décembre 2009	166		
Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années	166		
<b>AUTORISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>167</b>		
Autorisation d'émettre des actions et autres valeurs mobilières	167		
Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions	167		
<b>ACTIONNARIAT DU PERSONNEL</b>	<b>168</b>		
Fonds communs de placement et actionnariat direct	168		
Intéressement et participation	168		
Politique d'attribution des options et des actions de performance	168		
Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions	170		
Actions de performance allouées au personnel	171		



## Renseignements sur la société

Dénomination : SEB S.A.

Siège social : Les 4M | Chemin du Petit-Bois | 69130 Écully/France

Tél. : +33 (0) 472 18 18 18 | Fax : +33 (0) 472 18 16 55

Registre du commerce : 300 349 636 RCS Lyon

Code NACE : 6420 Z

Forme : société anonyme

Exercice social : 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

Législation : française

Durée : 99 ans, à dater de 1973

### Objet social (article 3 des statuts)

6

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 de participation délivrée par le gestionnaire de leurs actions.

---

## 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, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

---

## Limitation des droits de vote

Il n'existe aucun seuil de limitation statutaire des droits de vote.

---

## Franchissement de seuils statutaires (article 8 des statuts)

Il existe une obligation d'information en cas de franchissement du seuil de 2,5 % (ou de tout multiple de ce pourcentage) du capital ou des droits de vote de la société.

---

## Titres au porteur identifiables (TPI)

La société peut, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres (Euroclear France) :

- le nom ou la dénomination sociale, l'adresse et la nationalité des détenteurs d'actions de la société ;

- la quantité de titres détenus par chacun d'eux ;
- le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

La société SEB S.A. a eu recours à cette procédure le 31 décembre 2009.

---

## Capital au 31 décembre 2009

Au 31 décembre 2009, le capital social s'élevait à 49 951 826 euros et était constitué de 49 951 826 actions, représentant 76 307 317 droits de vote totaux « théoriques » et 73 157 874 de droits de vote effectifs (hors autocontrôle).

---

## Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

### **STRUCTURE DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ**

Voir page suivante : « Répartition du capital et des droits de vote au 31/12/2009 ».

### **ACCORDS ENTRE ACTIONNAIRES DONT LA SOCIÉTÉ A CONNAISSANCE**

Se référer pages suivantes : « Pactes d'actionnaires – Action de concert ».

### **POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE**

L'Assemblée générale du 13 mai 2009 a autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions de la société en période d'offre publique, sous réserve des dispositions légales et réglementaires.

# Répartition et évolution du capital

## Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2009

	Capital				Votes			
	AGO		AGE		AGO		AGE	
FÉDÉRATIVE	9 923 742	19,87 %	3	0,00 %	19 258 564	26,32 %	3	0,00 %
Associés de FÉDÉRATIVE	1 995 833	3,99 %	11 919 572	23,86 %	3 575 716	4,89 %	22 834 277	31,21 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>11 919 575</b>	<b>23,86 %</b>	<b>11 919 575</b>	<b>23,86 %</b>	<b>22 834 280</b>	<b>31,21 %</b>	<b>22 834 280</b>	<b>31,21 %</b>
VENELLE INVESTISSEMENT	7 461 243	14,94 %	17 902	0,04 %	14 882 997	20,34 %	17 905	0,02 %
Associés de VENELLE INVESTISSEMENT	2 044 700	4,09 %	9 964 903	19,95 %	3 872 901	5,30 %	19 691 717	26,92 %
<b>SOUS-TOTAL <sup>(1)</sup></b>	<b>9 505 943</b>	<b>19,03 %</b>	<b>9 982 805</b>	<b>19,99 %</b>	<b>18 755 898</b>	<b>25,64 %</b>	<b>19 709 622</b>	<b>26,94 %</b>
<b>GRUPE FONDATEUR</b>	<b>21 425 518</b>	<b>42,89 %</b>	<b>21 902 380</b>	<b>43,85 %</b>	<b>41 590 178</b>	<b>56,85 %</b>	<b>42 543 902</b>	<b>58,15 %</b>
FFP	2 901 522	5,81 %	2 901 522	5,81 %	5 473 533	7,48 %	5 473 533	7,48 %
Salariés	1 729 023	3,46 %	1 730 547	3,46 %	3 284 984	4,49 %	3 288 032	4,49 %
Investisseurs français	9 600 572	19,22 %	9 123 710	18,26 %	10 626 432	14,53 %	9 672 708	13,23 %
Actionnaires étrangers	8 343 123	16,70 %	8 343 123	16,70 %	8 434 630	11,53 %	8 434 630	11,53 %
Actionnaires individuels	2 802 625	5,61 %	2 801 101	5,61 %	3 748 117	5,12 %	3 745 069	5,12 %
Autocontrôle	3 149 443	6,31 %	3 149 443	6,31 %				
<b>TOTAL</b>	<b>49 951 826 / ACTIONS</b>				<b>73 157 874 / VOTES</b>			

