



sommaire

p.2

MESSAGE DE
LA DIRECTION
GÉNÉRALE

p.4

TEMPS FORTS



p.8

ENGAGÉS
ENSEMBLE

Auprès de nos
producteurs p.10

Pour un environnement
durable p.14

Avec nos clients p.16

À l'écoute de nos
consommateurs p.18

Avec nos
collaborateurs p.20

Engagés
& solidaires p.22



p.24

DES
TENDANCES
VRAIES

Pauses plaisir p.26

Made in local p.30

Tout Bio tout bon p.34

Naturellement
snacking p.36

Côté nutrition p.38

Digital touch p.40

p.42

GOVERNANCE
ET RÉSULTATS

Savencia Fromage & Dairy, international et local

Centré sur les spécialités et les ingrédients laitiers à valeur ajoutée, Savencia Fromage & Dairy est l'un des premiers transformateurs mondiaux de lait. Avec 4 milliards de litres de lait collectés, c'est le 2^e groupe fromager français et le 4^e mondial. Un groupe familial indépendant coté sur Euronext Paris.

CONSOMMATION

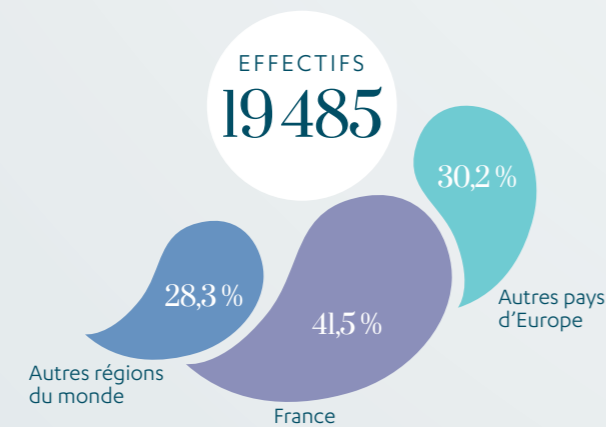
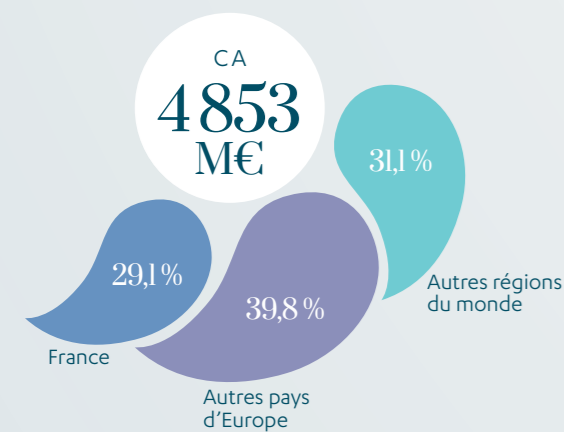
Offrant une grande variété de fromages, beurres et crèmes de haute qualité, Savencia Fromage & Dairy est le n°1 mondial des spécialités fromagères. Le secret de notre rayonnement ? Des marques fortes, une innovation continue et une forte présence à l'international.

FOOD SERVICE

Leader de la crème et des beurres techniques, nous faisons référence auprès des chefs et des pâtisseries les plus renommés. Nos produits d'excellence facilitent le travail des professionnels du food service, auxquels nous proposons aussi des fromages en portions et des cheese sauces.

INDUSTRIE

Spécialiste des ingrédients fonctionnels et nutritionnels issus du lait, nous développons une recherche de pointe et des technologies avancées au service des industries de l'agroalimentaire, de la nutrition infantile et de la pharmacie.



Engagés ensemble

Chez Savencia Fromage & Dairy, nous avons la conviction que « Bien Manger », c'est associer plaisir et santé naturelle. Nous voulons réinventer une alimentation de qualité pour demain. Partout dans le monde, notre ambition est la même : conjuguer saveurs et santé, innovation et gastronomie, production locale et développement international. Chaque jour, nous nous engageons à proposer des produits gourmands et responsables, des activités respectueuses de l'environnement, et à participer au développement économique et social des pays et régions dans lesquels nous sommes présents. Engagés ensemble auprès des générations actuelles et futures, nous sommes mobilisés pour un développement durable autour de notre vocation « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme ».

« Nous sommes solidaires, emportés par la même planète, équipage d'un même navire. »

Antoine de Saint-Exupéry

Message de la Direction Générale.

**ENGAGÉS POUR
UNE FILIÈRE LAITIÈRE
D'EXCELLENCE, UNE
MEILLEURE NUTRITION
ET LE RESPECT DE
L'ENVIRONNEMENT, NOUS
DÉPLOYONS NOS MARQUES
ET NOS INNOVATIONS
DANS LE MONDE, MOBILISÉS
POUR UNE CROISSANCE
RESPONSABLE ET
UN AVENIR DURABLE.**

L'environnement 2017 a été exceptionnellement complexe et volatil pour les marchés produits laitiers dans le monde, avec des amplitudes de prix inédites. Sous l'effet de la croissance de la demande internationale et de l'absence de stocks, les cours du beurre et de la crème ont littéralement flambé. En parallèle, le cours de la poudre de lait écrémé a continué à s'effondrer, sur fond de stockage massif de l'Union européenne. Ces tensions de marché ont entraîné une forte augmentation du prix du lait, nous conduisant à pratiquer d'importantes hausses de tarif sur l'ensemble de nos activités. En France, il n'a cependant pas été possible de répercuter toutes les hausses de prix nécessaires sur nos produits de grande consommation, en raison de la guerre des prix qui perdure chez certains grands distributeurs.

Cette volatilité exacerbée bouleverse profondément la filière laitière, touchant tant les producteurs de lait, dont certains connaissent de grandes difficultés, que les transformateurs. L'année 2017 a montré les limites du modèle laitier français dans un contexte prix et volumes de plus en plus incertain.

Pendant les États Généraux de l'Alimentation, la filière lait a concrétisé ses engagements d'avenir sous la forme d'un plan baptisé « France, terre de lait ». Ce plan a l'ambition de construire une France laitière compétitive et pérenne, qui développe tout son potentiel sur les marchés français, européens et mondiaux.

Acteur majeur de l'économie mondiale, la France exporte près de la moitié de sa collecte. La compétitivité ne doit pas être un mot tabou si nous voulons garder notre place dans l'économie laitière mondiale, tout en valorisant le travail des agriculteurs et la diversité des modèles d'exploitations laitières.

Dans ce contexte défavorable, la croissance de nos marques, la vigueur de notre innovation et notre développement international soutenu ont permis de compenser l'érosion conjoncturelle des marges des produits de grande consommation en France. Notre chiffre d'affaires 2017 s'élève à 4,8 milliards d'euros, sous l'effet d'une croissance organique de 10,8 %. Cependant, le résultat opérationnel courant a reculé de 7,7 %, pénalisé par les hausses importantes de matières premières laitières, qui n'ont pu être entièrement répercutées dans les prix de vente. Le résultat net s'élève à 93 millions d'euros, soit 1,9 % du chiffre d'affaires.

Nos efforts d'innovation et de compétitivité nous permettent de nous renforcer sur nos bastions européens, tout en accélérant notre développement international. Ces résultats sont le fruit du fort engagement de tous nos collaborateurs, dans tous les pays où nous sommes présents. Fin 2017, nous avons accru notre présence internationale, avec l'acquisition de la société Belebey en Russie. En janvier 2018, nous étendons notre présence en Asie avec l'acquisition de la société de distribution Bake Plus.

Dans le cadre de notre vocation « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme », nous nous engageons résolument, avec l'ensemble de nos collaborateurs et de nos parties prenantes, pour développer les dimensions d'éco-responsabilité, de meilleure nutrition, de sécurité alimentaire et de lutte contre le gaspillage alimentaire. Aux côtés de nos organisations de producteurs de lait, nous construisons des partenariats d'avenir pour un lait d'excellence et respectueux de l'environnement.

Engagés ensemble, nous sommes mobilisés pour créer les conditions d'une croissance rentable, responsable et durable.

Jean-Paul TORRIS, Directeur Général

4,8
MILLIARDS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

N°1
MONDIAL
DES SPÉCIALITÉS
FROMAGÈRES

120 PAYS
COMMERCIALISANT
NOS PRODUITS

4 MILLIARDS
DE LITRES DE LAIT
TRANSFORMÉS

19 485
COLLABORATEURS
DANS 30 PAYS

temps forts

SIRHA

L'EXCELLENCE DU GROUPE AU SERVICE DES PROFESSIONNELS



Événement de renommée internationale, l'édition 2017 du Sirha – Salon International de la Restauration, de l'Hôtellerie et de l'Alimentation – a connu un vif succès, accueillant plus de 208 000 professionnels du 21 au 25 janvier 2017.

Le Sirha fut l'occasion pour le Groupe Savencia de porter haut les couleurs de plusieurs filiales qui se sont illustrées par leur savoir-faire et la qualité de leurs relations clients.

Nos marques internationales Elle & Vire Professionnel, partenaire historique du



Concours Bocuse d'Or, Corman et Lescure, partenaires de la Coupe de France de la Boulangerie

et Savencia Fromage & Dairy Food Service ont mis en avant l'excellence de leurs produits.

CONCOURS

RECORD DE MÉDAILLES

Les produits Savencia Fromage & Dairy sont à l'honneur et à travers eux nos Maîtres Fromagers. Preuve en est, 12 produits du Groupe ont été récompensés au Concours Général Agricole 2017, dont l'Epoisses Berthaut, Berthaut Trou du Cru et RichesMonts Raclette au lait cru, qui obtiennent une médaille d'Or, ainsi que le beurre doux de la laiterie Elle & Vire, avec une médaille d'argent. Onze autres produits du Groupe ont été récompensés au Mondial du Fromage de Tours, avec

notamment une médaille d'Or pour l'Epoisses AOP Berthaut et une médaille d'Argent pour le Soumaintrain IGP Berthaut. Enfin, la filiale espagnole Arias, lauréate des World Cheese Awards grâce à ses fromages premium, a reçu une médaille d'Or pour le Flor de Ronda Semicurado Chèvre et deux médailles de Bronze pour le Boffard Reserva et le Casa del Campo Gran Reserva. Partout dans le monde, nos fromages font valoir leur excellence !



Nos produits à l'honneur

DISTINCTION

UN EMPLOYEUR TOUJOURS AU TOP !

L'année 2017 a démarré avec l'obtention, pour la 9^e année consécutive, de la distinction Top Employer France décernée à Savencia Fromage & Dairy. Nous avons également été distingués une nouvelle fois par les labels Top Employer Europe et Top Employer Allemagne, Belgique, Espagne et Pologne.



SALON FIE

COLLECTIF GAGNANT POUR LE SALON FOOD INGREDIENT EUROPE

C'est à Francfort que les filiales Corman, Armor Protéines, Cheese Ingredients et Fruisec ont participé, en novembre, au salon Food Ingredient Europe (FIE), plus grand salon du monde dédié aux ingrédients. Cet incontournable carrefour de rencontre a permis aux équipes de faire découvrir aux industriels de l'agroalimentaire et de la nutrition l'expertise de Savencia Fromage & Dairy dans les matières grasses et ingrédients laitiers fonctionnels et nutritionnels.

PACTE MONDIAL DE L'ONU

SAVENCIA ENGAGÉ POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE



NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL

Savencia Fromage & Dairy, signataire du Pacte Mondial de l'ONU, s'engage à respecter les dix principes universels relatifs aux Droits de l'Homme, aux conditions de travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Il œuvre au quotidien pour le respect de ses clients et de ses fournisseurs et rappelle ainsi son engagement pour diminuer l'impact de ses activités sur l'environnement et favoriser l'épanouissement professionnel de ses collaborateurs.

LA DIVINE FROMAGERIE

LA SAGA CAPRICE DES DIEUX FAIT LE BUZZ

Un an après son ouverture en 2016, la Divine Fromagerie, espace pédagogique ouvert en France à Illoud à l'occasion des 60 ans de Caprice des Dieux, peut se réjouir d'avoir séduit plus de 5 000 visiteurs ! Cet engouement confirme une nouvelle fois à quel point ce petit fromage devenu grand est l'une des marques iconiques françaises.



ÉTATS GÉNÉRAUX DE L'ALIMENTATION

SAVENCIA FROMAGE & DAIRY, ACTEUR ENGAGÉ AUX EGA

À la demande de la Présidence de la République, les États Généraux de l'Alimentation (EGA) se sont tenus à Paris en 2017. Savencia Fromage & Dairy a participé à cette consultation publique et citoyenne historique à travers deux ateliers. L'un intitulé « Adapter la production agricole aux besoins des différents marchés et aux besoins des transformateurs ».

L'autre concernant la transition écologique et solidaire de notre agriculture en promouvant une alimentation durable. Cette participation a été l'opportunité de rappeler l'engagement du Groupe en matière de filière laitière durable, laquelle contribue à renforcer la confiance du consommateur.



RECONNAISSANCE

DES SAVEURS À SUCCÈS

Dans les gammes Fol Épi et Saint Agur, ce sont tous les produits Libre-Service qui ont été reconnus Saveur de l'année 2018. De même, à peine quelques mois après sa sortie, Bresse Bleu Suprême est consacré lui aussi par le prix Saveur de l'année 2018 ainsi que par le prix « Préféré des consommateurs » qui ne se sont pas trompés sur le dernier-né de la gamme dans la catégorie des fromages persillés.



DISTINCTION

UNE FORCE DE VENTE PLÉBISCITÉE

« BRAVO À LA FORCE DE VENTE SAVENCIA PRODUITS LAITIERS FRANCE QUI MAINTIENT CETTE ANNÉE SA 2^E PLACE DANS LE CLASSEMENT ADVANTAGE GROUP, DANS LA CATÉGORIE FRAIS LAITIERS ! »

Guillaume LETENNEUR, Directeur Général Savencia Produits Laitiers France

JOYEUX ANNIVERSAIRES

DES SUCCÈS DURABLES

Trois filiales ont fêté un anniversaire d'importance en 2017 : 125 ans pour Edelweiss en Allemagne, 70 ans pour Mlekoprodukt en Serbie et 85 ans pour Passendale en Belgique. C'est une grande fierté pour Savencia Fromage & Dairy qui confirme ici la pérennité de ses implantations européennes à travers leurs savoir-faire, leurs marques, la qualité de leurs produits et l'engagement de leurs équipes. Cette longévité est le reflet de l'ambition de ces entreprises de faire vivre leur héritage tout en laissant la part belle à l'innovation.



NOMA

QUAND LA MUSIQUE ADOUCIT LES MAUX...

Le Groupe a soutenu le concert caritatif qui a eu lieu à la Maison de l'UNESCO à Paris en décembre 2017 au profit de la lutte contre la maladie du Noma, touchant des enfants notamment en Afrique. De nombreux collaborateurs engagés auprès de l'Association « Vaincre Noma » en France et « Gegen Noma-Parmed » en Allemagne ont contribué à l'organisation de cette belle initiative.

ACQUISITION

BELEBEY : UNE IMPLANTATION MAJEURE EN RUSSIE

Sur le grand marché russe, Belebey, l'un des leaders des fromages à pâte pressée, rejoint Savencia Fromage & Dairy. Ce rapprochement apporte à son actif une zone de collecte de lait et un outil industriel importants ainsi que des marques de spécialités. Belebey, implanté dans la République du Bashkortostan, région de forte production laitière, représente une belle opportunité pour Savencia Fromage & Dairy de développer en Russie des fromages de qualité.





Engagés ensemble.

**NOUS NOUS
ENGAGEONS
CHAQUE JOUR
AUPRÈS DE NOS
CONSO MMATEURS,
NOS CLIENTS, NOS
PRODUCTEURS ET
NOS COLLABORA-
TEURS EN LEUR
PROPOSANT DES
SOLUTIONS ET
DES PRODUITS
RESPONSABLES,
RESPECTUEUX
DE L'HOMME ET DE
L'ENVIRONNEMENT.**

engagés auprès de nos producteurs.

PARCE QUE NOUS TRAVAILLONS SUR LE LONG TERME AVEC NOS PRODUCTEURS, NOUS METTONS TOUT EN ŒUVRE POUR LES SOUTENIR ET LES ACCOMPAGNER SUR LES MOYENS DE PROGRESSER FACE AUX DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX. POUR SAVENCIA FROMAGE & DAIRY, METTRE EN COMMUN NOS PRATIQUES ET NOTRE AMBITION, C'EST AUSSI UNE FAÇON DE GARANTIR À LA FILIÈRE SA PÉRENNITÉ ET SA PERFORMANCE.



« Un appui technique qui a permis d'améliorer ma production. »

Je suis producteur de lait depuis dix ans dans l'Ille-et-Vilaine. Le lait est collecté par Savencia Ressources Laitières à Saint-Brice-en-Coglès. Avec l'aide de Pierre Montagnon, animateur Ressources Laitières chez Savencia, je bénéficie des conseils et appuis techniques, notamment pour augmenter l'autonomie alimentaire de mon exploitation. J'ai semé, depuis deux ans, une interculture d'hiver composée de ray-grass italien et de trèfles, ce qui m'a permis d'augmenter la part d'herbe dans la ration des vaches et de diminuer mes achats de correcteurs azotés de 15 %. Grâce à un nouveau type de coupe, j'ai également réussi à améliorer la digestibilité du maïs, tout en conservant les fibres pour une meilleure rumination des vaches laitières. Aujourd'hui, avec toujours un tiers d'herbe dans leur ration, les vaches sont en meilleure santé et produisent 5 % de lait supplémentaires !

Jean-Hubert RONDIN,
Producteur de lait, EARL des Fleurs,
à Marcillé-Raoul (35)

DÉVELOPPER UNE FILIÈRE LAITIÈRE DURABLE



Depuis plusieurs années, Savencia Ressources Laitières a mis en place la démarche Production Laitière Durable : celle-ci permet d'accompagner les producteurs dans l'amélioration des pratiques d'élevage, en leur proposant des formations et des appuis techniques. Nos animateurs Ressources Laitières sont présents

sur le terrain auprès des producteurs pour leur apporter leur expertise sur tous les points de l'exploitation. Ils disposent également d'un outil de gestion nomade qui recense toutes les informations et les rend disponibles, à tout moment, sur le site dédié aux producteurs de lait www.terroirs-de-lait.com.

ACCOMPAGNER LES PRODUCTEURS

Nous travaillons sur le long terme avec nos producteurs, en leur proposant notamment un diagnostic complet dans dix domaines. Ils choisissent les axes d'amélioration à mettre en place. Parmi ces indicateurs, nous les accompagnons sur l'autonomie alimentaire du troupeau. En cultivant et récoltant directement la production de fourrage et de céréale nécessaire à leur troupeau, ils maîtrisent leurs coûts de production. Le bien-être animal est également devenu un enjeu important. Cet indicateur a été développé dans le cadre d'un contrat de prestations de services signé avec l'INRA. Il intègre l'absence de



douleurs et de maladies, le confort de couchage, la bonne relation entre l'homme et l'animal, l'accès au pâturage... Enfin, nous travaillons ensemble sur la réduction de l'empreinte carbone de l'exploitation. L'élevage bovin laitier contribue à 3,6 % des émissions de gaz à effet de serre en France. Si le méthane est le 1^{er} gaz à effet de serre émis par les ruminants, il est compensé par le stockage carbone dans les prairies et les haies présentes sur les exploitations. À la fin 2017, sur les 1200 exploitations diagnostiquées chez Savencia, l'empreinte carbone nette moyenne est de 0,82 kg de CO₂/l de lait, pour une moyenne nationale de 0,91 kg.

SOUTENIR L'INSTALLATION DES JEUNES PRODUCTEURS

191
C'EST LE NOMBRE
MOYEN DE JOURS
EN FRANCE OÙ
NOS TROUPEAUX
DE VACHES SONT
AU PÂTURAGE.

Être engagés dans le développement de la filière laitière, c'est aussi aider les jeunes producteurs dans leur installation. En 2017, Savencia a prolongé la mesure de soutien mise en place en 2016 avec une prime dédiée pour tous les jeunes producteurs, soit environ 15 % de nos éleveurs. Nous accompagnons aussi les jeunes éleveurs caprins avec le pack

d'« Accompagnement à l'installation » mis en place avec Terra Lacta. Attribution de volumes, financement de l'achat de chevrettes, sécurisation de la marge pendant cinq ans ou encore accompagnement technique : autant d'actions illustrant notre engagement pour rendre l'activité de nos producteurs solide et durable.





POUR UNE FILIÈRE LAITIÈRE FRANÇAISE DURABLE

Avec près de 300 000 emplois directs répartis sur tout le territoire, la filière laitière française est l'un des points forts du secteur agroalimentaire. Dans le cadre des États Généraux de l'Alimentation et conformément au discours du Président de la République prononcé le 11 octobre, un plan de filière, issu d'échanges conduits avec l'ensemble des acteurs de la filière, a été annoncé.

« France Terre de Lait », c'est le nom du plan de la filière laitière présenté lors de la cérémonie de clôture des États Généraux de l'Alimentation. Son ambition : créer une France compétitive, attractive et fidèle à son modèle de diversité. La filière laitière, marquée depuis quelques années par des changements structurels profonds, s'est engagée sur trois points :

- définir un cadre interprofessionnel qui intègre les nouvelles parties prenantes, dont les acteurs du commerce et de la distribution, les ONG et un réseau des Organisations de Producteurs ;

- créer un socle de référence, « le standard de Haute Qualité » du lait et des produits laitiers, reflet de l'excellence française ;
- offrir aux consommateurs des produits laitiers diversifiés, par le biais de segmentations identifiables et liées aux modes de production, comme le bio et les circuits de proximité locaux.

95 %

DE NOS COLLECTES DE LAIT SE FONT DANS UN RAYON DE MOINS DE 70 KM DE NOS LAITIÈRES ET FROMAGERIES EN FRANCE.

SAVENCIA FROMAGE & DAIRY S'ENGAGE

Directement engagé auprès des différents acteurs de la filière, le Groupe s'est impliqué pour construire et accompagner la réalisation du plan de filière en signant l'ensemble des engagements à cinq ans proposés dans « France Terre de Lait ».



100 % BIO, 100 % GOURMAND

La laiterie Söbbeke Pauls Biomolkerei sélectionne exclusivement des matières premières biologiques respectant une charte de qualité très stricte pour proposer aux consommateurs une large gamme de produits laitiers frais 100 % bio, sans ajout d'arômes ni de conservateurs. Avec ses installations ultramodernes, la laiterie réalise des yaourts gourmands et authentiques, un fromage artisanal, tout en veillant à la parfaite symbiose entre écologie, tradition et technologie orientée vers l'avenir.

CONSTRUIRE DES PARTENARIATS D'AVENIR

Après avoir accompagné les producteurs de la filière lait de vache à se regrouper en Organisations de Producteurs (OP), nous avons renouvelé notre implication auprès des éleveurs de chèvres et de brebis. Depuis plus de 40 ans, Savencia Ressources Laitières, présent dans la filière lait de brebis du Béarn et du Pays Basque, permet aux producteurs une valorisation pérenne et reconnue de leur lait. En 2017, 100 % des producteurs de la filière lait de brebis livrant le groupe se sont organisés en deux OP, cette contractualisation nous permettant de

travailler ensemble sur le long terme. Nous collectons également plus de 125 millions de litres de lait de chèvre auprès de nos producteurs ainsi que dans le cadre d'un partenariat avec la coopérative Terra Lacta. Les producteurs nous livrant directement vont constituer en 2018 une OP. Nous faisons partie des premières entreprises laitières à s'engager dans cette démarche afin de développer une filière laitière durable.



UN LAIT D'EXCELLENCE

Au cœur des actions de Savencia Fromage & Dairy, l'exigence d'une matière première irréprochable est une priorité absolue. Pour cela, nous travaillons auprès des producteurs de lait sur tous les points essentiels qui peuvent garantir à nos consommateurs un lait d'excellente qualité. L'ensemble de nos producteurs de lait de

vache en France sont audités tous les 2 ans pour évaluer le respect des critères de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage, assurant les conditions de production d'un lait de qualité. Prélèvements, analyses, autant de contrôles qui passent au crible la matière première et garantissent la promesse d'un lait de qualité irréprochable.



ensemble pour un environnement durable.

LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE LA DÉMARCHÉ RSE DU GROUPE. NOUS NOUS ATTACHONS À PROGRESSER DURABLEMENT SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR, DEPUIS LA GESTION DES MATIÈRES PREMIÈRES JUSQU'À LA LIVRAISON DU PRODUIT FINI.



« Avec les Fromageries Perreault, nous avons pu produire un emballage Fol Épi plus respectueux de l'environnement. »

Les Fromageries Perreault nous ont confié la transformation de la barquette Fol Épi. Nous avons été confrontés à une double problématique : réduire l'utilisation de matière plastique et garder la transparence de la barquette pour ne pas rompre avec une esthétique ancrée chez les consommateurs. Nous avons proposé une matière de remplacement très satisfaisante, ayant une parfaite alimentaire. Ainsi, la barquette Fol Épi affiche désormais un fond ayant une épaisseur réduite de 20 %, conserve une bonne rigidité et intègre 34 % de matières issues du recyclage des bouteilles ! Nous sommes fiers d'avoir abouti à ce résultat.

Nicolas NEVEU,
Responsable France Evertis,
fabricant de films plastiques rigides



UNE COLLECTE DE LAIT ÉCO-RESPONSABLE

Dans le cadre de notre démarche de réduction des émissions de CO₂, nos chauffeurs sont formés à l'éco-conduite et nos flottes sont équipées de tracteurs à la norme européenne EEV*, l'une des plus strictes en matière d'émissions polluantes. En amont, nous optimisons les tournées de collecte et utilisons des citernes adaptées à la densité laitière de la zone. En aval, les livraisons groupées

améliorent le taux de remplissage des camions et la fréquence des livraisons, pour un meilleur service et moins d'émissions. Le pilotage des consommations et des plans d'entretien est réalisé via des outils dédiés permettant ainsi d'obtenir de meilleures performances environnementales et économiques.

* Enhanced Environmentally friendly Vehicle.

QUAND LA MÉTHANISATION FAVORISE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Le traitement et la valorisation des effluents de nos sites de production s'inscrivent naturellement dans la démarche RSE engagée par le Groupe. Processus biologique naturel de dégradation de la matière par des micro-organismes, la méthanisation est une solution de valorisation des matières organiques pour produire de l'énergie à laquelle ont recours plusieurs de nos filiales. Fro' recycle ainsi 100 % de ses biodéchets dans les installations de méthanisation de ses producteurs laitiers. Ces déchets sont ainsi revalorisés en énergie, mais également en digestats utilisés ensuite dans les champs pour une meilleure fertilisation.



La Fromagerie Perreault d'Azé en Mayenne a quant à elle optimisé le traitement de ses rejets grâce à la mise en place d'un partenariat local. Ce projet lui permet de bénéficier d'une énergie provenant de la combustion du biogaz obtenu par la méthanisation de ses déchets organiques. Un cercle vertueux qui témoigne de nos efforts pour réduire au maximum l'impact de notre production sur l'environnement.

ÉNERGIE : DES ÉCONOMIES SUR TOUS LES FRONTS

Pour limiter notre empreinte environnementale, nous veillons à l'optimisation de nos consommations. Notre filiale espagnole Arias a ainsi diminué de 15 % la consommation d'eau de l'usine de Vegalencia depuis 2016, grâce à différents chantiers : cartographie de la consommation en usine, optimisation du Nettoyage En Place (NEP), sensibilisation du personnel, etc.



Le site a également modernisé son installation, permettant une économie d'énergie électrique d'environ 52 000 kWh par mois. Grâce aux systèmes de contrôles journaliers et à la mise en place de mesures d'amélioration, l'usine d'Albacete a quant à elle pu réduire la Demande Chimique en Oxygène (DCO) de 23 % en un an.

ensemble avec nos clients.

LES RELATIONS DE CONFIANCE QUE NOUS PARTAGEONS AVEC NOS CLIENTS SONT ESSENTIELLES. MIEUX COMPRENDRE LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS, ADAPTER L'OFFRE ET LE MERCHANDISING POUR DÉVELOPPER LES CATÉGORIES : AUTANT DE CHALLENGES QUE NOUS RELEVONS ENSEMBLE.



« Notre magasin est aujourd'hui reconnu pour son service, la qualité et la fraîcheur de ses produits. »

Au rayon Libre-Service, la mise en place en 2013 du système Visiomodulaire a été extrêmement bénéfique. Les consommateurs ont apprécié une offre plus claire, organisée par gammes de produits et qui va à l'essentiel. Le système de tablettes mobiles permet une plus grande clarté du linéaire et un meilleur agencement. Nous avons également repensé notre rayon fromage à la coupe dans un espace dédié, « L'Atelier des Fromages », en mettant en avant l'esprit terroir, avec des fromages traditionnels et authentiques, et d'autres plus confidentiels. Avec un conseil adapté, nous proposons à notre clientèle de proximité une palette d'offres de fromages toujours plus surprenante, allant jusqu'à 500 références.

Didier BOUCHART,
Adhèrent Intermarché Maulette (78),
Président de la Région Parisienne



NOTRE OUTIL GÉO-MERCHANDISING À L'HONNEUR

Attentif aux nouvelles technologies qui permettent de faciliter l'expérience client au sein des magasins tout en optimisant l'aménagement de l'espace, Savencia Produits Laitiers France propose une solution catégorielle de recommandation d'assortiment du linéaire. Cet outil s'appuie sur deux critères : la taille du linéaire et l'assortiment de produits le plus adapté aux zones de consommation et

de chalandise. En fonction de ces deux paramètres, l'outil est désormais capable d'adapter l'offre à chaque point de vente et ainsi de faire progresser les ventes. Une réussite soulignée en juin 2017 par le Trophée LSA des forces de ventes remporté par l'équipe Savencia Produits Laitiers France.



LE CONCEPT NOUVELLE COUPE

Aujourd'hui, la coupe représente 20 % des achats de fromage en grandes surfaces en France. Répondant aux attentes des consommateurs pour des produits authentiques, Savencia Fromage & Dairy accompagne ses clients pour faire du rayon du fromage à la coupe un espace attractif, proposant une gamme de fromages de terroirs et de qualité. Grâce au concept innovant « Nouvelle Coupe », le rayon a été entièrement repensé, avec 100 % de l'offre en libre-accès, un espace où la crémère délivre ses conseils et son expertise et une zone d'animation rythmée par la saisonnalité des produits. Axé sur une grande modularité, le concept de Nouvelle Coupe permet de développer significativement les ventes de cette catégorie chez nos clients.



WELCOME IN DUBAÏ !

Belle présence des équipes de Savencia Fromage & Dairy au salon Gulfood de Dubaï, le plus grand rendez-vous alimentaire annuel au monde (hors Europe) avec ses 97 000 visiteurs ! Sur un même stand, les filiales d'exportation du Groupe, Savencia Fromage & Dairy Overseas, Elle & Vire International,

Corman, AFP, ainsi que notre filiale égyptienne AFDPL ont pu recevoir leurs clients venus pour beaucoup du Moyen-Orient mais aussi d'autres continents.

UN MERCHANDISING D'AVANCE

Poursuivant notre démarche d'innovation avec nos clients en category management, les équipes commerciales de Hongrie ont développé, en partenariat avec l'enseigne de distribution Spar, un nouveau planogramme pour accompagner les consommateurs. Ce dernier permet une meilleure clarté du linéaire, notamment grâce à l'utilisation de différents codes couleurs. Optimisant l'agencement du rayon, il encourage le développement de la catégorie fromage au sein du magasin et l'augmentation de l'espace destiné aux produits dans le linéaire.

à l'écoute de nos consommateurs,

PROPOSER UNE ALIMENTATION Saine, sÛRE ET RESPONSABLE EST AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DE SAVENCIA FROMAGE & DAIRY. C'EST GRÂCE À L'EXIGENCE QUALITÉ DE TOUS LES INSTANTS QUE NOS MARQUES ONT ACQUIS LA CONFIANCE DES CONSOMMATEURS. ATTENTIFS À LEURS BESOINS, ET DANS LE CADRE DE NOTRE POLITIQUE NUTRITIONNELLE, NOUS NOUS ATTACHONS À CONTRIBUER AUX OBJECTIFS DE SANTÉ PUBLIQUE.



« Proposer des produits à la fois gourmands et équilibrés n'est plus aujourd'hui inconciliable. »

Savencia Fromage & Dairy, engagé dans une démarche de progrès permanent, est très impliqué dans l'optimisation de la qualité nutritionnelle des produits qu'il propose à ses clients. Nos filiales sont aussi fidèles à notre engagement de « mieux nourrir l'Homme ». Pour cela, les différents programmes nutritionnels mis en place, ainsi qu'une information transparente permettent d'aider le consommateur dans ses choix. De même, le Groupe se fixe l'objectif de participer à la lutte contre la malnutrition en favorisant une alimentation saine et accessible dans les pays émergents.

Nikta VAGHEFI,
Responsable Applications Nutrition
du Groupe Savencia

ST MÔRET ANIME LES MARCHÉS EN FRANCE

Comme chaque année, la camionnette St Môret a sillonné les routes de France à la rencontre des consommateurs pour l'élection du Marché Préféré des Français. 33 marchés ont ainsi accueilli des animations culinaires autour du fromage. Des « recettes anti-gaspi » pour redonner de la fraîcheur aux

fruits et légumes défraîchis ont été distribués aux consommateurs. Ces animations ont été relayées sur RTL et sur les réseaux sociaux par plus de 5 millions de contacts via Youtube et M6 Replay. Cette année, c'est le marché de Romans-sur-Isère qui a été élu Marché Préféré des Français.



NUDGING FOR GOOD

Pour aider les consommateurs à adopter des comportements alimentaires plus responsables, le Groupe met en œuvre la démarche du Nudge for Good. Caprice des Dieux a d'ailleurs décroché le prix Excellence Awards Santé lors des Nudge Awards 2017 pour son produit En Cas de Caprice.



Sa forme et son packaging sont adaptés pour encourager le consommateur vers une alimentation plus raisonnée. Grâce à sa forme de bûche et à ses languettes, En Cas de Caprice permet aux consommateurs de visualiser la bonne quantité de produit à consommer. Ils ont ainsi une meilleure idée de la portion idéale et peuvent optimiser leur consommation journalière. Quand innover et bien manger vont de pair !



UN EXPERT AUX CÔTÉS DES MAMANS

Parce que chaque bébé est différent et a ses propres besoins, Modilac développe une gamme complète de préparations infantiles innovantes, commercialisées en France en pharmacies sous la marque Modilac Expert. Répondant à une demande de plus en plus forte des parents pour des produits infantiles adaptés à des besoins nutritionnels spécifiques, la gamme propose ainsi Modilac Expert Riz pour les bébés allergiques aux protéines de lait de vache. La marque a également mis en place le club Modilac, créant ainsi une communauté de parents qui bénéficient de conseils donnés par des spécialistes de la nutrition infantile.