(1) Il est précisé que l'usufruit de 476 862 actions SEB représentant 953 724 droits de vote, dont la nue-propriété appartient aux associés de Venelle Investissement, est détenu par la Fondation de France pour 462 000 actions et 924 000 droits de vote et par l'Association canoniale pour 14 862 actions et 29 724 droits de vote. Il est également précisé que la Fondation de France s'est engagée avant chaque Assemblée générale de SEB se déroulant jusqu'au 12 mai 2013 à donner procuration aux associés de Venelle Investissement pour l'exercice de ses droits de vote pour un total de 577 500 actions (dont les 462 000 actions précédemment citées) et 1 155 000 droits de vote.

Le terme « Groupe Fondateur » utilisé dans le tableau ci-dessus correspond à un ensemble de personnes physiques, descendantes alliées ou affiliées à la famille LESCURE.

Les personnes physiques membres du Groupe Fondateur détiennent des actions SEB :

- soit en pleine propriété ;
- soit en nue-propriété, l'usufruit correspondant ayant été pour l'essentiel temporairement apporté par ces personnes, à leur holding respectif à savoir :
  - FÉDÉRATIVE : holding de contrôle de participation patrimoniale, pour les actionnaires, personnes physiques, associés de FÉDÉRATIVE,
  - VENELLE INVESTISSEMENT : holding familial de contrôle, pour les actionnaires, personnes physiques, associés de VENELLE INVESTISSEMENT.

Il est rappelé que le droit de vote attaché aux actions démembrées appartient au nu-propriétaire pour les décisions relevant de l'Assemblée générale extraordinaire (« AGE ») et à l'usufruitier pour celles relevant de l'assemblée générale ordinaire (« AGO »).

Les droits de vote indiqués dans le tableau ci-dessus, représentant un total de 73 157 874, sont les droits de vote « effectifs ». Ce nombre exclut les actions privées de droit de vote, en l'occurrence les actions d'autocontrôle détenues par SEB S.A.

Le nombre total de droits de vote « théoriques » est de 76 307 317. Ce nombre inclut, au sens de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, ainsi que les actions privées de droit de vote (actions autodétenues ou faisant l'objet d'un autocontrôle par exemple).

Sur la base de ce nombre total de droits de vote « théoriques », et à titre d'illustration :

- le « sous-total » FÉDÉRATIVE détient 29,92 % des droits de vote en AGO et AGE ;
- le « sous-total » VENELLE INVESTISSEMENT détient 24,58 % des droits de vote en AGO et 25,83 % des droits de vote en AGE ;
- le Groupe Fondateur dans son ensemble détient 54,50 % des droits de vote en AGO et 55,75 % des droits de vote en AGE.

Il existe un droit de vote double pour toute action inscrite au nominatif depuis cinq ans au moins au nom d'un même actionnaire.

## PACTES D'ACTIONNAIRES – ACTION DE CONCERT

Les holdings familiales FÉDÉRACTIVE et VENELLE INVESTISSEMENT détenant ensemble avec leurs associés 58,15 % des droits de vote ont confirmé à l'Autorité des marchés financiers par courriers des 11 et 12 mai 2009 qu'elles maintenaient leur volonté de mettre en œuvre une politique de gestion durable vis-à-vis de SEB en vue d'assurer la pérennité de leur contrôle, poursuivant ainsi l'action de concert qui existe depuis mai 1989 entre les membres du Groupe Fondateur.

Le non-renouvellement du pacte d'actionnaires du 5 novembre 2005 qui est arrivé à échéance le 5 novembre 2009 ne met donc pas fin à l'action de concert existant entre les parties au pacte au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce (D&I AMF n° 209C0644 du 12 mai 2009).

Les représentants des deux holdings familiaux ont par ailleurs déclaré en Conseil d'administration leur volonté d'échanger avant toute décision importante et de maintenir leur accord antérieur sur la composition du Conseil telle que déterminée par le pacte de 2005. À cet égard, FÉDÉRACTIVE peut proposer la désignation de cinq membres du Conseil et VENELLE INVESTISSEMENT peut, quant à elle, proposer la désignation de quatre membres.