DES PRODUITS CONÇUS POUR LE GRAND EXPORT

Depuis 2014, la marque Milkana, présente dans de nombreux pays d'Afrique, offre des desserts lactés à longue date limite d'utilisation optimale (DLUO), des produits enrichis en vitamines D et se conservant hors froid. Ces spécificités ont permis de développer la diffusion de Milkana sur le marché important des boutiques de proximité. Savencia Fromage & Dairy réaffirme ainsi sa volonté d'être avec ses partenaires distributeurs « engagés ensemble », dans tous les pays où il est présent.

ensemble avec nos collaborateurs.

FORTS DE NOTRE CULTURE HUMANISTE ET ENTREPRENEURIALE, NOUS ACCOMPAGNONS NOS COLLABORATEURS POUR LEUR PERMETTRE DE SE DÉVELOPPER DANS UN ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL PROPICE À LEUR ÉPANOUISSEMENT. NOUS DONNONS À CHACUN L'OPPORTUNITÉ DE PROGRESSER ET DE SE RÉALISER DANS LE GROUPE.



« Initiatives et esprit d'innovation... Un booster fantastique pour se réaliser pleinement! »

Je travaille chez Savencia Fromage & Dairy Deutschland dans l'équipe du Brand Activation Management, un service qui gère l'interface avec le marketing, le commercial, le food service et le e-commerce. Ma mission ? Créer des accélérateurs de business pour nos marques. Je gère aujourd'hui, avec une équipe de trois personnes, la stratégie digitale et la gestion de campagne 360° pour des marques plébiscitées par les consommateurs allemands, comme Saint Albray, Brunch, Bresso, Chavroux, Fol Épi et Giovanni Ferrari. Nous sommes ainsi présents sur tous les canaux de communication. C'est très motivant de voir à quel point Savencia Fromage & Dairy encourage les initiatives et l'esprit d'innovation... Et c'est un booster fantastique pour se réaliser pleinement !

Fabian STUBBE,
Unit Brand Activation Manager,
Savencia Fromage & Dairy Deutschland

PLACER LA SÉCURITÉ AVANT TOUTE CHOSE !

La sécurité au travail est une priorité majeure. La prévention des risques, mais aussi la prise en

compte de la pénibilité ont abouti à la mise en place de sessions d'information et à une réflexion

sur les actions à mener pour assurer la sécurité des collaborateurs. En 2017, la 5^e Semaine Mondiale de la Sécurité et de la Santé au Travail a été l'occasion pour toutes les filiales de fédérer les collaborateurs autour des bonnes pratiques et de valoriser leurs actions.

Ainsi, quand Arias, filiale espagnole, mise sur la sécurité des collaborateurs et annonce deux années consécutives sans accident dans deux de ses usines, c'est que la mobilisation de tous est exemplaire ! Une belle illustration de notre credo « La sécurité, c'est NOTRE affaire ! », porté par le Challenge Sécurité, auquel ont participé 35 filiales en 2017. Les collaborateurs de Savencia

Fromage & Dairy UK étaient également fiers de fêter 2000 jours sans accident, motivés par l'adage « Prendre soin de vous, c'est prendre soin de tous ! »



÷ 3

EN 4 ANS, LE NOMBRE D'ACCIDENTS A ÉTÉ DIVISÉ PAR 3 DANS LA FILIALE FRO'.

PARTAGER NOS VALEURS

Certain que le partage de nos valeurs et de notre culture humaniste est l'une des clés pour attirer et fidéliser les collaborateurs, Savencia Fromage & Dairy développe des relations de proximité

avec les écoles, afin de s'impliquer dans les parcours d'apprentissage et d'alternance à tous les niveaux, et d'ouvrir ainsi la porte aux jeunes diplômés.



PROMOUVOIR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

De nombreuses filiales se sont engagées dans une démarche de Qualité de Vie au Travail. C'est le cas de Fro' qui, en 2017, a constitué un groupe de travail et impliqué tous ses employés dans cette démarche. Sur le site de Marsac, le projet « Fro', bien ensemble » initié en 2017 a permis

de mettre en place des plans d'action. En Allemagne, 80 % des collaborateurs ont déclaré que Savencia Fromage & Dairy Deutschland est « une entreprise où il fait vraiment bon travailler », se classant ainsi dans le Top 10 de l'enquête Great Place to Work dans sa catégorie.

SE MOBILISER AUTOUR DU HANDICAP

L'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap est essentielle. La Semaine du Handicap mise en place dans de nombreuses filiales et le vif succès qu'elle remporte sont la preuve de la pertinence de notre démarche

et atteste que le handicap peut être intégré dans une carrière. Des actions ont permis d'identifier les bonnes pratiques en matière d'intégration. Pour illustrer cet engagement, notre filiale de Santa Rosa Chile a mis en place des cours de

découverte des fromages pour animer des groupes de jeunes handicapés, grâce à des activités à la fois ludiques et pédagogiques.



engagés & solidaires.

NOTRE GROUPE FAMILIAL RASSEMBLE DES ENTREPRISES À TAILLE HUMAINE UNIES PAR UNE CULTURE FORTE AUTOUR DE NOTRE VOCATION « ENTREPRENDRE POUR BIEN NOURRIR L'HOMME ». AVEC UNE POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES RESPONSABLE, UN ENGAGEMENT LOCAL ET SOCIÉTAL, NOS COLLABORATEURS PEUVENT DÉVELOPPER DES INITIATIVES SOLIDAIRES.



« Lutter contre le gaspillage alimentaire, c'est essentiel! »

Chez Savencia Produits Laitiers France, nous avons souhaité nous investir dans une démarche solidaire en devenant ambassadeurs de Phenix, société spécialisée dans la valorisation des déchets et la « seconde vie » des aliments. Le 7 novembre, nous avons mené une journée d'action afin de nouer des partenariats entre nos clients et Phenix. De nombreux contacts ont été entrepris et tous ont pu comprendre l'intérêt de construire un projet durable : amélioration de l'impact environnemental, réduction des pertes, optimisation des coûts, valorisation des déchets, gains de rentabilité... Nous sommes très fiers que cette journée ait pu être aussi bénéfique.

Thibaud LOISY,
Chef de Secteur Savencia Produits Laitiers France

SAPERE : ÉVEILLER LES ENFANTS AU GOÛT

En France, l'association SAPERE est née de la conviction que l'éducation au goût favorise la santé. Ainsi, des ateliers du goût, animés par des collaborateurs volontaires de Savencia Fromage & Dairy – formés à cet effet par l'association –, ont été mis en place en partenariat avec des établissements scolaires pour initier les jeunes consommateurs à une meilleure alimentation, au travers d'ateliers pédagogiques simples et ludiques.

L'objectif est clair : aider les enfants à devenir des consommateurs aptes à faire des choix alimentaires équilibrés. La filiale Savencia Ressources Laitières s'est ainsi engagée dans le projet avec 11 de ses collaborateurs. De même, SB Alliance a animé ses premiers ateliers du goût dans des écoles et des centres de loisirs de la ville de Viroflay. Des souvenirs et de vraies expériences humaines !

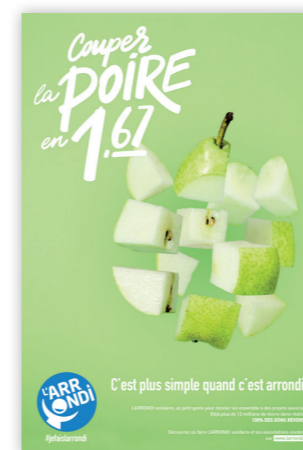


CONGÉ SOLIDAIRE : CHOISIR DE S'ENGAGER

Savencia Fromage & Dairy permet à ses collaborateurs de partir en congé solidaire et d'intervenir dans un projet pédagogique d'entraide : apprentissage de la lecture pour les enfants, formation à des outils de gestion pour les adultes, etc. Autant de savoirs à transmettre. Quatre salariés sont partis cette année en mission à Madagascar, en Équateur et au Cameroun. Avec ces moments d'échange uniques, ils ont pu apporter véritablement leur contribution aux populations en partageant leur culture et leur enthousiasme.

DONNER NAISSANCE À UN POTAGER EN AFRIQUE

Engagé pour favoriser une alimentation diversifiée, Savencia Fromage & Dairy a décidé de soutenir l'association YARA. Avec l'aide du Fonds de Dotation, l'association a réalisé au Niger un forage et installé une pompe, permettant aux jeunes d'un internat à Zinder de bénéficier d'un accès à l'eau tout au long de l'année et de créer un potager. Un projet similaire d'accès à l'eau est en cours pour un autre internat de 100 jeunes à Niamey.



DIRE « OUI » À LA SOLIDARITÉ

Quand on parle de solidarité aux collaborateurs des filiales françaises de Savencia Fromage & Dairy, nous pouvons être fiers de voir à quel point ils répondent présents ! La bonne idée de l'arrondi sur salaire remporte en effet un succès, avec plus de 13% des collaborateurs enregistrés en juin 2017. Ces gestes de solidarité portent haut les valeurs de notre Groupe, qui abonde de son côté du même montant pour renforcer l'impact de la générosité de ses collaborateurs.



des Tendances vraies.

NOTRE AMBITION :
RÉINVENTER
L'ALIMENTATION
PLAISIR POUR
RÉPONDRE AUX
NOUVELLES
TENDANCES ; LE BON,
LE VRAI, LE SAIN,
LE NATUREL. CHOISIR
LE GOÛT ET LE BIEN-
ÊTRE, LA PRATICITÉ
ET L'EXCELLENCE,
C'EST AUSSI S'ENGAGER
POUR UNE MEILLEURE
QUALITÉ DE VIE.



Pauses Plaisir

DANS UNE SOCIÉTÉ OÙ TOUT S'ACCÉLÈRE ET OÙ LE VIRTUEL PREND PARFOIS LE PAS SUR LE RÉEL, ON RETROUVE LE GOÛT DE BIEN MANGER, DE PRENDRE LE TEMPS, DE SAVOURER. LE PLAISIR DE MANGER, UNE NOTION BIEN FRANÇAISE QUI FAIT RECETTE PARTOUT DANS LE MONDE !

Pour séduire de nouvelles générations de gourmands et de gourmets à travers le monde, notre gamme de spécialités fromagères réinvente des moments de pur plaisir. En food service, nos chefs élaborent des recettes toujours plus savoureuses et raffinées. Leurs mots d'ordre? Le vrai, le simple, le bon. Une *French Touch* reconnue à l'international par nos clients professionnels.



SAINT ALBRAY, TOUJOURS AUSSI JEUNE



Il est des fromages qui se transmettent de génération en génération : c'est le cas de Saint Albay, un classique des fromages français, reconnaissable entre tous à sa forme unique, son goût légèrement typé et sa couleur si caractéristique. La marque a renouvelé sa campagne de communication sur le thème « Tel père, tel fils », qui met en scène Imanol

Harinordoquy et son fils Juan dans un rituel bien rodé de supporter de rugby avant un match. Les outils digitaux sont ainsi mobilisés avec notamment une version destinée au replay et à Facebook, le tout sous le signe de l'ovale !

UN NOUVEAU SOUFFLE DE FRAÎCHEUR

« Fraîcheur, intensité, gourmandise... Qui dit mieux ? » C'est tout le message de la publicité Tartare lancée en mars 2017 en France et en Suisse. Ce fromage frais, à la texture fondante et généreuse, aux ingrédients naturels rigoureusement sélectionnés et mélangés à froid, sait se faire apprécier. Les premiers résultats de cette campagne s'avèrent



Depuis plus de 50 ans, Tartare séduit par sa fraîcheur et son goût unique. Un plaisir pur !

très positifs puisqu'elle a permis à la marque d'augmenter significativement ses ventes et de gagner en notoriété.

GÉRAMONT, SIMPLEMENT « FANTASTIQUE » !



Parce que les moments de détente sont devenus aujourd'hui essentiels, Gèramont, le fromage crémeux préféré des Allemands se décline via une nouvelle campagne axée sur le thème du pique-nique « à la française ». « Fantastique, magnifique, romantique, magique » : la marque a laissé sa place à ces quatre adjectifs évocateurs de la France sur ses différents packs. Petit déjeuner à deux, pique-nique au soleil, pause dans le parc ou barbecue avec des amis : Gèramont se décline à l'infini.

LE PETIT CHÈVRE QUI MONTE, QUI MONTE, QUI MONTE...

Marque emblématique, symbole de douceur, de tendresse et de complicité, Chavroux est la marque numéro un du chèvre frais en France et en Europe, grâce à son fromage au goût pur chèvre, très frais et à la texture crémeuse et fondante. Les Allemands et les Anglais en sont tout particulièrement fans !





LE TOP DES CHEFS !

Un Chef Étoilé et un Chef Meilleur Ouvrier de France Pâtisserie ? Rien de tel pour orchestrer la Maison de la Crème Elle & Vire, lieu de partage et de transmission des savoir-faire pour les professionnels du monde entier. Pilotée par Sébastien Faré et Nicolas Boussin, elle est un formidable lieu de créativité au service de l'excellence et de la gastronomie française. Clients, chefs et artisans viennent de tous les pays pour bénéficier de formations sur mesure. L'excellence à la française s'appuie sur sa gastronomie, et le rayonnement des grands chefs cuisiniers et pâtisiers est reconnu partout dans le monde. Quand la Maison de la Crème revisite les classiques, elle le fait avec originalité, apportant ainsi une nouvelle touche aux recettes... Du style, de l'élégance et une pincée d'audace : c'est tout l'esprit de la *French Touch*... pour des produits réinterprétés avec de nouvelles idées et des recettes toujours plus inspirantes.



TRANCHES DE PLAISIR !

Pour allier plaisir et praticité, les fromages en tranches peuvent s'apprécier avec du pain, en en-cas ou dans des petits plats faits maison. Ils s'adaptent à tous les goûts : intenses pour un plaisir gustatif surprenant avec Holland Master, le Gouda des Pays-Bas ; fondants avec la tomme de chèvre au lait 100 % français de Saint-Loup ; ou piquants grâce à la recette savoureuse des tranches extrafines de Fol Épi aux trois poivres.



LES DESSERTS « LONG LIFE » IMPOSENT LEUR STYLE

Elle & Vire présente des recettes absolument uniques. Les desserts pâtisseries lactés, inspirés des pâtisseries françaises les plus emblématiques, se déclinent en deux saveurs : macarons framboise ou tarte au citron. Toute la finesse d'une pâtisserie à la générosité d'un dessert lacté.



RÉVEILLER SA FRENCH TOUCH, C'EST INSUFFLER À SES RECETTES UN GRAIN DE FOLIE, QUI S'APPUIE SUR UN PRÉCIEUX SAVOIR-FAIRE POUR MIEUX CASSER LES CODES.

Nicolas Boussin

LES PLUS FONDANTS DES PANÉS

Place au plaisir gourmand et à l'onctuosité avec les fromages panés ! Lors des repas, en mode snacking, les consommateurs témoignent d'un véritable engouement pour ces fromages dorés et croustillants, dont les ventes ne cessent de progresser, tout particulièrement en Europe centrale. Côté food service, les panés connaissent également un très bel accueil auprès des grandes chaînes de restauration rapide en Hongrie et République tchèque. La qualité des produits, associée à une expertise technologique,

est reconnue des professionnels. En République tchèque, le fromage s'apprécie aussi cuit au barbecue, en particulier les pâtes molles. Ainsi le camembert Sedlcansky à griller a connu une croissance record en 2017.



Trio gagnant pour la nouvelle gamme de fromages panés Arany Falatok, récemment lancée en Hongrie ! Portée par les marques fortes Medve, Tihany et Karavan, cette gamme retail vient compléter l'offre de panés commercialisée en food service.

LA RÉVOLUTION DU BEURRE LIQUIDE

Corman, leader des beurres techniques pour les professionnels, continue de révolutionner l'univers des pâtisseries-boulangers avec sa première gamme de spécialités de beurres liquides, prêts à l'emploi dès leur sortie du frigo. Cette gamme unique, inspirée des pratiques des meilleurs chefs à la recherche d'ingrédients de qualité supérieure, innove par sa facilité d'utilisation. Lancée en exclusivité

auprès des chefs belges à l'occasion du salon Horeca Expo à Gand, elle est également soutenue par une campagne de communication presse et digitale. L'occasion de découvrir les trois recettes, toutes 100 % naturelles et sans additifs : Beurre Noisette, Beurre Clarifié et Beurre Fusion.



MADE IN LOCAL

AVEC L'ENGOUEMENT DU PUBLIC POUR LES PRODUITS ISSUS DU TERROIR, À LA FOIS NATURELS, AUTHENTIQUES ET CONVIVIAUX, LE FROMAGE EST DEVENU INCONTESTABLEMENT TENDANCE.

Le fromage de tradition revient en force. Chez Savencia Fromage & Dairy, nous revendiquons une production locale d'excellence. En France, nos produits sont fabriqués avec du lait français, collecté à proximité de nos fromageries ou de nos laiteries.



HAUTE FROMAGERIE : L'EXCELLENCE DES TERROIRS !

Lorsque l'on parle des fromages de terroir, c'est bien de tradition et de patrimoine dont il s'agit. En France, le renouveau du circuit des crémiers-fromagers accompagne l'appétit des consommateurs pour les produits régionaux. L'occasion pour Savencia Fromage & Dairy de rappeler le savoir-faire de ses maîtres fromagers au travers des gammes de fromages dédiés à ces spécialistes.

Avec son ambassadeur Roland Barthélemy, la Haute Fromagerie est une nouvelle initiative pour faire rayonner l'excellence froma-

gère française dans une sélection de magasins aux États-Unis. Les consommateurs américains ont ainsi pu découvrir en 2017 cinq fromages typiquement français : Le Montagnard des Vosges, le Severac produit dans le Cantal, l'Etorki Grande Réserve, l'Ossau-Iraty Esquirrou ou encore le Maroilles Fauquet.