### Pacte FÉDÉRACTIVE

Le 9 juillet 2008, les actionnaires SEB associés de FÉDÉRACTIVE ont signé un pacte d'actionnaires pour renforcer leurs engagements.

Les dispositions de ce pacte prévoient, entre ses signataires, des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition portant sur les actions SEB qu'ils détiennent, une clause de sortie conjointe et envisagent la participation

d'investisseurs qui désireraient accompagner durablement le développement de SEB et participer à la politique d'actionnaires aux côtés des fondateurs de FÉDÉRACTIVE (D&I AMF n° 208C1659 du 11 septembre 2008).

### Pacte VENELLE INVESTISSEMENT

Le 12 mai 2009, VENELLE INVESTISSEMENT, ses associés et les actionnaires adhérents ont conclu un pacte d'actionnaires prévoyant notamment que VENELLE INVESTISSEMENT, ses associés et ses actionnaires adhérents se consentent mutuellement et par priorité, un droit de préemption applicable à tout transfert de titres soumis à préemption (D&I AMF n° 209C0743 du 27 mai 2009).

## 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 (D&I 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.

## Évolution de la répartition du capital et des droits de vote sur trois années

	31/12/2007				31/12/2008				31/12/2009			
	Capital		Votes		Capital		Votes		Capital		Votes	
	AGO	AGE	AGO	AGE	AGO	AGE	AGO	AGE	AGO	AGE	AGO	AGE
FÉDÉRACTIVE	19,18 %	0,00 %	26,78 %	0,00 %	19,13 %	0,00 %	27,21 %	0,00 %	19,87 %	0,00 %	26,32 %	0,00 %
Associés de FÉDÉRACTIVE	3,72 %	22,90 %	5,03 %	31,81 %	3,82 %	22,95 %	5,26 %	32,47 %	3,99 %	23,86 %	4,89 %	31,21 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>22,90 %</b>	<b>22,90 %</b>	<b>31,81 %</b>	<b>31,81 %</b>	<b>22,95 %</b>	<b>22,95 %</b>	<b>32,47 %</b>	<b>32,47 %</b>	<b>23,86 %</b>	<b>23,86 %</b>	<b>31,21 %</b>	<b>31,21 %</b>
VENELLE INVESTISSEMENT	13,09 %	0,00 %	18,54 %	0,00 %	13,09 %	0,01 %	18,90 %	0,01 %	14,94 %	0,04 %	20,34 %	0,02 %
Associés de VENELLE INVESTISSEMENT	5,54 %	19,57 %	7,56 %	27,43 %	5,74 %	19,75 %	7,85 %	28,10 %	4,09 %	19,95 %	5,30 %	26,92 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>18,63 %</b>	<b>19,57 %</b>	<b>26,10 %</b>	<b>27,43 %</b>	<b>18,83 %</b>	<b>19,76 %</b>	<b>26,75 %</b>	<b>28,11 %</b>	<b>19,03 %</b>	<b>19,99 %</b>	<b>25,64 %</b>	<b>26,94 %</b>
<b>GROUPE FONDATEUR</b>	<b>41,53 %</b>	<b>42,47 %</b>	<b>57,91 %</b>	<b>59,24 %</b>	<b>41,78 %</b>	<b>42,71 %</b>	<b>59,22 %</b>	<b>60,58 %</b>	<b>42,89 %</b>	<b>43,85 %</b>	<b>56,85 %</b>	<b>58,15 %</b>
FFP	5,05 %	5,05 %	3,58 %	3,58 %	5,70 %	5,70 %	4,12 %	4,12 %	5,81 %	5,81 %	7,48 %	7,48 %
Salariés	3,57 %	3,57 %	4,73 %	4,73 %	3,54 %	3,54 %	4,83 %	4,83 %	3,46 %	3,46 %	4,49 %	4,49 %
Investisseurs français	24,78 %	23,84 %	18,96 %	17,63 %	21,27 %	20,34 %	16,87 %	15,51 %	19,22 %	18,26 %	14,53 %	13,23 %
Actionnaires étrangers	14,10 %	14,10 %	10,05 %	10,05 %	13,76 %	13,76 %	9,99 %	9,99 %	16,70 %	16,70 %	11,53 %	11,53 %
Actionnaires individuels français	5,11 %	5,11 %	4,77 %	4,77 %	5,35 %	5,35 %	4,97 %	4,97 %	5,61 %	5,61 %	5,12 %	5,12 %
Autocontrôle	5,86 %	5,86 %			8,60 %	8,60 %			6,31 %	6,31 %		
	<b>50 880 558 ACTIONS</b>		<b>71 837 256 VOTES</b>		<b>50 912 138 ACTIONS</b>		<b>70 491 203 VOTES</b>		<b>49 951 826 ACTIONS</b>		<b>73 157 874 VOTES</b>	

Bien que la société soit contrôlée, l'organisation et le mode de fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités contribuent à l'exercice d'un contrôle équilibré et à la gestion de conflits d'intérêts. En effet, hormis le Président :

- cinq administrateurs, dont quatre indépendants, ne font pas partie du Groupe Fondateur ;
- les neuf administrateurs représentant le Groupe Fondateur sont soumis aux mêmes règles que les autres administrateurs au regard de l'intérêt social et des règles figurant dans la charte et le Règlement intérieur.

Par ailleurs, chaque année (sauf en 2009 par manque de temps) depuis 2003, le Conseil procède à une évaluation de son fonctionnement au cours duquel il vérifie que les règles de bonne gouvernance sont respectées.

Au 31 décembre 2009, près de 5 200 actionnaires détiennent des actions SEB au nominatif et 12 000 actionnaires détiennent des actions SEB au porteur (TPI du 31 décembre 2009).

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote.

### NANTISSEMENT D' ACTIONS DE L'ÉMETTEUR INSCRITES AU NOMINATIF PUR AU 31 DÉCEMBRE 2009

18 actionnaires personnes physiques ont procédé à des nantissemments de titres SEB inscrits au nominatif pur en couverture d'emprunts au profit de leurs intermédiaires financiers. Ces nantissemments portent sur une quantité globale de 176 389 actions, soit 0,35 % 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 (€)
2005	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	117 558	352 674	6 148 766	51 581 160
Décembre		(213 680)	(641 040)	(13 266 806)	50 940 120
2006	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	38 780	116 340	2 052 227	51 056 460
Décembre					
2007	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	32 486	97 458	1 764 999	51 153 918
Décembre		(91 120)	(273 360)	(7 719 631)	50 880 558
2008	Division du nominal par 3 (de 3 € à 1 €)	33 920 372			50 880 558
Juin					
Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	31 580	31 580	581 463	50 912 138
2009	Annulation d'actions	(1 000 000)	(1 000 000)	(29 629 143)	49 912 138
Mars					
Décembre	Émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	39 688	39 688	664 660	49 951 826

## Capital potentiel au 31 décembre 2009

Il n'existe plus d'options de souscription d'actions accordées au personnel et exerçables.

Il n'existe pas d'obligations convertibles échangeables ou remboursables en titres donnant accès au capital, ni de titres non représentatifs du capital.

## Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

Aucune modification significative dans la répartition du capital n'est intervenue en 2007, 2008 et 2009.

## Autorisations financières

### Autorisation d'émettre des actions et autres valeurs mobilières

Type d'opération	Date d'autorisation	Fin d'autorisation	Maximum autorisé	Utilisé au 31/12/2009
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou d'apport	05/09	07/10	10 000 000 €	-
Émission de toutes valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	05/09	07/10	Augmentation de capital : 20 000 000 € Émission de créances : 600 000 000 €	-
Émission de toutes valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription	05/09	07/10	Augmentation de capital : 5 000 000 € Émission de créances : 150 000 000 €	-
Achat, par la société, de ses propres actions au cours maximum de 40 €	05/09	07/10	199 648 520 €	0
Annulation, par la société, de ses propres actions	05/09	07/10	10 % du capital nominal, soit 4 991 213 actions par périodes de 24 mois	1 000 000
Émission d'actions réservées aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise	05/09	07/10	510 000 € de nominal, soit 510 000 actions	-
Options d'achat d'actions	05/09	07/10	1,2 % du capital nominal, soit 598 945 actions	371 300
Attribution d'actions gratuites	05/09	07/10	0,4 % du capital nominal à la date de l'opération	50 472

### Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions

Suite à l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée et dans le cadre de l'article 225-209 du Code de commerce, votre Conseil a acquis 149 072 actions au cours moyen de 18,45 euros en 2009 dans le but de couvrir des plans d'options d'achat et 388 643 actions ont été cédées lors de levées d'options d'achat au cours moyen de 27,08 euros.