DOROTHY'S, UN HÉRITAGE DE CARACTÈRE



Mais qui est Dorothy ? C'est la première femme diplômée en sciences laitières de l'université de l'Iowa, ayant mis au point une recette de brie et de camembert made in USA. Nous rendons aujourd'hui hommage à cette pionnière, avec deux fromages de caractère qui portent son

nom. Fabriqués à la fromagerie Lena dans l'Illinois, ils ont été lancés récemment au rayon Deli aux États-Unis. Le fromage Dorothy's affirme sa personnalité d'« artisan cheese », avec sa recette traditionnelle, son packaging aux allures d'antan et une histoire unique qui confirme son héritage comme une valeur sûre... Une authentique pâte molle régionale made in USA.

TAPIS ROUGE POUR ÎLE-DE-FRANCE

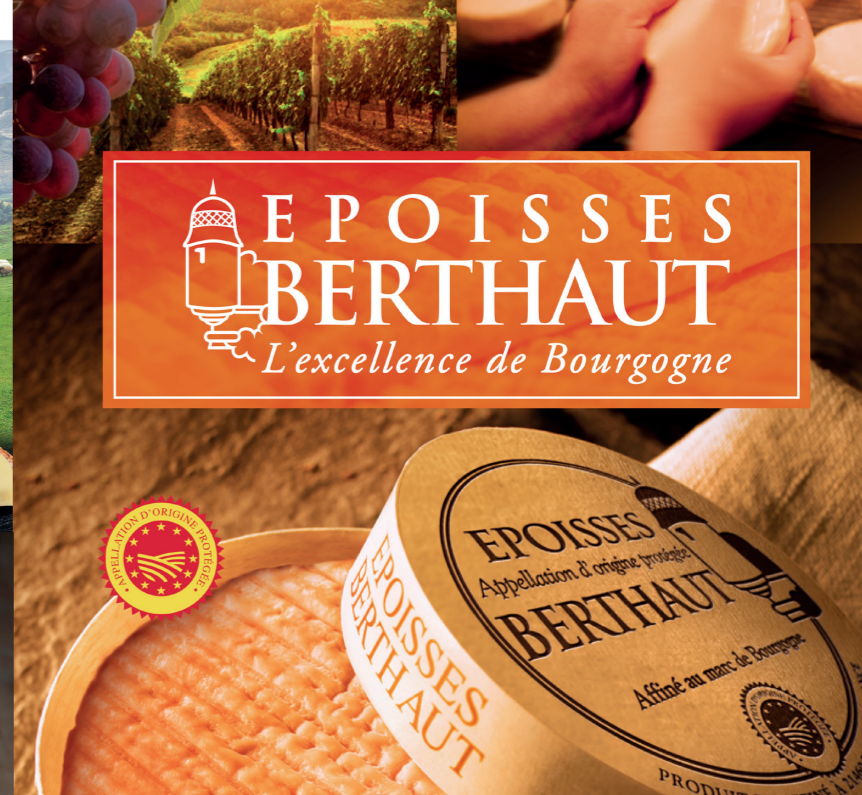
Précurseur des pâtes molles aux USA depuis 1936, la marque Île-de-France a depuis étendu sa présence à l'international, avec une gamme élargie de fromages français. Après les États-Unis, l'Amérique du Sud, l'Afrique du Sud, l'Asie et l'Australie, la marque a été déployée en 2017 dans les Balkans, avec une cérémonie de lancement organisée à l'ambassade de France à Belgrade. La gastronomie française demeure une valeur sûre reconnue à l'étranger, au travers des produits typiques de notre savoir-faire : le brie crémeux, le camembert onctueux ou encore le fromage de chèvre frais... Les produits idéaux pour des moments de convivialité So French !



AU CŒUR DES TERROIRS

NOS FROMAGES RÉGIONAUX ET PRODUITS AOP REVENDIQUENT FIÈREMENT LEURS ORIGINES ! ILS SONT PORTEURS DE LA QUALITÉ ET DES DIFFÉRENCES DES TERROIRS, EXPRIMANT LEUR CARACTÈRE MARQUÉ ET LEURS SAVEURS UNIQUES.

Les consommateurs font aujourd'hui la part belle aux marques d'origine et d'AOP comme l'Époisses Berthaut, le Maroilles Fauquet, l'Ossau-Iraty Esquirrou, les beurres AOP Charentes-Poitou Lescure ou Carlsbourg dans les Ardennes belges, qui sont de vraies références pour qui retrouve en elles une part de nos régions, de nos terroirs et de nos savoir-faire locaux.



Tout **BIO** tout bon.

LE BIO A LE VENT EN POUPE ! LES CONSOMMATEURS, DEVENUS DES « CONSOMM'ACTEURS », ASPIRENT À MANGER RESPONSABLE ET PLÉBISCITENT UNE AGRICULTURE PLUS RESPECTUEUSE DE LA SANTÉ ET DE L'ENVIRONNEMENT.

Sélection rigoureuse d'ingrédients de qualité, production d'un lait sans OGM en Allemagne, développement de nouvelles recettes bio, sans arôme artificiel, ni conservateur... En innovant sans cesse pour apporter le meilleur du fromage et du lait, nos marques s'inscrivent dans cette tendance durable qui se développe dans toute l'Europe.

MODILAC, MON PREMIER BIO

Modilac, expert en nutrition infantile, accompagne depuis plus de 30 ans les nourrissons et enfants en bas âge avec des formules de laits infantiles de haute qualité, toujours plus innovantes. Ses équipes conçoivent des produits à la pointe de la recherche nutritionnelle, fabriqués à partir d'ingrédients de qualité rigoureusement sélectionnés et suivant les standards européens les plus exigeants. Avec Modilac Bio fabriqué en France et sans huile de palme, les tout-petits bénéficient des bienfaits d'une agriculture respectueuse de l'environnement.



SÖBBEKE, L'ULTRAFRAIS BIO VENU D'ALLEMAGNE

Söbbeke, leader de l'ultrafrais bio en Allemagne, fabrique ses produits dans une laiterie moderne et novatrice située à Gronau-Epe. Première entreprise allemande à avoir la compétence écologique, économique et sociale certifiée TÜV (protection de l'environnement et de la santé humaine), Söbbeke n'utilise que des matières premières biologiques. Sa gamme

de yaourts garantie 100 % bio, sans aucun arôme ni conservateur, est commercialisée sous la marque Söbbeke en Allemagne et dans les circuits spécialisés en France. Pour la grande distribution française, la marque Byo essentiel offre une nouvelle gamme de yaourts qui se décline en cinq saveurs, pour cinq fois plus de gourmandise.



QUAND LE BIO BOOSTE LE CARRÉ FRAIS



Le bon goût de la nature et de la simplicité ! Le Carré Frais, authentique fromage frais, se décline en version 100 % bio. À l'occasion de ses 145 ans, le fromage frais demi-sel entend faire parler de lui, avec un nouveau packaging et une campagne TV aux allures de comédie romantique, qui remet au goût

du jour la tradition du fromage français... Un Carré Frais qui n'a pas pris une ride, et qui se renouvelle pour suivre une demande toujours plus affirmée pour le bio !

NATURELLEMENT SNACKING.

PARTOUT DANS LE MONDE, LES MODES DE VIE S'ACCÉLÈRENT ET LES CONSOMMATEURS MANGENT DE PLUS EN PLUS SUR LE POUCE. SI LE SNACKING SIMPLIFIE LE QUOTIDIEN, IL PEUT AUSSI SE CONJUGUER AVEC DES PRODUITS SAINS ET GOURMANDS.

Gamme élargie de plaisirs fromagers, nouveaux packagings individuels, nouvelles saveurs... Nos produits et nos marques s'adaptent aux nouveaux modes de consommation. La tendance est au *fast-good*, au snacking frais et premium.



CHEESE UP RÉVOLUTIONNE LA PORTION

Milkana, la marque iconique allemande numéro un des fromages fondus, réinvente le snacking avec son dernier-né, Cheese Up : un fromage en portions pratique et révolutionnaire, avec une protection parfaite, grâce à son emballage en papier rigide facile à ouvrir. Au bon lait de l'Allgäu et délicatement fondant, Cheese Up allie

plaisir et nutrition, pour le plus grand bonheur des consommateurs à la recherche d'un en-cas sain et savoureux. Il se décline en trois saveurs : nature, hot paprika peperoni et sour cream & onion.

LE P'TIT DERNIER DE P'TIT LOUIS



Escargolo de P'tit Louis, la bouchée fromagère à pâte filée déjà connue sous le nom de Tolle Rolle en Allemagne fait son entrée en France. Ce petit fromage tout rigolo s'empote partout, se déroule comme un jeu d'enfant, pour un maximum de plaisir. Sans additifs ni conservateurs et 100% naturel, il a d'abord été déployé dans les magasins Casino, avant une commercialisation plus large prévue en 2018.



MAXI-SUCCÈS POUR LES MINI À DORER

L'incontournable Camembert Cœur de Lion accompagne les nouvelles tendances de consommation et se décline désormais en portions avec ses Mini à Dorer. Présentés en packaging de quatre pièces de 30 g, ces mini-fromages à la croûte fine et à la texture fondante sont fabriqués avec du bon lait normand. Nature ou au poivre, au four ou à la poêle, les Mini à Dorer sont un maxi-succès pour une consommation pleine de nouveautés. En apéritif, en salade ou en plat fromager, autant de manières de déguster autrement le camembert !

TOUR DU MONDE DES BILLES FRAÎCHES

Découvrir de nouvelles saveurs, tout en s'appuyant sur une marque premium reconnue auprès des consommateurs, c'est toute l'alliance du « global-local ». Fortes de ce savoir-faire, nos équipes innovent et s'adaptent à la richesse culturelle locale. Ainsi, les bouchées de fromage apéritives au « cœur primeur » se déclinent, selon les pays, en différentes saveurs et peuvent être commercialisées sous d'autres noms. Billes de St Môret pour le marché français, Tartare Perles en Suisse, Billes Paturain en Hollande, ou encore Bocados de Burgo de Arias en Espagne : les recettes de nos billes apéritives se réinterprètent au fil des marques.





CONSCIENTS QU'UNE ALIMENTATION SAINTE ET VARIÉE EST LA BASE D'UNE BONNE SANTÉ, LES CONSOMMATEURS RECHERCHENT DE PLUS EN PLUS DES ALIMENTS AUX APPORTS NUTRITIONNELS RECONNUS, DANS UN MODE DE VIE WELLNESS.

Chez Savencia Fromage & Dairy, nos produits laitiers bénéficient d'une expertise et d'un savoir-faire pointus qui garantissent leurs bénéfices nutritionnels. Nos gammes proposent également des produits adaptés à des besoins spécifiques, sans renoncer au bon goût ni au plaisir.



L'INNOVATION AU SERVICE DE LA NUTRITION

Attentif à la composition nutritionnelle de ses produits, Savencia Fromage & Dairy répond à la demande croissante des consommateurs pour des produits toujours plus sains. Le fromage frais Lucina, emblématique en République tchèque, se décline ainsi dans une version sans

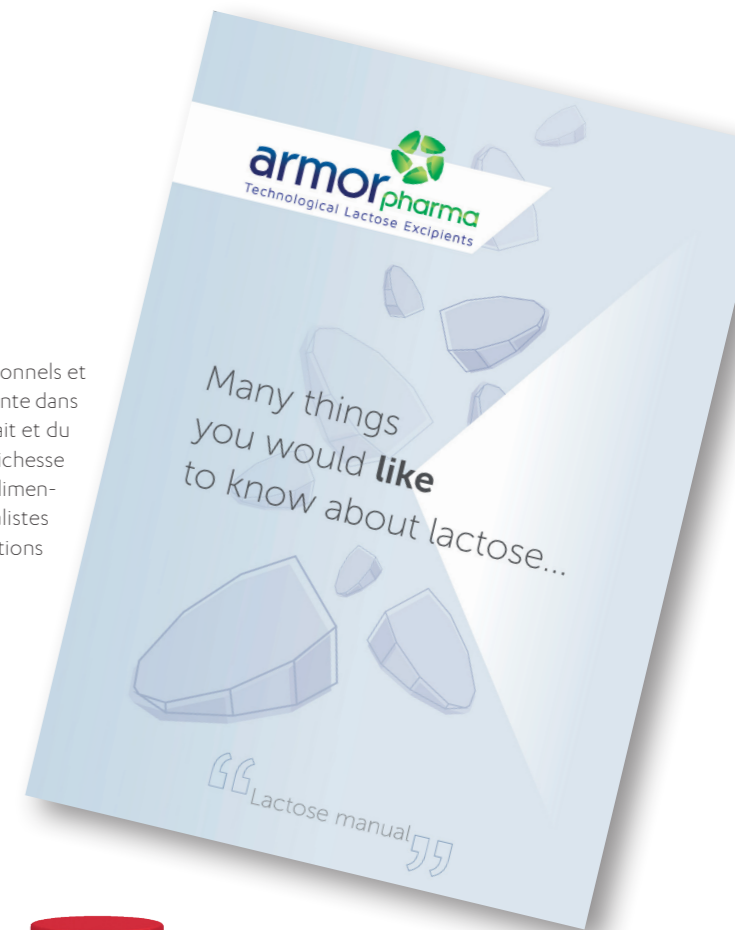
lactose. Le Polenguinho, fromage référent au Brésil, existe désormais dans une version réduite en sel, matières grasses et calories, tout en gardant son onctuosité. Autant de produits au profil nutritionnel amélioré qui montrent tout le savoir-faire et l'innovation du Groupe.

DES SOLUTIONS SUR MESURE

Spécialiste des ingrédients laitiers fonctionnels et nutritionnels, Armor est un acteur de pointe dans la valorisation des ingrédients issus du lait et du lactosérum. La filiale tire ainsi parti de la richesse du lait pour proposer aux industries agroalimentaires et pharmaceutiques et aux spécialistes de la nutrition une large palette de solutions sur mesure.

63 %

DES FRANÇAIS CONSIDÈRENT QU'IL EST PLUS ÉQUILIBRÉ DE GRIGNOTER DU FROMAGE QUE DES PRODUITS SUCRÉS.



DES CRÈMES EN TOUTE LÉGÈRETÉ

Adopter une alimentation saine et équilibrée sans tirer un trait sur la gourmandise, c'est le défi relevé par nos crèmes ! Elle & Vire a lancé sa crème légère. Fabriquée à Condé-sur-Vire avec du lait 100 % normand, elle ne contient aucun additif et seulement 18 % de matière grasse, offrant ainsi aux consommateurs le plaisir de cuisiner gourmand en toute légèreté.

En Belgique, la marque Balade s'inscrit dans la tendance du « 0 % lactose », en proposant une crème entière sans lactose qui offre tous les plaisirs gourmands de la crème dans un produit facile à digérer.



DIGITAL TOUCH.



LA RÉVOLUTION DIGITALE IMPACTE TOUS LES SECTEURS, Y COMPRIS CELUI DE L'ALIMENTATION. CETTE TENDANCE A DÉJÀ COMMENCÉ À S'ANCER DANS LES HABITUDES DES CONSOMMATEURS : ALIMENTATION CONNEXÉE, CLICK & BUY, DRIVE, EXPRESSION SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX... UNE MODIFICATION EN PROFONDEUR DES MODES D'ACHAT ET DU RAPPORT AUX MARQUES.

Réseaux sociaux, web content, e-commerce, modélisation 3D... Chez Savencia Fromage & Dairy, nos marques sont soucieuses d'enrichir l'expérience client via les outils digitaux. De quoi changer le quotidien des clients en apportant plus de services, d'informations et de transparence.

LE MERCHANDISING COLLABORATIF 3D



Perfect Shelf, c'est le nom de la solution logicielle de merchandising 3D mise au point par Dassault Systèmes. Intermarché et Savencia Fromage & Dairy ont choisi de s'appuyer sur cet outil innovant pour développer la catégorie Fromage Libre-Service, en repensant l'organisation du linéaire. L'outil permet de modéliser en temps réel le rayon en utilisant la 3D. Un espace collaboratif dédié au projet a été mis en place sur le Cloud, où les équipes peuvent travailler en simultané. Ce projet, qui a démontré son efficacité, a été primé à l'Institut du Commerce par un Mètre de Bronze IFM.

DES MARQUES D'AFFINITÉ

Avec ses portails « Qui veut du fromage » en France et « Ich Liebe Käse » en Allemagne, Savencia Fromage & Dairy affirme sa volonté de créer toujours plus de proximité avec tous les amateurs de fromage. Véritables leviers de marketing digital, ils proposent une multitude de contenus : informations, conseils en nutrition, recettes et newsletters... autour du plaisir du fromage !

OPÉRATION SÉDUCTION

Plébiscitées sur les réseaux sociaux, nos marques jouent la carte de l'humour et de la légèreté pour toujours plus de proximité avec les consommateurs. Saint Agur, en partenariat avec le Chef Juan Arbelaez, délivre ainsi ses recettes grâce à des vidéos tutorielles relayées en digital. Caprice des Dieux revisite la Saint-Valentin et invite les couples, au travers de huit films drôles et impertinents, à profiter d'un moment à deux pour se faire un Caprice à Deux...



Saint Agur



CAPRICE À DEUX
CAPRICE DES DIEUX
Sans eux

un Caprice sans eux ! St Môret opte de son côté pour la technologie 360° afin d'offrir aux consommateurs une immersion totale dans le marché de Lille avec le Chef Norbert. En Slovaquie, la marque Liptov a mis en place un concours innovant, qui a remporté le prix du Digital Pie 2017 dans la catégorie Best Idea for Digital Campaign.