En outre, dans le cadre d'un contrat de liquidité, 578 136 actions ont été achetées et 565 222 actions ont été cédées.

Enfin, 1 000 000 de titres ont été annulés.

Au 31 décembre 2009, la société détenait 3 149 443 actions propres, soit 6,31 % du capital social de la société.

La société va demander à l'Assemblée générale du 12 mai 2010 une nouvelle autorisation pour opérer sur ses propres actions.

# 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 2009, par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement, 1 173 773 actions, soit 2,35 % du capital et 3,19 %

des droits de vote. Les salariés détiennent en outre des actions en direct, ce qui porte leur participation à 3,46 % du capital et 4,49 % des droits de vote.

## Intéressement et participation

6

Afin d'attirer des collaborateurs compétents et évolutifs à tous niveaux de responsabilités et en complément de ses politiques de rémunération et de gestion des carrières dynamiques, le Groupe SEB a, tout au long de son histoire, souhaité favoriser l'association collective de ses salariés aux résultats.

En France, l'accord de participation est un contrat Groupe qui associe solidairement tous les salariés aux résultats. Le dispositif est largement dérogatoire : la part dérogatoire représente, selon les années, entre 2 et 4 fois le montant de la participation légale.

Au cours des cinq dernières années, les sommes affectées ont été de :

(en millions d'€)	2009	2008	2007	2006	2005	2004
	33,5*	38,2*	33,3	25,7	29,2	34,1

\* Dont 1,3 million d'euros de taxe sociale en 2009 et 0,7 million d'euros en 2008.

En outre, depuis le début des années 2000 et afin de favoriser une répartition équitable des sommes issues de l'intéressement entre les salariés des différentes sociétés, le Groupe SEB a harmonisé graduellement le dispositif d'intéressement existant.

En 2009, les charges comptabilisées au titre de la participation et de l'intéressement se sont élevées à 33,5 millions d'euros.

## Politique d'attribution des options et des actions de performance

Il existe deux types d'attribution :

- périodiquement, une attribution aux membres des équipes de Direction élargies des différentes entités du Groupe, en fonction de leurs responsabilités, de leur performance et de leur potentiel ;
- occasionnellement une attribution élargie en vue d'une mobilisation autour d'un projet précis.

### CARACTÉRISTIQUES DES OPTIONS ATTRIBUÉES

Le prix d'exercice est égal à la moyenne des vingt derniers cours de bourse précédant la date d'attribution par le Conseil. Il n'est pas consenti de décote sur cette moyenne.

Les options ont une durée de huit ans. Elles ne peuvent être levées que quatre ans après leur attribution.

Les options attribuées en 2009 sont soumises, pour le mandataire social pour moitié et pour les autres membres du Comité Exécutif pour un tiers, à des conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle.

## CARACTÉRISTIQUES DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES

Pour la première fois en 2009, des actions de performance ont été attribuées.

Les bénéficiaires se verront attribuer des actions à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans, sous réserve de conditions de performance et de présence, et seront tenus de conserver les actions pendant une durée de deux ans.

Les conditions de performance sont liées à l'atteinte d'objectifs de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle.

## CONDITIONS DE CONSERVATION APPLICABLES AU MANDATAIRE SOCIAL ET AUX AUTRES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

- Les actions issues des levées d'options et les actions de performance attribuées à Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise sont soumises à une obligation de conservation au nominatif pendant la durée de ses fonctions, à hauteur des montants suivants :
  - pour les actions issues des levées d'options, une quantité d'actions correspondant à 50 % de la plus-value nette après cessions nécessaires à la levée et aux impôts et prélèvements sociaux et frais relatifs à la transaction ;

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

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

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

- Les actions issues des levées d'options et les actions de performance attribuées aux autres membres du Comité Exécutif sont soumises à une obligation de conservation au nominatif pendant la durée de leurs fonctions à hauteur des montants suivants :
  - pour les actions issues des levées d'options, une quantité d'actions correspondant à 20 % de la plus-value nette après cessions nécessaires à la levée et aux impôts et prélèvements sociaux et frais relatifs à la transaction ;
  - pour les actions attribuées gratuitement, une quantité d'actions correspondant à 20 % de la plus-value nette après impôts et prélèvements sociaux et frais ;
  - cette obligation de conservation subsistera aussi longtemps que le nombre d'actions détenues n'aura pas atteint l'équivalent d'une année de rémunération (fixe plus bonus).

## Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>Plan de souscription</b>	<b>Plan d'achat</b>								
Date d'Assemblée	04/05/2000	03/05/1999	14/05/2002	14/05/2002	06/05/2004	06/05/2004	11/05/2006	11/05/2006	13/05/2008	13/05/2009
Nombre d'options autorisées par l'Assemblée	1 157 976	1 387 356	1 389 573	1 389 573	1 529 454	1 529 454	1 529 355	1 529 355	1 017 761	598 945
Durée de l'autorisation	5 ans	5 ans	3 ans	14 mois						
Date du Conseil d'administration	14/06/2001	19/04/2002	17/10/2002	18/06/2003	18/06/2004	08/04/2005	16/06/2006	20/04/2007	13/05/2008	12/06/2009
Nombre d'options consenties <sup>(a)</sup>	493 500	417 450	598 125	612 150	539 100	554 700	589 798	579 150	1 005 900	371 300
dont attribuées au Comité de Direction <sup>(b)</sup>	234 300	214 500	44 055	334 290	310 500	318 600	357 000	346 350	261 600	254 250
dont attribuées aux mandataires sociaux <sup>(a)</sup>	66 000	49 500	6 600	115 516	104 989	105 000	105 012	105 000	105 000	71 250
dont attribuées aux premiers attributaires salariés <sup>(a)(b)</sup>	171 600	145 200	43 230	237 600	210 000	222 000	234 000	234 000	104 400	144 000
Nombre d'attributaires à l'origine	82	76	645	103	111	110	111	109	395	111
Point de départ de l'exercice des options	14/06/2005	19/04/2006	17/10/2006	18/06/2007	18/06/2008	08/04/2009	16/06/2010	20/04/2011	13/05/2012	12/06/2013
Date d'expiration	14/06/2009	19/04/2010	17/10/2010	18/06/2011	18/06/2012	08/04/2013	16/06/2014	20/04/2015	13/05/2016	12/06/2017
<b>PRIX DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT (EN €)<sup>(a)</sup></b>	<b>18,18</b>	<b>27,88</b>	<b>25,15</b>	<b>24,24</b>	<b>31,67</b>	<b>28,00</b>	<b>29,33</b>	<b>44,00</b>	<b>38,35</b>	<b>28,05</b>
Moyenne des 20 cours précédant le Conseil (en €) <sup>(a)</sup>	17,95	27,78	26,65	24,03	31,52	28,20	29,01	43,73	38,35	28,05
Nombre d'options exercées <sup>(a)</sup>	473 692	325 750	365 809	390 037	54 059	119 480	0	0	0	0
Nombre d'options annulées <sup>(a)</sup>	19 808	21 450	82 080	32 021	17 400	20 100	11 105	6 000	14 100	1 050
<b>SOLDE DES OPTIONS RESTANT À EXERCER<sup>(a)</sup></b>	<b>0</b>	<b>70 250</b>	<b>150 236</b>	<b>190 092</b>	<b>467 641</b>	<b>415 120</b>	<b>578 693</b>	<b>573 150</b>	<b>991 800</b>	<b>370 250</b>

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

## Actions de performance allouées au personnel

<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>Actions de performance</b>
Date d'Assemblée	13/05/2009
Nombre d'actions autorisées par l'Assemblée	199 649
Durée de l'autorisation	14 mois
Date du Conseil d'administration	12/06/2009
Nombre d'actions consenties :	50 472
dont attribuées au Comité de Direction	21 188
dont attribuées aux mandataires sociaux	5 938
dont attribuées aux premiers attributaires salariés	13 250
Nombre d'attributaires à l'origine :	111
dont dirigeants concernés dans la composition actuelle du Comité de Direction	14
dont premiers attributaires salariés	13

# Marchés des titres, dividendes

## Marché des titres

Les actions de la société sont cotées sur le compartiment A d'Euronext Paris sous le code ISIN FR0000121709. Elles figurent dans le secteur 3722 – Durable Household Product d'Euronext.