INNOVATION DIGITALE



La Chine connaît une explosion digitale sans précédent, avec des acteurs incontournables du e-commerce, comme le géant Alibaba. Lollipop, la petite coque ronde de Milkana appréciée des plus jeunes, innove avec un jeu unique sous forme d'hologramme. Le consommateur est invité à se servir de son smartphone comme d'une interface pour découvrir un univers surprenant et captivant !

Gouvernance et résultats

p.43	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
p.44	CHIFFRES CLÉS
p.46	2017 EN BOURSE
p.47	RAPPORT D'ACTIVITÉ
p.50	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES
p.64	CONTRÔLE INTERNE, GESTION DES RISQUES ET DEVOIR DE VIGILANCE
p.67	COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ
p.68	BILAN CONSOLIDÉ
p.69	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS
p.70	ORGANIGRAMME JURIDIQUE CONSOLIDÉ
p.71	TABLE DE CORRESPONDANCE GRI

Le gouvernement d'entreprise

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est composé de douze membres. Leur mandat est d'un an renouvelable. Six administrateurs sont indépendants au regard des critères du rapport AFEP-MEDEF. Le Conseil arrête le calendrier de ses réunions dont la périodicité, sauf réunion urgente ou nécessaire dans l'intérêt de la société, est bimestrielle.

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'Administration est assisté de deux comités spécialisés. SAVENCIA Fromage & Dairy met à leur disposition les moyens nécessaires à leur mission, leur assure le concours des différents services concernés et leur donne la faculté de prendre des avis extérieurs. Chacun de ces comités se réunit plusieurs fois par an et chaque fois que leur avis est jugé nécessaire par le Président du Conseil, le Conseil ou le Président du Comité lui-même.

LE COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

Il comprend au moins trois membres du Conseil d'Administration et exerce sa mission dans les domaines du contrôle externe et du commissariat aux comptes, du contrôle interne, des états financiers semestriels et annuels et de la communication financière. Dans chacun de ces domaines, il apprécie les besoins du Groupe, les moyens techniques et humains mis en œuvre et leur adéquation. Il fait part au Conseil d'Administration de toute observation ou recommandation qui lui semble utile.

MEMBRES

Jean-Michel Strasser, Président,
Jean-Yves Priest, Martine Liautaud.

LE COMITÉ DE MANAGEMENT ET DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Il comprend au moins trois membres du Conseil d'Administration à l'exclusion du Président. Il assiste le Conseil sur l'organisation et les structures du Groupe, la composition et l'évolution des membres de la Direction Générale, la sélection de nouveaux administrateurs, la politique de rémunération des membres de la Direction Générale. Pour les différents volets de la politique « Responsabilité Sociale et Environnementale et développement durable » définie par le Groupe, le Comité apporte ses conseils sur les questions d'ordre éthique qui pourraient se poser aux dirigeants.

MEMBRES

Dominique Damon, Président,
Armand Bongrain, Ignacio Osborne et Béatrice Giraud.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ALEX BONGRAIN

Président

ARMAND BONGRAIN

Administrateur et Membre du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

PASCAL BRETON

Administrateur

CLARE CHATFIELD

Administrateur indépendant

DOMINIQUE DAMON

Administrateur indépendant
Président du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

BÉATRICE GIRAUD

Administrateur
Membre du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

XAVIER GOVARE

Administrateur indépendant

MARTINE LIAUTAUD

Administrateur indépendant
Membre du Comité d'Audit et des Risques

IGNACIO OSBORNE

Administrateur indépendant
Membre du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

JEAN-YVES PRIEST

Administrateur
Membre du Comité d'Audit et des Risques

JEAN-MICHEL STRASSER

Administrateur
Président du Comité d'Audit et des Risques

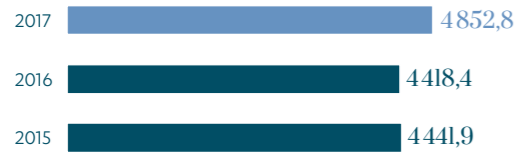
PASCALE WITZ

Administrateur indépendant

Les chiffres clés

CHIFFRE D'AFFAIRES NET 2017

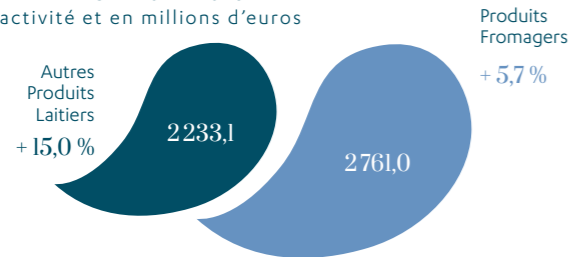
En millions d'euros



Le chiffre d'affaires est en progression de 9,8 % par rapport à l'exercice précédent. La croissance organique est favorable à +10,8 % et provient principalement d'un effet prix résultant de la hausse des matières laitières. Il n'y a aucun effet de structure. L'effet de change est défavorable de -0,9 %, essentiellement en lien avec la réévaluation de l'euro vis-à-vis du peso argentin, du yuan chinois, du dollar américain et de la livre sterling, le tout partiellement compensé par l'appréciation du réal brésilien. Le chiffre d'affaires réalisé hors de France représente 71 %, contre 70,3 % au 31 décembre 2016.

CHIFFRE D'AFFAIRES NET 2017 ET VARIATION 2017-2016

Par activité et en millions d'euros



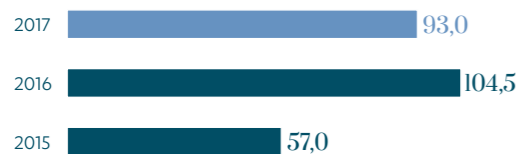
Autres activités : -141,3 M€, en progression de 4,6 %

Les Produits Fromagers représentent 56,9 % du chiffre d'affaires consolidé. Leur croissance organique s'élève à 6 %. L'effet de change est négatif de -0,3 %.

Les Autres Produits Laitiers représentent 46 % du chiffre d'affaires consolidé avec une croissance organique de 17 % et un effet de change négatif de -1,7 %.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En millions d'euros



Le résultat net part du Groupe est en recul de 11 %. Les charges non récurrentes sont en hausse de 13,4 millions d'euros et les charges financières baissent de 12 millions d'euros. La contribution des sociétés en équivalence diminue de 1,3 million d'euros et l'impôt sur les sociétés baisse de 1,6 million d'euros.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

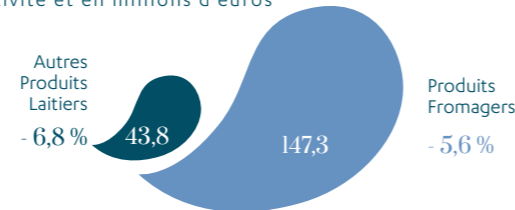
En millions d'euros et marge opérationnelle en % des ventes nettes



Le résultat opérationnel courant est en recul de 7,7 %, en lien d'une part avec la hausse des coûts matières et la difficulté à les répercuter sur les prix de vente, et d'autre part en raison de la pénurie de matière grasse laitière qui a pénalisé le développement des activités de beurre et crème, ceci malgré le renforcement des positions à l'international et les efforts de productivité industrielle.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2017 ET VARIATION 2017-2016

Par activité et en millions d'euros



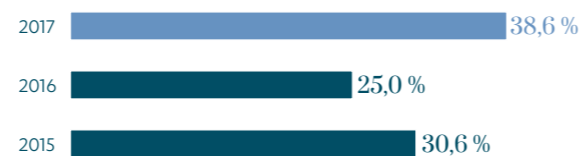
Autres activités : -18,4 M€

Le résultat opérationnel courant des Produits Fromagers recule de 5,6 %. Le taux de marge opérationnelle courante passe de 6,0 % à 5,3 % et s'explique essentiellement par la hausse des coûts matières.

Le résultat opérationnel courant des Autres Produits Laitiers est en baisse de 6,8 % et s'explique essentiellement par le cours élevé des achats de matière grasse laitière. Le taux de marge opérationnelle courante passe de 2,4 % à 2,0 %.

ENDETTEMENT NET/FONDS PROPRES

En pourcentage



Les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 176,4 millions d'euros, en baisse de 2,2 %. Les acquisitions de sociétés et compléments de participation représentent 157 millions d'euros en 2017. Aucune acquisition de filiales n'a eu lieu en 2016.

La dette financière nette s'établit à 531,6 millions d'euros, en hausse de 191,6 millions d'euros, en lien principalement avec les opérations de croissance externe. Les fonds propres augmentent de 16,7 millions d'euros par rapport à 2016.

EFFECTIFS

Effectifs moyens totaux y compris les intérimaires



Les effectifs moyens totaux sont en hausse de 0,9 %. La moitié des salariés a une ancienneté supérieure à dix ans et plus du quart supérieur à vingt ans, ce qui témoigne de l'attachement au Groupe.

CONSOMMATION D'EAU

(à périmètre comparable/tous sites confondus)
En millions de m³



La consommation d'eau à la tonne augmente de 0,3 % à périmètre comparable. 96,7 % des eaux rejetées sont traitées avant leur rejet dans le milieu naturel.

FORMATION

En heures



75,3 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation. Les formations qualifiantes sont encouragées.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE

(à périmètre comparable/sites de production)
En GJ/tonne



À périmètre comparable, la consommation d'énergie des sites de production est en baisse de 0,7 % par rapport à 2016.

SÉCURITÉ

Nombre d'accidents avec arrêt
par million d'heures travaillées (TFI)



Le taux de fréquence des accidents du travail est en hausse de 7 %. Le taux de gravité reste stable par rapport à 2016.

DÉCHETS INDUSTRIELS NON DANGEREUX

(à périmètre comparable/sites de production)
En milliers de tonnes



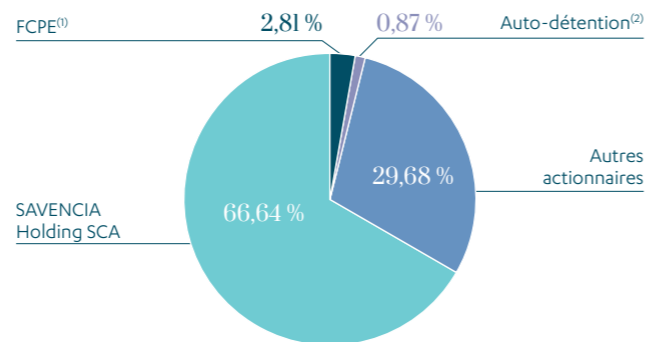
Le tonnage des déchets industriels non dangereux des sites de production, qui constituent l'essentiel des déchets générés, diminue de 4,6 % à périmètre comparable.

2017 en bourse

- Euronext Paris – Eurolist Compartiment B
- Code ISIN FR0000120107
- Valeur nominale : 1 €
- Nombre d'actions : 14 032 930
- Capitalisation boursière au 31.12.2016 : 938,80 M€
- Cours clôture Euronext au 31.12.2017 : 80,72 €
- Capitalisation boursière au 31.12.2017 : 1 132,74 M€

SAVENCIA Fromage & Dairy figure dans le classement Gaïa Rating 2017 de l'agence de notation extra-financière Ethi Finance.

RÉPARTITION DU CAPITAL 2017



(1) Personnels de SAVENCIA Fromage et Dairy et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 3344-1 et suivants du code du travail, détenant des actions SAVENCIA Fromage & Dairy, dans le cadre de Fonds Commun de Placement d'Entreprise.
(2) Y compris contrat de liquidité.

DONNÉES PAR ACTIONS

En euros	2017	2016	2015	2014	2013
Situation nette	98,2	97,0	90,6	86,9	85,9
Résultat net	6,7	7,5	4,1	2,8	3,5
Dividende net ⁽¹⁾	1,4	1,6	1,0	0,8	1,0
Rendement global ⁽²⁾	1,7 %	2,4 %	1,7 %	1,5 %	1,8 %

(1) Proposition à l'Assemblée Générale du 26 avril 2018.
(2) Sur la base du cours au 31/12.

DONNÉES BOURSIÈRES

En euros	2017	2016	2015	2014	2013
Plus haut ajusté	88,9	68,8	64,8	65,0	58,3
Plus bas ajusté	67,4	54,4	49,5	51,3	45,8
Cours au 31/12	80,7	66,9	59,7	51,9	56,3
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	1132,7	938,8	838,2	728,7	790,1

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION EN 2017



CALENDRIER DE L'ACTIONNAIRE

Assemblée Générale	le 26 avril 2018
Mise en paiement du dividende	le 17 mai 2018

INFORMATION FINANCIÈRE

Chiffre d'affaires annuel 2017	février 2018
Comptes annuels 2017	mars 2018
Chiffres d'affaires du 1 ^{er} trimestre	avril 2018
Résultats semestriels	septembre 2018
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre	octobre 2018
Comptes annuels	mars 2019

Rapport d'activité

Le Groupe a évolué en 2017 dans un contexte laitier très défavorable. En effet, la croissance de la demande internationale et l'absence de stocks ont entraîné une flambée des cours du beurre et de la crème. Dans le même temps, et malgré un prix du lait orienté à la hausse, la cotation de poudre de lait écrémé a baissé tout au long de l'année jusqu'à passer très nettement en dessous du prix d'intervention fixé par la Commission Européenne, influencée par l'importance des stocks. Parmi l'ensemble de nos marchés, seule la France n'a pas pu répercuter les hausses de prix des matières premières dans les tarifs des produits de grande consommation. Le marché des produits laitiers français demeure en effet toujours impacté par la guerre des prix entre certains distributeurs. Enfin, à l'International, l'Asie poursuit sa croissance. L'Amérique latine bénéficie d'un regain de consommation en dépit d'une économie fortement inflationniste. Dans ce contexte, SAVENCIA Fromage & Dairy a démontré sa résilience en poursuivant son développement à l'International et en Europe hors France, en s'appuyant sur la force de ses marques et la qualité de ses produits.

cotations de beurre. Après une année 2016 très favorable, le résultat opérationnel courant 2017 est en recul, impacté par de très fortes hausses des coûts matières et par la difficulté à les répercuter dans les prix de vente, notamment en Europe. Le Groupe poursuit son développement à l'International, ainsi que ses efforts de compétitivité.

L'éclatement géographique de ses marchés ainsi que la diversité de ses métiers permettent à SAVENCIA Fromage & Dairy de compenser au mieux les aléas conjoncturels pouvant affecter tant le niveau de consommation que les différentes composantes des prix de revient. La demande des consommateurs n'évolue en effet pas de la même façon sur les marchés matures et sur les zones en développement. Elle peut varier en fonction du type de produits de grande consommation et de l'intensité des actions commerciales entreprises. Les variations des cotations mondiales des produits industriels n'affectent normalement pas les activités « Produits Fromagers » et « Autres Produits Laitiers » aux mêmes moments, avec la même ampleur et dans le même sens. La répercussion d'éventuelles hausses de prix de revient s'appuie sur la force des marques et le caractère souvent innovant des offres faites aux consommateurs. D'autres éléments relatifs aux risques figurent dans la partie « Contrôle interne, gestion des risques et devoir de vigilance » du présent document (page 64).

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET NORMES COMPTABLES

Au cours de l'exercice 2017, le Groupe s'est désinvesti de sa participation mise en équivalence dans la société Financière Louis. Il a également exercé l'option de rachat de 28 % dans le capital de la société roumaine Delaco, qu'il détient désormais à 100 %. Enfin, le Groupe a acquis, le 22 décembre, 96 % de la société russe Belebey Molochny Kombinat, appelée couramment « Belebey », dont l'activité est spécialisée dans les pâtes pressées. Une option d'achat et de vente des 4 % résiduels est exerçable à compter de la quatrième année suivant celle de l'acquisition. Au cours de l'exercice 2016, le Groupe s'était séparé de sa participation minoritaire mise en équivalence dans la société Lacto Serum France SA (15 juin).

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis en appliquant les normes IFRS en vigueur, telles qu'adoptées par l'Union européenne. Le Groupe a appliqué les amendements aux normes et interprétations applicables à compter du 1^{er} janvier 2017.

ACTIVITÉ ET RÉSULTAT

La croissance du chiffre d'affaires de SAVENCIA Fromage & Dairy (nom commercial de SAVENCIA SA) au cours de l'exercice 2017 s'explique principalement par une hausse des prix de vente, en lien avec la croissance du prix des matières premières laitières, de la crème et des

Au 31 décembre 2017, le chiffre d'affaires consolidé de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à **4 852,8 millions d'euros**, contre **4 418,4 millions d'euros** pour la même période de l'année précédente, en progression de 9,8 %.

À périmètre⁽¹⁾ et taux de change constants⁽²⁾, l'évolution est positive de 10,8 %. L'évolution du chiffre d'affaires est pénalisée par un effet de change défavorable de - 0,9 %, en lien avec la réévaluation de l'euro vis-à-vis du peso argentin, du yuan chinois, du dollar américain et, dans une moindre mesure, de la livre sterling et de la livre égyptienne, le tout partiellement compensé par l'appréciation du réal brésilien.

La part du chiffre d'affaires réalisé hors de France passe de 70,3 % en 2016 à 71 % en 2017.

Le résultat opérationnel courant est en recul de 7,7 % par rapport à 2016. Il s'élève à **172,7 millions d'euros**. La marge opérationnelle courante est de 3,6 %. Elle s'élevait à 4,2 % du chiffre d'affaires en 2016. Cette évolution résulte :

- de l'impact de la hausse du prix du lait et de la crème sur des marchés matures dominés par une pression continue sur les prix de vente des produits de grande consommation, notamment en France et dans l'ensemble de l'Europe en général ;
- du cours élevé et de la pénurie de matière grasse qui pénalisent le développement des activités de beurre et crème ;
- d'un contexte économique inflationniste dans certains pays et en particulier sur la zone Amérique du Sud.