## Transactions des dix-huit derniers mois

			Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (milliers d'€)
	Cours plus haut (€)	Cours plus bas (€)	Moyennes quotidiennes	
<b>2008</b>	<b>44,00</b>	<b>19,71</b>	<b>109 961,6</b>	<b>2 833,8</b>
8	38,30	33,26	101 458	3 597
9	39,84	28,70	107 670	3 789
10	31,43	21,12	151 576	3 979
11	29,48	22,11	96 153	2 427
12	25,29	19,71	102 601	2 306
<b>2009</b>	<b>40,53</b>	<b>16,44</b>	<b>89 441,0</b>	<b>2 494,0</b>
1	23,28	16,44	126 821	2 501
2	21,81	17,15	91 586	1 777
3	21,26	17,66	110 689	2 145
4	28,41	20,02	117 418	2 918
5	28,97	24,06	134 734	3 463
6	31,48	26,64	89 393	2 610
7	34,10	28,62	67 581	2 096
8	36,81	33,00	67 029	2 310
9	39,40	34,31	81 754	3 022
10	39,40	34,67	91 936	3 420
11	40,53	36,30	58 379	2 275
12	39,75	37,05	35 974	1 389
<b>2010</b>				
1	48,88	39,15	111 363	5 040

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 2010 aux actionnaires de long terme pour toute action inscrite au nominatif au nom du même actionnaire

depuis au moins le 31 décembre 2007 et toujours en compte le jour du détachement du coupon. Cette prime de fidélité ne pourra porter, pour un même actionnaire, sur un nombre de titres représentant plus de 0,5 % du capital social.

Le délai de prescription des dividendes est de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement. Passé ce délai, les dividendes non réclamés sont versés à l'État.

Années	Nombre de titres rémunérés	Dividende par action (en €)
<b>2004</b>		
dividende	48 594 438	0,80000
prime de fidélité	18 997 974	0,08000
<b>2005</b>		
dividende	48 656 769	0,80000
prime de fidélité	18 439 968	0,08000
<b>2006</b>		
dividende	48 806 556	0,85000
prime de fidélité	16 489 335	0,08500
<b>2007</b>		
dividende	47 469 969	0,93333
prime de fidélité	18 782 508	0,09333
<b>2008</b>		
dividende	46 370 641	0,94000
prime de fidélité	19 305 528	0,09400

Éléments ajustés suite à la division du nominal par 3 du 16 juin 2008.

Le montant du dividende net sur les résultats 2009, de 1,04 euro par action, sera proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2010. Le coupon sera détaché le 17 mai pour un paiement le 20 mai 2010.

## Consultation des documents juridiques

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblée générale et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la société, situé Chemin du Petit-Bois, 69130 Écully, France.

L'information réglementée est accessible sur le site du Groupe SEB : [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com).

# Attestation du responsable du Document de référence intégrant le Rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations qui relèvent du Rapport de gestion figurant en section 1 : Le Groupe SEB en 2009, 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 données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés présentés dans le Document de référence ont fait l'objet d'un rapport des Commissaires aux comptes figurant en page 125 qui contient une observation.

Le 6 avril 2010

Le Président-Directeur Général



Thierry de La Tour d'Artaise

# Informations requises dans le Rapport financier annuel

Attestation du responsable du document	175
Rapport de gestion	10-24, 131
Analyse des résultats, de la situation financière et des risques de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	10-24, 131
Informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L. 225-100-3 du Code de commerce)	162-166
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 225-211, al. 2, du Code de commerce)	146
États financiers et rapports	59-144
Comptes annuels	127 - 142
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	143 - 144
Comptes consolidés	59 - 124
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	125 - 126

# Table de concordance

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004	Pages
<b>1 – PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>175</b>
<b>2 – CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>57</b>
<b>3 – INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	
3.1 Informations historiques	60-61
3.2 Informations intermédiaires	n/a
<b>4 – FACTEURS DE RISQUE</b>	<b>18-24, 114-118</b>
<b>5 – INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
5.1 Histoire et évolution de la société	4-5
5.1.1. Raison sociale et nom commercial	160
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	160
5.1.3. Date de constitution de la société	160
5.1.4. Siège social et forme juridique	160
5.1.5. Évènements importants dans le développement des activités	10
5.2 Investissements	
5.2.1. Principaux investissements réalisés	16,77-79
5.2.2. Principaux investissements en cours	16
5.2.3. Principaux investissements à venir pour lesquels des engagements ont été pris	n/a
<b>6 – APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
6.1 Principales activités	77-80
6.1.1. Principaux produits	5
6.1.2. Principales activités	6
6.2 Principaux marchés	77-80
6.3 Évènements exceptionnels	120
6.4 Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés	21
6.5 Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1,6-7
<b>7 – ORGANIGRAMME</b>	
7.1 Description sommaire	122
7.2 Liste des filiales importantes	122 - 124
<b>8 – PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
8.1 Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	90-92
8.2 Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	118
<b>9 – EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	
9.1 Situation financière	14-16,107-109
9.2 Résultat d'exploitation	15-16
9.2.1. Facteurs importants influant sur le revenu d'exploitation	81-83
9.2.2. Description des changements importants du chiffre d'affaires	12-14

<b>RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004</b>	<b>Pages</b>
9.2.3. Facteurs pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	18-25
<b>10 – TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
10.1 Capitaux de l'émetteur	65, 97-99
10.2 Source et montant des flux de trésorerie	64
10.3 Conditions d'emprunt et structure financière	107-109
10.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	107, 114-118
10.5 Sources de financement attendues	107
<b>11 – RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	<b>94</b>
<b>12 – INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	<b>17</b>
<b>13 – PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	<b>N/A</b>
<b>14 – ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	
14.1 Organes d'administration et de Direction	34-41,44
14.2 Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de Direction	40
<b>15 – RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>	
15.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	45-50
15.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	121
<b>16 – FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
16.1 Date d'expiration des mandats actuels	34-41
16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration	40
16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	42
16.4 Gouvernement d'entreprise	34-58
<b>17 – SALARIÉS</b>	
17.1 Nombre de salariés	25-31, 80
17.2 Participations et stock-options	168-171
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	97, 168
<b>18 – PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
18.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	163
18.2 Existence de droits de vote différents	161
18.3 Contrôle de l'émetteur	163-166
18.4 Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	162, 164
<b>19 – OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	<b>121</b>

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004	Pages
<b>20 – INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
20.1 Informations financières historiques	60-61
20.2 Informations financières pro forma	74
20.3 États financiers	60-124, 128-142
20.4 Vérification des informations historiques annuelles	
20.4.1. Rapport des contrôleurs légaux	125-126, 143-144
20.4.2. Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	n/a
20.4.3. Source des informations non vérifiées par les contrôleurs légaux	n/a
20.5 Date des dernières informations financières	60-124, 128-142
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.6.1. Informations intermédiaires publiées	n/a
20.6.2. Informations intermédiaires non encore publiées	n/a
20.7 Politique de distribution des dividendes	173
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	120
20.9 Changement significatif de la situation commerciale ou financière	n/a
<b>21 – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
21.1 Capital social	161
21.1.1. Montant du capital et nombre d'actions	161
21.1.2. Actions non représentatives du capital	n/a
21.1.3. Actions propres	146,163
21.1.4. Valeurs mobilières convertibles ou assorties de bons de souscription	n/a
21.1.5. Conditions régissant le capital non libéré	n/a
21.1.6. Capital placé sous options	n/a
21.1.7. Historique d'évolution du capital social	165
21.2 Acte constitutif et statuts	160-161, 164
21.2.1. Objet social	160
21.2.2. Dispositions concernant les organes d'administration et de direction	43
21.2.3. Catégories d'actions	160-161
21.2.4. Modification des droits des actionnaires	n/a
21.2.5. Convocation et tenue des Assemblées générales	160-161
21.2.6. Dispositions ayant pour effet de retarder ou empêcher un changement de contrôle	164
21.2.7. Seuils de déclarations de détention	161
21.2.8. Dispositions régissant les modifications du capital	41
<b>22 – CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>N/A</b>
<b>23 – INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	<b>N/A</b>
<b>24 – DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>174</b>
<b>25 – INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	<b>122-124, 134</b>

Les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document de référence :

- le Document de référence de l'exercice 2008 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 7 avril 2009, sous le numéro D. 09-0207. Les comptes consolidés figurent page 62 à la page 125 et le Rapport d'audit correspondant figure page 124 de ce document ;
- le Document de référence de l'exercice 2007 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 2 avril 2008, sous le numéro D. 08-0192. Les comptes consolidés figurent page 59 à la page 115 et le Rapport d'audit correspondant figure page 113 de ce document.

# Notes



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.

Crédits photos : Dreamstime, photothèque Groupe SEB, Dixdix, Olix Wirtinger - Gettyimages, Asia Images Group / collection Asiapix.

Conception & réalisation  Labrador +33 (0)1 53 06 30 80



GROUPE SEB  
LES 4 M CHEMIN DU PETIT BOIS - BP 172  
69134 ÉCULLY CEDEX FRANCE  
[WWW.GROUPESEB.COM](http://WWW.GROUPESEB.COM)