Et ceci malgré :

- une amélioration du mix volume dans certaines activités ;
- le développement des activités à l'International ;
- la poursuite des actions de rationalisation.

(1) Le retraitement de périmètre des entités entrantes consiste :

- pour les entrées de périmètre de l'année en cours, à déduire la contribution de l'acquisition des agrégats de cette année ;
- pour les entrées de périmètre de l'année précédente, à déduire la contribution de l'acquisition du 1^{er} janvier de l'année en cours jusqu'au dernier jour du mois de l'année en cours où a été réalisée l'acquisition l'année précédente.

Le retraitement des entités sortantes consiste :

- pour les sorties de périmètre de l'année en cours, à déduire les contributions de l'entité sortie aux agrégats de l'année précédente à compter du premier jour du mois de cession ;
- pour les sorties de périmètre de l'année précédente, à déduire les contributions de l'entité sortie aux agrégats de l'année précédente.

(2) Le retraitement de l'effet de change consiste en un calcul des agrégats de l'année en cours aux taux de change de l'année précédente.

PRODUITS FROMAGERS

Le chiffre d'affaires des Activités fromagères est en progression de 5,7% par rapport à 2016, à **2 761 millions d'euros**, soit 56,9% du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 59,1% en 2016.

Cette croissance du chiffre d'affaires résulte de l'effet conjoint de la hausse des prix de vente, en lien avec la forte croissance du prix des matières premières, et d'une amélioration du mix des volumes vendus. Ces derniers progressent plus rapidement en Amérique du Sud et en Asie-Pacifique que sur les marchés européens.

La variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- une croissance organique⁽³⁾ de + 6 % ; et
- un effet de change défavorable de - 0,3 %, qui provient principalement de l'affaiblissement du dollar US, du yuan chinois et, dans une moindre mesure, de la livre égyptienne et de la livre sterling ;
- il n'y a pas d'effet de structure.

En France, le chiffre d'affaires progresse sous l'effet de la répercussion partielle des hausses des coûts matières dans les prix de vente et de la bonne résistance des volumes des produits à marque stratégique.

Sur les autres pays d'Europe, le chiffre d'affaires est en progression, également grâce à un effet de prix positif sur la plupart des marchés. L'effet de volume est globalement légèrement positif, mais variable selon les pays, certains d'entre eux souffrant d'une conjoncture économique difficile entraînant un ralentissement de la consommation.

Le chiffre d'affaires à l'international est pénalisé par un effet de change globalement défavorable. En croissance organique, le chiffre d'affaires des zones Amérique du Sud et Asie est en forte progression grâce à une amélioration du mix des volumes vendus. Cette situation est accentuée en Amérique du Sud, sous l'effet des hausses tarifaires.

Le résultat opérationnel courant ressort à **147,3 millions d'euros**, en baisse de 8,8 millions d'euros par rapport à 2016, soit une baisse de - 5,6 %. Le taux de marge opérationnelle de ce secteur d'activité est en recul de 6 % à 5,3 % en 2017, ceci en lien avec la forte hausse des coûts matières non intégralement répercutés dans les prix de vente et malgré l'amélioration du portefeuille produits et le renforcement des activités internationales.

AUTRES PRODUITS LAITIERS

Le chiffre d'affaires des « Autres Produits Laitiers » ressort à **2 233 millions d'euros**, en hausse de 15 % par rapport à 2016. Il représente 46 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 43,9 % en 2016.

Cette variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance organique de + 17 %. La progression sur le marché français s'explique pour l'essentiel par un effet prix en lien avec l'évolution des cotations mondiales de beurre et la hausse des prix matières. Les activités internationales poursuivent leur développement ;
- un effet de change défavorable de - 1,7 %, provenant principalement de la dépréciation du peso argentin, du yuan chinois et du dollar US par rapport à l'euro ;
- il n'y a pas d'effet de structure.

Le résultat opérationnel courant des « Autres Produits Laitiers » ressort à **43,8 millions d'euros**, contre 47 millions d'euros en 2016, soit un recul de - 6,8 %. Le taux de marge opérationnelle passe de 2,4 %

en 2016 à 2 % en 2017. Si ce secteur bénéficie en 2017 de la remontée des cotations de produits industriels – en particulier sur l'activité Ingrédients qui peut ainsi mieux valoriser ses productions –, le cours élevé et la pénurie de matière grasse pénalisent fortement le développement des activités de beurre et crème.

ÉLÉMENTS NON AFFECTÉS AUX ACTIVITÉS

Le résultat opérationnel courant des éléments non affectés s'élève à - 18,4 millions d'euros, contre - 16 millions d'euros en 2016. Il représente principalement les charges des sociétés holdings.

Les éléments non récurrents s'établissent à - **19,5 millions d'euros**, contre - 6,1 millions d'euros en 2016. Ils sont liés pour l'essentiel à la constatation de pertes de valeur de certains actifs et à des charges et provisions de restructuration résultant des plans d'amélioration des performances engagés.

Le résultat opérationnel s'élève à **153,3 millions d'euros**, en baisse de 15,3 % par rapport à 2016.

Les charges financières nettes de SAVENCIA Fromage & Dairy ressortent à - **16,1 millions d'euros** pour l'année 2017, comparées à - 28,1 millions d'euros en 2016. L'évolution du résultat financier s'explique par l'effet de la baisse des taux court terme en zone euro et par une amélioration du résultat de change par rapport à 2016.

La quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence net d'impôt ressort à **5,4 millions d'euros**, contre 6,7 millions d'euros en 2016.

L'impôt sur les résultats s'élève à **46,2 millions d'euros**, en baisse de 1,5 million d'euros par rapport à 2016. Le taux effectif ressort à 32,4 % contre 29,9 % en 2016. Cette évolution résulte notamment d'une augmentation des charges d'impôts différés en liaison avec la baisse annoncée des taux d'imposition, en particulier en France, Belgique et États-Unis.

Le résultat net des activités poursuivies s'établit à **96,5 millions d'euros**, à comparer aux 111,9 millions d'euros en 2016.

Le résultat net des activités cédées, en cours de cession ou abandonnées est nul.

Le résultat de l'exercice revenant aux actionnaires de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à **93 millions d'euros**. Il était de 104,5 millions d'euros en 2016.

INVESTISSEMENTS

Les investissements corporels & incorporels de SAVENCIA Fromage & Dairy sont en baisse de 2,2 % par rapport à 2016, leur montant s'élève à **176,4 millions d'euros** en 2017, par rapport à un montant de **180,3 millions d'euros** en 2016.

Par secteur d'activité, les investissements se répartissent de la façon suivante :

- « Produits Fromagers » pour 62,6 % ;
- « Autres Produits Laitiers » pour 30,1 % ;
- non affectés pour 7,3 %.

Le développement externe concerne principalement l'achat de Belebey en Russie et des parts minoritaires de Delaco en Roumanie. Il n'y a eu aucune acquisition de filiale en 2016.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

SAVENCIA Fromage & Dairy a de tout temps considéré ses dépenses de recherche et développement comme un atout fort, permettant d'assurer l'innovation et, par conséquent, la croissance de ses différents métiers. En cohérence avec sa culture et ses principes généraux de fonctionnement, les opérations de développement sont regroupées par pôles technologiques afin de s'adapter aux besoins spécifiques de chaque métier. Ces opérations sont coordonnées dans le cadre de programmes transversaux. Ces programmes sont dirigés en priorité vers l'alimentation équilibrée et l'exploitation des qualités nutritionnelles du lait. Les dépenses de recherche et développement sont comptabilisées, pour leur totalité, dans les comptes de charges par nature concernés.

EFFECTIFS

Les effectifs moyens totaux, y compris les intérimaires, des sociétés intégrées globalement représentent **19 485 collaboratrices et collaborateurs** en 2017, contre **19 307 collaboratrices et collaborateurs** en 2016, soit une hausse de 0,9 %. Il n'y a pas d'effet de périmètre.

Ils se répartissent entre :

- « Produits Fromagers » pour 71,0 % ;
- « Autres Produits Laitiers » pour 25,3 % ;
- effectifs non affectés pour 3,7 %.

SITUATION FINANCIÈRE

Le bilan du Groupe reflète une situation financière toujours saine. Les fonds propres, à **1 378,4 millions d'euros**, varient de + 16,7 millions d'euros par rapport aux comptes 2016, soit + 1,2 %.

L'endettement net, à **531,6 millions d'euros**, est en hausse de 191,6 millions d'euros. Il représente **38,6 % des capitaux propres**, contre 25 % au 31 décembre 2016.

Les ratios financiers imposés par les contrats de financement sont respectés.

SAVENCIA Fromage & Dairy ne présente pas d'exposition significative aux risques des marchés financiers. Les risques de change sont, comme par le passé, limités par la politique d'implantation d'unités de production sur les marchés de commercialisation. Les risques de taux sont gérés dans le cadre d'une politique de couverture prudente.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Dans le cadre du développement de ses activités Retail et Foodservice Premium, le Groupe est engagé dans l'acquisition d'une société en Corée du Sud. Cette opération a obtenu l'accord de l'autorité de la concurrence coréenne. Elle reste soumise à quelques conditions suspensives et devrait être signée dans les prochains jours. Par ailleurs, afin de rationaliser leurs activités, certaines filiales d'Europe centrale ont lancé des plans de restructuration, dont les impacts sont de l'ordre de 14 millions d'euros.

PERSPECTIVES

L'évolution erratique des prix des matières premières et la possibilité de les répercuter dans les prix de vente restent des enjeux déterminants de la période à venir. Dans cet environnement, SAVENCIA Fromage & Dairy, confiant dans le dynamisme de ses équipes, continue de se focaliser sur ses fondamentaux : le développement de marques de spécialités, l'amélioration de sa compétitivité et le renforcement de ses positions à l'international.

Dans ce contexte, SAVENCIA Fromage & Dairy a porté, début 2018, son taux de détention dans des participations minoritaires à 50 % en Tunisie et à 49 % en Italie. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans l'acquisition d'une société d'importation en Corée du Sud. L'accord des autorités de la concurrence ayant été obtenu, la transaction sera finalisée prochainement.

(3) La croissance organique mesure l'évolution d'un agrégat à périmètre et taux de change constants, une fois les retraitements de change et périmètre susmentionnés effectués.

Informations environnementales et sociales

SAVENCIA Fromage & Dairy est engagé dans une démarche d'excellence et de progrès durable avec la volonté de prendre en compte les intérêts de ses parties prenantes, collaborateurs, consommateurs, producteurs, actionnaires, clients, partenaires, société civile, et de respecter l'environnement. Cette stratégie s'inscrit dans la démarche de développement durable qui vise à « répondre aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. » (extrait du rapport Brundtland).

Signataire du Pacte Mondial de l'ONU depuis 2003, SAVENCIA Fromage & Dairy s'engage à respecter les dix principes universels relatifs aux Droits de l'Homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

CONTEXTE ET CHOIX DES INDICATEURS

Les indicateurs relatifs au suivi de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) définis au regard des activités du Groupe, permettent de rendre compte de façon transparente de la performance extra-financière.

La démarche de reporting RSE répond aux exigences du décret d'application de l'article 225 de la loi française du 10 juillet 2010 dite « Grenelle II » (articles L. 225-102-1, R. 225-105-1, R. 225-105-2 du code de commerce).

Cette démarche de reporting est parfaitement intégrée dans les processus opérationnels des filiales.

ORGANISATION DU REPORTING

La collecte des indicateurs RSE est pilotée par les Directions métiers, dans leurs domaines respectifs (Ressources Humaines, Industriel). Elles s'appuient sur leur réseau d'experts locaux qui sont les contributeurs des données.

La Direction Financière du Groupe est l'interlocuteur privilégié des vérificateurs externes.

PÉRIMÈTRE

Les données 2017 communiquées couvrent 100 % des activités et des effectifs du Groupe et des filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce. Lorsque les données communiquées ne portent pas sur l'ensemble du périmètre Groupe consolidé, une précision est apportée en regard de l'indicateur concerné. Les sociétés entrant en cours d'année sont intégrées au reporting RSE sur l'exercice suivant. Les variations par rapport à 2016 sont calculées à périmètre comparable, ce qui correspond aux filiales présentes sur les exercices 2016 et 2017.

PROCÉDURES ET GUIDES DE REPORTING

Deux guides de reporting environnemental et social définissent les indicateurs de performance environnementaux et sociaux du Groupe. Ces documents servent de référentiels pour la vérification externe des données, conformément au décret d'application de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

OUTILS DE REPORTING

Les données sont remontées et consolidées au moyen de l'outil de consolidation financière du Groupe commun à l'ensemble des filiales. Un questionnaire annuel est adressé et renseigné par toutes les filiales du périmètre RSE, tous types de sites confondus : production, logistique et commercial. Il permet de collecter l'ensemble des informations requises.

CONSOLIDATION ET CONTRÔLE INTERNE

Au niveau Groupe, les responsables du reporting RSE consolident les données collectées afin de générer les indicateurs Groupe présentés dans ce chapitre.

Ils assurent également le contrôle interne des données, en validant leur cohérence et leur vraisemblance. Pour ce faire, des tests de cohérence sont réalisés sur les indicateurs, les variations sont mises en évidence et justifiées.

Les écarts significatifs identifiés sont analysés avec le contributeur de la donnée.

VÉRIFICATION EXTERNE

Depuis 2002, de façon volontaire, le processus de reporting des informations recueillies est révisé par les commissaires aux comptes.

Depuis 2013, l'ensemble des informations sociales, environnementales et sociétales du Groupe fait l'objet d'une revue par l'un de ses commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant dans le cadre de la loi Grenelle II.

RAPPORT ENVIRONNEMENTAL

POLITIQUE GÉNÉRALE ET ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

La protection de l'environnement s'inscrit naturellement dans la politique industrielle du Groupe dont les unités de production sont généralement situées au cœur de leur bassin laitier. Elle fait l'objet d'une démarche de progrès à laquelle sont associées les parties prenantes, et en particulier les producteurs de lait.

Le Groupe s'attache à minimiser son empreinte sur l'environnement depuis la gestion des matières premières issues de l'agriculture jusqu'à la livraison des produits finis. Toutes les filiales sont tenues de respecter les mêmes engagements.

En amont, cette démarche s'appuie sur des relations structurées avec les producteurs de lait, la mise en œuvre d'un protocole de bonnes pratiques d'élevage, la promotion de pratiques raisonnées de nature à améliorer le bilan carbone et à réduire l'empreinte environnementale des exploitations ainsi qu'à optimiser les tournées de ramassage du lait.

Dans son activité industrielle, le Groupe s'attache à maîtriser l'impact environnemental de l'ensemble de ses opérations. Les principaux enjeux portent sur la maîtrise des consommations d'eau, d'énergie, d'emballages, des matières premières, ainsi que sur la prévention des pollutions.

La standardisation des procédés et des modes opératoires, la généralisation des équipements les plus performants, l'identification et le déploiement des meilleures pratiques contribuent à réduire les consommations, les émissions et les rejets.

La concentration des rejets dans les eaux usées, la qualité de leur traitement, les émissions atmosphériques et le traitement des déchets sont rigoureusement contrôlés et gérés.

Un système d'évaluation du niveau de sécurité et de la conformité réglementaire des sites industriels permet aux unités opérationnelles de

mettre en œuvre des politiques de prévention et de protection adaptées. Ce système s'appuie sur une notation reflétant la gestion du risque. En suivant cette démarche, la fréquence des sinistres a fortement diminué.

Les risques environnementaux n'ont fait l'objet d'aucune provision ou garantie du Groupe en 2017 à l'instar des exercices précédents.

MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

ORGANISATION

Sur chaque site, la mise en œuvre opérationnelle des mesures de protection de l'environnement est animée par un Responsable Environnement ou par le service technique. Certaines filiales comportant plusieurs sites de production intègrent le management environnemental au sein d'une fonction élargie Qualité, Sécurité et Environnement (QSE).

La Direction Industrielle du Groupe accompagne les filiales dans la mise en œuvre opérationnelle des mesures de protection de l'environnement, assure le suivi de leurs plans d'amélioration, favorise le partage des bonnes pratiques et suit l'évolution des indicateurs environnementaux.

En 2017, des réunions regroupant les Responsables Environnement des sites français ont été organisées sur les thèmes de l'eau, de l'énergie, des déchets et des émissions dans l'air afin de mutualiser les expériences et de partager les bonnes pratiques.

Une réunion a ainsi été organisée sur l'un des sites du Groupe sur le thème du traitement et de l'épuration des effluents industriels. À cette occasion, les participants ont pu se rendre à la station d'épuration et également partager le témoignage d'un agriculteur méthaniseur de la région.

Une deuxième réunion s'est déroulée autour du thème de la gestion et de la valorisation des déchets, en s'appuyant sur des témoignages internes et sur l'expertise d'un écoorganisme afin de progresser sur l'éco-conception.

RÉFÉRENTIELS ET CERTIFICATIONS

SAVENCIA Fromage & Dairy s'appuie sur les référentiels ISO pour la mise en œuvre des systèmes de management dans ses filiales. Il priorise les référentiels en relation directe avec son cœur de métier : l'hygiène et la sécurité alimentaire des produits. À ce titre, le système ISO 22000 est l'outil de référence de sa démarche de maîtrise générale.

Afin de progresser durablement dans la maîtrise de leur empreinte environnementale, plusieurs filiales sont engagées dans des démarches de certification ISO 14001 et 50001.

Des référentiels internes thématiques, appelés « Guides des Bonnes Pratiques », permettent aux sites de production d'optimiser la gestion des rendements matière, des énergies, des stations de nettoyage en place et la prévention des dommages.

Ces Guides s'accompagnent généralement de questionnaires d'auto-diagnostic afin d'évaluer l'avancement de chaque entité.

GESTION DES ÉVÉNEMENTS ENVIRONNEMENTAUX

Un système de gestion de crise est opérationnel sur tous les sites industriels, logistiques et administratifs. Des exercices réguliers permettent d'en vérifier la réactivité et d'en perfectionner le fonctionnement.

Les bonnes pratiques de prévention des risques d'incendie, d'explosion, de pollutions accidentelles et de catastrophes naturelles sont diffusées de façon à limiter le risque d'occurrence et à réduire l'impact de ces événements s'ils devaient se produire.

Ces actions de prévention sont complétées par des investissements de protection : sprinklage, réserves d'eau, sécurisation des installations électriques, bassin de rétention, réfection des réseaux d'effluents industriels et d'eaux pluviales, renforcement et amélioration des stations d'épuration grâce à des systèmes de prétraitement, etc.

Les risques associés au dérèglement climatique sont limités en raison des implantations géographiques des filiales. À date, 10,8 % des sites ont identifié des risques potentiels et s'y sont préparés en se dotant notamment de plans de continuité d'activité en cas de pénurie d'eau ou de contraintes liées aux risques d'inondation.

FORMATION ET INFORMATION DES SALARIÉS

En 2017, plusieurs sites ont mis en œuvre des actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement :

- suivi et diffusion des indicateurs environnementaux ;
- sensibilisation aux écogestes ;
- formation aux économies d'énergie, d'eau, à la gestion et au tri des déchets ;
- réunions d'information sur les résultats et les axes de progrès.

Un parcours de formation interne destiné à l'ensemble de l'encadrement renforce le dispositif de sensibilisation et contribue à déployer une véritable culture environnementale au sein du Groupe.

CONFORMITÉ ET VEILLE RÉGLEMENTAIRE

SAVENCIA Fromage & Dairy veille rigoureusement à la maîtrise de sa conformité réglementaire.

Une société de conseil spécialisée apporte son appui au suivi de l'évolution législative et réglementaire. Un outil informatisé dédié, un bulletin périodique et des entretiens trimestriels permettent à chaque site de disposer d'une information actualisée sur la réglementation le concernant et sur ses modalités d'application.

En France, conformément à la réglementation, chaque site de production dépose un dossier d'Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE).

Ces installations font l'objet d'une réglementation spécifique. Les activités concernées sont définies par une nomenclature qui les classe sous différents régimes.

En 2017,

- 47,3 % des sites sont soumis à déclaration ;
- 39,5 % des sites sont soumis à enregistrement ;
- 13,2 % des sites sont soumis à autorisation.

SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS

QUALITÉ ET SÉCURITÉ DES PRODUITS

L'essentiel de la production est réalisé à partir du lait collecté par le Groupe lui-même ou par des coopératives associées. La traçabilité du lait est totale et les contrôles rigoureux et systématiques. Tous les fournisseurs d'ingrédients et de matériaux, en contact avec les produits, sont référencés sur la base de cahiers des charges conjointement signés, conformément aux normes réglementaires, et sont régulièrement audités.

L'exigence de qualité est au cœur de la culture du Groupe qui consacre des moyens très importants afin de continuer à progresser dans tous les domaines de la qualité, allant au-delà des obligations réglementaires.

Les nouveaux produits sont soumis à une procédure d'approbation avant leur mise sur le marché. L'ensemble des produits font l'objet d'un contrôle libératoire.

Des audits internes sont régulièrement réalisés sur tous les sites. Il en est de même des audits externes centrés sur la norme ISO 22000 de management de la sécurité des denrées alimentaires.

La mesure de la qualité perçue par les consommateurs s'appuie sur deux outils :

- un panel de consommateurs chargés d'apprécier les produits et
- l'analyse sensorielle par des collaborateurs formés afin d'évaluer régulièrement la qualité des produits.

Cette démarche favorise l'amélioration de la qualité relative du produit dans son univers concurrentiel.

DÉMARCHE NUTRITIONNELLE

SAVENCIA Fromage & Dairy élabore des produits naturels avec des matières premières de qualité soigneusement sélectionnées. En accord avec sa vocation « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme », SAVENCIA Fromage & Dairy réaffirme en 2017 sa volonté de contribuer aux objectifs de santé publique en renforçant sa politique nutritionnelle.

Le Groupe s'attache à faire évoluer positivement l'alimentation des populations en utilisant les deux leviers que sont l'offre et le comportement alimentaire.

Dans ce cadre, plusieurs axes généraux ont été définis :

- proposer des produits sûrs et naturels intégrant des critères nutritionnels. Cette approche conjugue équilibre nutritionnel et plaisir gustatif ;
- aider et inciter le consommateur à adopter des comportements de consommation responsables en apportant une information claire et transparente sur la composition nutritionnelle de nos produits ainsi qu'un étiquetage à la portion sur nos grandes marques ;
- favoriser l'accès à une alimentation saine et accessible à tous, en particulier dans les pays émergents avec une offre de produits adaptés aux besoins spécifiques des populations et des marchés ;
- mettre à disposition des consommateurs des informations pour une alimentation saine et durable via notre plateforme digitale, « quiveutdufromage.com » :
 - une information claire et transparente sur la liste des ingrédients et les valeurs nutritionnelles pour 100 g et à la portion,
 - des contenus accessibles à tous sur l'alimentation des enfants, la notion de portion et la diversité alimentaire, les bénéfices nutritionnels naturels des fromages,
 - des recettes simples, équilibrées et adaptées aux modes de consommation pour un meilleur usage de nos produits. Celles-ci sont accompagnées d'animations présentant des portions de produits et/ou des associations d'aliments allant vers l'équilibre et la diversité alimentaire.

Depuis 2016, SAVENCIA Fromage & Dairy travaille sur l'implantation de la méthodologie « Nudge ». Cette méthodologie s'appuie sur l'économie comportementale et consiste à créer des conditions qui encouragent les individus, sans les contraindre, à adopter les comportements bénéfiques pour eux-mêmes, les collectivités et/ou la planète.

Un premier projet « Nudge », porté par la marque Caprice des Dieux et le produit En Cas de Caprice, a remporté le prix Excellence Santé et Bien-être « Nudging for Good » en 2017. Il s'agit d'un mix innovant « format de produit-packaging » sous forme cylindrique, facilement tranchable avec des languettes visualisant des portions de 15 g (52 kcal). Ce concept innovant accompagne le consommateur vers une meilleure maîtrise de sa consommation tout en profitant des bénéfices nutritionnels naturels du produit.

UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

L'engagement de SAVENCIA Fromage & Dairy à maîtriser ses impacts sur l'environnement se traduit par une implication à tous les niveaux de responsabilité et pour tous les flux susceptibles d'avoir un impact environnemental.

Des commissions transversales spécialisées (eau, énergie, matière, etc.) recensent et animent le déploiement des meilleures pratiques, accompagnent et suivent les plans d'action et les initiatives des sites.

LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE

Le Groupe a lancé en 2015 un programme d'amélioration de la performance industrielle axé sur la lutte contre le gaspillage et l'amélioration des conditions de travail avec la participation des employés.

L'objectif est de réduire les pertes, les surconsommations, les produits déclassés, les pannes, les déplacements inutiles, les postures physiques pénibles, etc. luttant ainsi contre toute forme de gaspillage.

À chaque étape, il s'agit de produire au plus juste en développant l'autonomie et la responsabilisation des opérateurs pour renforcer leur implication et mobiliser leur aptitude à proposer des solutions d'amélioration. Depuis son lancement, le programme a été déployé dans plusieurs usines à travers le monde avec le support d'une équipe interne, en impliquant un grand nombre d'opérateurs sur ces sites.

De nombreux chantiers d'amélioration ont ainsi été mis en place. La finalité de ce programme est d'apprendre à tous les opérateurs à résoudre avec un maximum d'autonomie et d'initiative les problèmes de leur ligne en s'appuyant sur des outils d'amélioration continue : 5S, résolution de problèmes, 6 Sigma, SMED, routine de performance.

D'autres actions complémentaires sont également développées afin de limiter le gaspillage alimentaire, telles que le développement de formats adaptés aux besoins des consommateurs (portions, barquettes refermables, etc.) ou les dons aux banques alimentaires. En 2017, 75,0 % des dons réalisés par les sites de production sont des dons de produits.

Plusieurs initiatives ont également vu le jour en filiales :

- dans le cadre de l'élection du « Marché Préféré des Français », St Môret distribue des recettes anti-gaspillage afin de redonner de la fraîcheur aux fruits et légumes défraîchis. St Môret travaille également avec une association qui récupère les invendus sur les marchés ;
- dans une de nos filiales commerciales, un partenariat a été mis en place avec une société dont le but est de donner une 2^e vie aux invendus et déchets en favorisant l'économie circulaire via le don aux associations.

OPTIMISER LA CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Le Groupe travaille en permanence à l'amélioration de ses procédés de production afin de maximiser la transformation du lait et la valorisation des co-produits.

La standardisation des procédés et des modes opératoires, la généralisation des équipements les plus performants et les plans de réduction des pertes contribuent à réduire les consommations.

La réalisation journalière d'un bilan complet matière permet aux équipes opérationnelles d'optimiser le pilotage du processus de fabrication.

Les quantités de lait achetées constituent des données confidentielles.

MAÎTRISER LA CONSOMMATION D'EAU

Les quantités d'eau consommées communiquées correspondent aux quantités prélevées et achetées ; les eaux de process recyclées ne sont pas prises en compte.

En 2017, la consommation d'eau s'élève à 16 millions de m³, soit une hausse de 1,2 % liée à celle de la production.

De nombreuses mesures sont mises en œuvre sur les sites afin de maîtriser la consommation :

- amélioration des comptages, définition de consommations cibles par atelier suivi et mise à disposition des résultats auprès des opérateurs ;
- récupération d'une partie dite de « l'eau de vache », à savoir l'eau contenue dans le lait ou le sérum, obtenue par évaporation ou osmose inverse qui est retraitée et utilisée pour les nettoyages externes ;
- optimisation des processus de nettoyage : installation de pistolets sur les tuyaux souples, récupération et réutilisation des eaux de rinçage des camions citernes et des eaux de refroidissement des pompes, ajustement des fréquences de nettoyage et des temps de rinçage, réduction des pertes sur purges. Plusieurs installations de Nettoyage En Place (NEP) modernes et performantes ont été mises en œuvre sur des sites en France et à l'international, afin d'optimiser les nettoyages et réduire les consommations d'eau sur l'ensemble des cycles de pré-lavage, lavage et rinçage ;

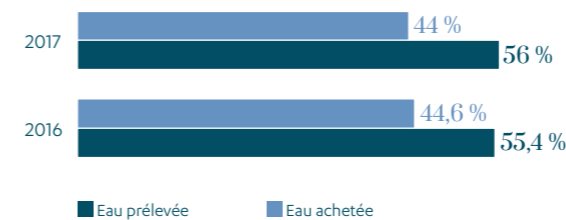
sensibilisation du personnel par la formation, les actions de progrès continu et la création de groupes de travail.

Approvisionnement en eau

Les contraintes locales d'approvisionnement en eau sont peu nombreuses et principalement saisonnières : 10,1 % des sites sont concernés en 2017.

La part des prélèvements directs en eau dans le milieu naturel est de 56,0 %, en légère hausse par rapport à 2016 (55,4 %).

STRUCTURE DES APPROVISIONNEMENTS EN EAU (à périmètre comparable/tous sites confondus)



En France, le Groupe participe à des groupes de travail de l'interprofession afin de mieux identifier les risques liés à la ressource en eau et au stress hydrique, d'améliorer la récupération et la réutilisation de l'eau avec des technologies adaptées et ainsi de limiter les prélèvements et les rejets dans le milieu naturel.

MAÎTRISER LA CONSOMMATION DES EMBALLAGES ET PAPIERS

Nos progrès

En réduisant le poids de l'emballage du pot Tartare 150 g, la filiale Fro' a économisé **5,2 tonnes de plastiques** en 2017.

Conscient des enjeux environnementaux, SAVENCIA Fromage & Dairy travaille depuis plusieurs années sur la maîtrise de ses emballages. Plusieurs filiales ont mis en œuvre, en 2017, des actions d'écoconception afin de minimiser leur impact environnemental. Ces actions portent essentiellement sur la modification des emballages des produits : diminution de l'épaisseur et des quantités des emballages utilisés (re-conception et optimisation).

La consommation d'emballages et de papier, tous matériaux et tous types de produits confondus, s'accroît de 0,3 % par rapport à 2016. Ces évolutions s'expliquent par :

- le lancement de nouveaux produits ;
- le développement de produits en libre-service, des portions et des produits de snacking adaptés aux nouveaux modes de consommation ;
- la croissance des volumes et de l'activité co-packing.

Les actions de maîtrise des consommations portent sur :

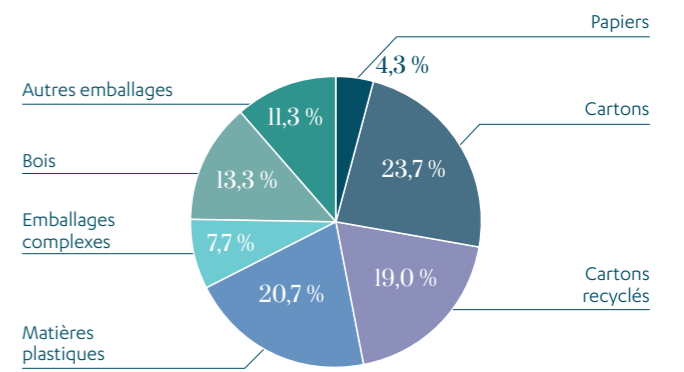
- la reconception des emballages de certains produits ;
- l'optimisation de la production afin de diminuer la consommation d'emballages ;
- la maîtrise de la qualité pour réduire les pertes sur les lignes d'emballage.

Des partenariats sont conclus avec différents organismes nationaux chargés de la collecte, du tri et du recyclage des déchets d'emballage.

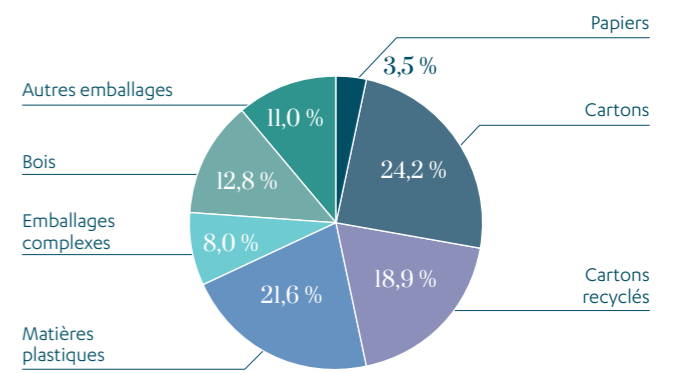
Structure de la consommation des emballages et papiers

La principale évolution est la baisse de 4,0 % de la consommation de matières plastiques.

STRUCTURE DES CONSOMMATIONS EN PAPIER ET EMBALLAGES 2017 (à périmètre comparable/tous sites confondus)



STRUCTURE DES CONSOMMATIONS EN PAPIER ET EMBALLAGES 2016 (à périmètre comparable/tous sites confondus)



MAÎTRISER LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

La consommation totale d'énergie s'élève à 7 945 TJ en 2017, en baisse de 0,9 % par rapport à 2016.

Cette performance reflète l'efficacité des bonnes pratiques énergétiques déployées sur les sites.

Un suivi périodique est assuré par un comité de pilotage afin d'accélérer la dynamique de progrès dans trois domaines principaux :

Production et transformation d'énergie :

- mesure systématique du rendement des chaufferies assortie d'un bilan de fonctionnement ;
- remplacement des chaudières par de nouvelles chaudières à rendements plus élevés ; un plan est en place et fait l'objet d'un suivi régulier ;
- rénovation des groupes de production de froid pour augmenter la performance des installations ;
- modernisation ou remplacement de compresseurs d'air ;
- remplacement des éclairages par des systèmes basse consommation ;
- installation de variateurs de vitesse sur les pompes, ventilateurs et compresseurs et de systèmes de pression variable sur les réseaux.

Distribution d'énergie :

- calorifugeage ;
- réduction des pressions des fluides dans les réseaux ;
- recherche systématique des fuites d'air comprimé et contrôle des purgeurs sur les réseaux de vapeur.

Consommation d'énergie :

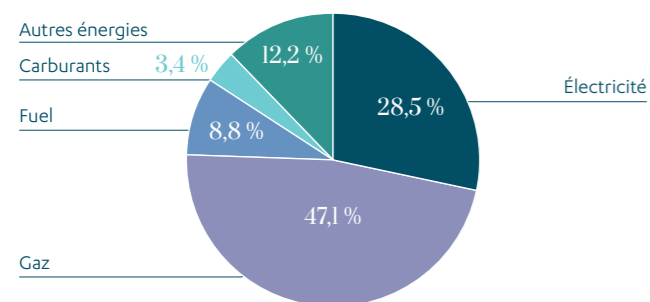
- développement des systèmes de comptage des énergies et bilans périodiques ; plan de rénovation et de mise à niveau des installations de Nettoyage En Place (NEP) ;
- mise en place de procédés membranaires en remplacement partiel ou total des évaporateurs ;
- remplacement progressif des éclairages avec néons par des systèmes d'éclairage LED, pour permettre de réduire les consommations électriques et apporter plus de confort pour le personnel travaillant dans les locaux concernés.

Dans le cadre du dispositif des « Certificats d'Économie d'Énergie » en France, des travaux sont réalisés, tels que la rénovation d'installations de froid, la mise en place de matelas isolants ou de variateurs de vitesse. Les audits énergétiques, obligatoires en France et dans certains pays européens, favorisent la consolidation de l'ensemble de ces actions. Ces audits sont également déployés au-delà des obligations réglementaires et contribuent à l'accélération des progrès.

Structure de la consommation énergétique

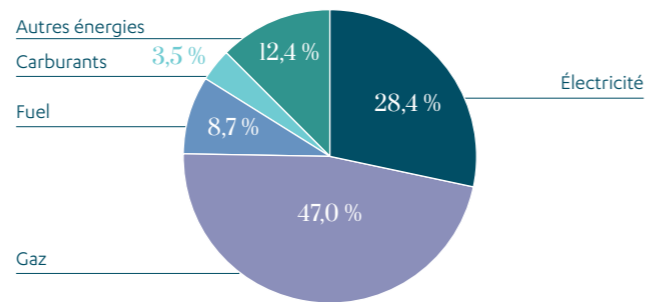
STRUCTURE DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE 2017 EN TJ

(à périmètre comparable/tous sites confondus)



STRUCTURE DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE 2016 EN TJ

(à périmètre comparable/tous sites confondus)



Recours aux énergies renouvelables

Nos progrès

Sur le site de Vegalencia en Espagne, **100 % des déchets organiques sont revalorisés en énergie.**

Cinq sites, dont trois au Brésil, un en Uruguay et un en France, sont équipés en chaudières à bois. Chaque fois, la fourniture locale est privilégiée. En France, le bois utilisé provient de forêts exploitées de façon durable par l'Office National des Forêts.

Ces chaudières biomasses permettent de remplacer les énergies fossiles et portent ainsi à 3,9 % la part d'énergie renouvelable pour la production de vapeur.

En France, un site exploite également le potentiel hydroélectrique disponible localement.

En Inde, grâce à l'installation de panneaux photovoltaïques sur son toit, un site couvre désormais 5 % de sa consommation électrique quotidienne.

PRÉVENTION DES POLLUTIONS

LIMITER LES DÉCHETS INDUSTRIELS

Les quantités de déchets communiquées correspondent aux quantités de déchets évacués en 2017 ; les produits non conformes ne sont pas pris en compte.

Le total des Déchets Industriels Non Dangereux (DIND) et Dangereux (DID) des sites de production a diminué de 4,7 % par rapport à 2016.

Ce résultat concrétise l'engagement des sites et l'efficacité des mesures mises en œuvre :

- réduction à la source du poids des emballages en étroite coopération avec nos fournisseurs ;
- priorité à l'achat des produits les moins dangereux à qualité égale ;
- réduction des pertes et du gaspillage dans les ateliers de fabrication et d'emballage ;
- optimisation du tri et du stockage des déchets afin de les valoriser au mieux en fonction des filières locales de collecte et de retraitement ;
- recyclage des contenants ;
- valorisation des biodéchets.

En France, un site a mis en place un nouveau système de tri sélectif et de recyclage de ses déchets de bureaux en partenariat avec une entreprise qui emploie des personnes en situation de handicap ou en difficulté d'insertion professionnelle.

74,9 % des DIND sont valorisés dans des filières spécialisées par type de déchets.

QUANTITÉ DE DÉCHETS GÉNÉRÉS

(à périmètre comparable/sites de production)

En milliers de tonnes



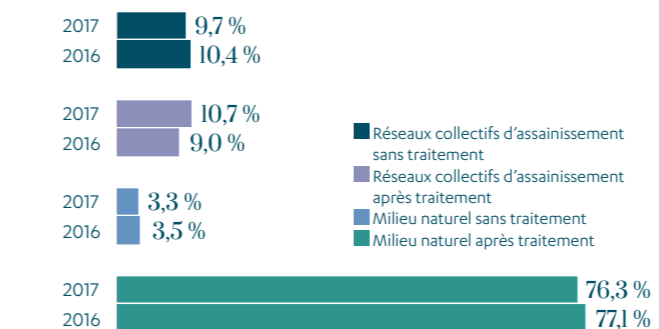
RÉDUIRE LES REJETS ET AMÉLIORER LA QUALITÉ DES EAUX USÉES

Les rejets d'eaux usées s'élèvent à 14,2 millions de m³, stables par rapport à 2016.

96,7 % des eaux rejetées sont traitées avant leur rejet dans le milieu naturel.

DESTINATION DES REJETS D'EAU

(à périmètre comparable/tous sites confondus)



Ces résultats s'appuient sur des dispositifs améliorés chaque année :

Maîtrise des procédés de production :

- réutilisation des eaux du dernier rinçage dans nos installations de nettoyage ;
- récupération du sérum en fabrication afin de limiter la charge des effluents et de mieux revaloriser la matière laitière ;
- installation de procédés membranaires afin de réduire la charge des eaux usées ;
- maîtrise des volumes d'eau consommée et donc des eaux usées rejetées ;
- réduction de la charge des eaux à l'entrée de la station d'épuration grâce à des contrôles renforcés et systématisés ;
- installation de compteurs des eaux usées et de turbidimètres pour en mesurer la charge et en surveiller l'évolution.

Maîtrise des procédés d'épuration :

- application des bonnes pratiques ;
- installation de procédés de pré-traitement ou de post-traitement afin d'optimiser les performances de rejet des stations d'épuration ;
- installation d'échantillonneurs afin de réduire la Demande Chimique en Oxygène (DCO – quantité d'oxygène nécessaire pour oxyder la matière organique contenue dans une eau). Cet indicateur fait l'objet d'un suivi régulier ;
- utilisation de nouveaux procédés de récupération du phosphore ;
- installation de procédés de pré-traitement des effluents permettant d'abattre la charge avant la station d'épuration et d'orienter les boues récupérées vers une installation de méthanisation pour une revalorisation énergétique.

Réduction des nuisances olfactives :

Plusieurs mesures concourent à réduire les nuisances olfactives :

- contrôle des odeurs ;
- asservissement des aérateurs ;
- installation de systèmes de contrôle optique des canalisations.

En Belgique, un site a installé une presse à boues afin de permettre son propre compostage et de limiter les odeurs.

CONTRIBUTION À LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE

AMÉLIORER LE BILAN CARBONE DE LA PRODUCTION LAITIÈRE

Our progress

About **164,000 tons of carbon equivalent saved** in France between 2010 and 2017.

Le Groupe est engagé depuis 2010 dans une démarche d'Approvisionnements Laitiers Responsables : il accompagne les producteurs de lait dans le développement durable de leur exploitation en les aidant à améliorer entre autres leur bilan carbone et réduire leur empreinte environnementale tout en améliorant leurs performances économiques.

La politique d'Approvisionnements Laitiers Responsables repose sur six engagements :

- une logistique respectueuse de l'environnement ;
- des performances économiques pérennes ;
- un dialogue actif avec les parties prenantes ;
- mieux vivre et mieux travailler ensemble ;
- une politique sociale responsable ;
- une production laitière durable.

L'engagement de « production laitière durable » se déroule en quatre étapes :

- réaliser un diagnostic des exploitations laitières ;
- identifier les points forts et points d'amélioration ;
- proposer des formations et favoriser le partage d'expérience entre éleveurs ;
- prioriser les plans d'action et proposer un accompagnement afin de les mettre en œuvre.

Le diagnostic, dont l'objectif est de mesurer la triple performance économique, environnementale et sociale de l'exploitation, est réalisé selon dix indicateurs :

- rentabilité de l'exploitation ;
- autonomie financière de l'exploitation ;
- gestion durable des ressources ;
- empreinte carbone ;
- bien-être animal ;
- autonomie alimentaire du troupeau ;
- biodiversité ;
- fertilité du sol ;
- qualité de vie du producteur ;
- management de l'exploitation.

Des partenariats sont conclus avec différents instituts spécialisés (INRA, IAD, TRAME, CÉRÉOPA, CER France) afin de définir les critères de diagnostic et accompagner les éleveurs dans la mise en œuvre des actions de progrès.

Des producteurs de lait du Groupe témoignent des effets positifs de la démarche. Les actions suivantes sont notamment mises en œuvre :

- couverture végétale des sols ;
- limitation des traitements phytosanitaires et des apports d'engrais ;
- préservation des haies ;
- baisse des achats de compléments alimentaires ;
- promotion des meilleures pratiques d'élevage.

En France, à fin 2017, 1 200 exploitations laitières fournissant le Groupe avaient réalisé un diagnostic proposé par cette démarche et 2 600 journées de formation ont été dispensées.

En 2017, environ 164 000 tonnes d'équivalent CO₂ ont ainsi été économisées par rapport à 2010. L'objectif était de réduire de 20 % l'empreinte carbone des exploitations laitières livrant le Groupe en France à l'horizon 2020.

Sur les exploitations diagnostiquées, l'empreinte carbone nette est de 0,82 kg d'équivalent CO₂, pour une moyenne française à 0,91 kg. L'autonomie alimentaire est de 82 % des aliments produits sur la ferme. En 2017, les troupeaux ont passé en moyenne 191 jours à l'extérieur.

En Allemagne, des éleveurs sont formés aux économies d'eau et d'énergie, et l'alimentation des troupeaux a été garantie sans OGM.

En Pologne, des producteurs sont incités à investir dans le matériel de traite et la gestion des troupeaux.

En Ukraine et en Serbie, des éleveurs sont formés à la gestion des exploitations agricoles et notamment à la nutrition animale.

AMÉLIORER LE BILAN CARBONE DE LA COLLECTE ET DES TRANSPORTS

Les modalités de collecte du lait, d'échanges de matière entre usines et de distribution des produits participent à l'effort de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES).

Les tournées de collecte de lait sont optimisées par l'utilisation de citernes de ramassage de plus grande contenance.

En France, les filiales de transport adhèrent à la Charte « CO₂, les transporteurs s'engagent ».

SAVENCIA Fromage & Dairy a également mis en place, en 2017, plusieurs actions afin d'optimiser la logistique des flux en aval. Les efforts ont porté sur :

- l'optimisation des tournées des véhicules propres et affectés via l'utilisation d'un outil dédié. On constate ainsi, à périmètre comparable, versus 2016, une baisse de 6,5 % des kilomètres parcourus ;
- l'amélioration du taux de remplissage des chargements. L'augmentation du poids par camion de plus de 5 % sur le transport secondaire a ainsi permis d'éviter l'équivalent de 1 150 camions sur les routes ;

la maîtrise des consommations de carburant via l'utilisation d'un système de navigation permettant d'extraire à distance les données techniques des véhicules de la flotte du Groupe afin d'en analyser la conduite. Ce système testé en 2017 sera déployé en 2018.

Les flottes sont également équipées de tracteurs robustes et économes. En 2017, 35 % de la flotte du parc en propre était constituée de véhicules répondant aux dernières normes anti-pollution (Euro 5 et Euro 6). L'ensemble du parc sera renouvelé d'ici début 2019.

Les chauffeurs sont également formés à l'éco-conduite.

L'ensemble de ces mesures contribue ainsi à améliorer les performances environnementales.

AMÉLIORER LE BILAN CARBONE DE LA PRODUCTION

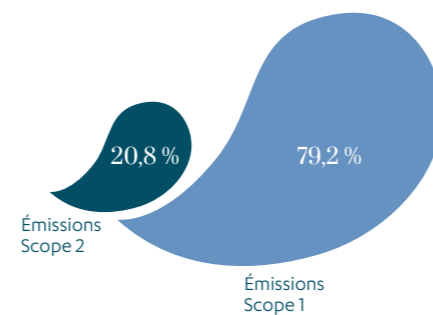
Les principales actions et résultats sont décrits dans le paragraphe consacré à l'amélioration de l'efficacité énergétique (page 53).

Le bilan présenté concerne les émissions atmosphériques de gaz à effet de serre (GES), relatives aux activités directes des sites pour les scopes 1 et 2 :

- les émissions directes (scope 1) comprennent les émissions liées à la combustion des énergies fossiles utilisées, aux procédés hors énergie et aux substances frigorigènes ;
- les émissions indirectes (scope 2) incluent les émissions liées à la production d'électricité, de vapeur, de chaleur ou de froid achetés et consommés par les sites.

Les données couvrent l'ensemble des sites de production du Groupe.

RÉPARTITION ÉMISSIONS GES 2017 SCOPE 1 & SCOPE 2 (sites de production - périmètre comparable)



Les facteurs d'émissions utilisés pour calculer les émissions sont ceux de l'ADEME 2012.

En 2017, le Groupe a entrepris un premier travail d'identification de ses émissions de GES scope 3 et en particulier celles liées à la catégorie du transport et de la distribution en aval (cf. paragraphe « Améliorer le bilan carbone de la collecte et du transport »). Ce travail sera poursuivi en 2018 afin d'identifier les catégories les plus significatives et de mieux cibler les actions à mettre en œuvre afin de réduire les émissions liées à ce scope. Le Groupe veille à ce que les nouveaux équipements soient moins émetteurs de GES, notamment les chaudières et les installations de froid qui font l'objet d'un programme de renouvellement.

PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

En amont, la démarche d'Approvisionnements Laitiers Responsables contribue à préserver la biodiversité (cf. paragraphe « Améliorer le bilan carbone de la production laitière »).

Le développement des productions fourragères et de l'alimentation naturelle du troupeau est au cœur de cette démarche. Les prairies

stockent le carbone, protègent les sols, filtrent l'eau, maintiennent la biodiversité et recyclent les déjections des troupeaux. Bien gérées, elles ne demandent quasiment ni pesticides ni engrais. Cette démarche promeut également les meilleures pratiques d'abreuvement et de nettoyage pour réduire la consommation d'eau des exploitations.

Sur les sites de production, les mesures préventives sont généralisées et portent principalement sur la préservation des rivières et des milieux aquatiques :

- la réduction de la consommation des produits de nettoyage ;
- la rénovation des réseaux d'eaux usées ;
- l'optimisation du fonctionnement des stations d'épuration.

Des initiatives sont également prises par les sites afin de préserver ou de développer la biodiversité à proximité des installations :

- aménagements paysagers des terrains bordant les sites de production et les stations d'épuration ;
- repeuplement d'étangs ;
- aménagement de « passe à poissons » sur certains cours d'eau ;
- refuge conçu pour héberger les insectes : « hôtel à insecte » ;
- jachère fleurie, fenaison tardive de prairies naturelles.

LES SITES EN ZONES PROTÉGÉES

10,9 % des sites sont implantés dans des zones protégées : parcs naturels, zones Natura 2000 ou forêts.

Différentes actions sont mises en œuvre pour les préserver : conservation de secteurs forestiers par la plantation d'espèces endémiques, réduction des émissions, etc.

PROGRAMMES D'ACTION ET INVESTISSEMENTS 2017

Les programmes et les actions mises en œuvre sont présentés dans les chapitres relatifs aux consommations d'eau, d'énergie et aux déchets.

INVESTISSEMENTS

Tous les investissements de capacité ou de renouvellement intègrent la dimension environnementale :

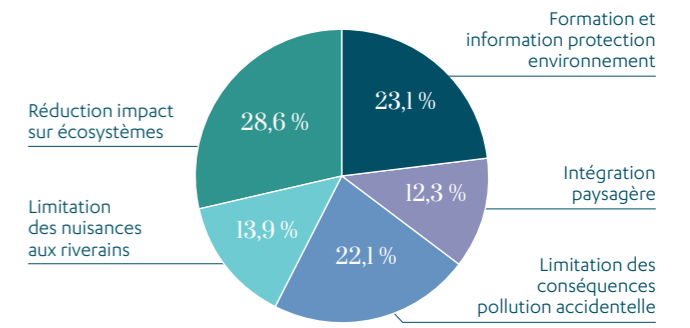
- 19,7 % des sites ont investi dans la protection de l'environnement avec de nouveaux équipements : production de chaleur et de froid, mesure et maîtrise des consommations et des rejets, équipements de prévention, optimisation des installations d'évacuation et de traitement ;
- 17,6 % des sites ont réalisé des investissements pour réduire les risques de dommages aux biens et aux personnes, en particulier le risque d'incendie avec l'installation de systèmes de détection et de lutte contre le feu, le renforcement de la sécurité électrique.

DÉPENSES

- 29,5 % des sites ont engagé des dépenses afin de protéger l'environnement : contrôle et maintenance des installations techniques, des épandages et traitement des déchets et des eaux usées.
- 33,2 % des sites ont réalisé des dépenses afin de réduire les risques de dommages aux biens : vérification des installations électriques, maintenance des systèmes de détection incendie.

Des mesures préventives visant à maîtriser les risques ou à réduire leurs conséquences ont été déployées.

MESURES PRÉVENTIVES PRISES EN 2017



RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Les principales parties prenantes identifiées sont : consommateurs, salariés, éleveurs et producteurs laitiers, fournisseurs, riverains, organismes de tutelle, mairies et pompiers.

Des rencontres sur site, des comités de suivi, des enquêtes de satisfaction et des audits permettent, selon les publics, d'apprécier leurs attentes. Les sites s'attachent à les satisfaire en développant des relations de confiance avec une communication adaptée.

LES PRODUCTEURS LAITIERS

SAVENCIA Fromage & Dairy s'implique fortement auprès des producteurs de lait afin de favoriser le développement d'une filière laitière durable.

En France, la totalité des producteurs est regroupée en Organisations de Producteurs et coopératives, interlocuteurs privilégiés pour gérer les volumes achetés, le prix payé et le cahier des charges qualitatif souhaité.

Des Animateurs Ressources Laitières sont en contact quotidien avec les éleveurs pour répondre à leurs questions, les aider à résoudre des problèmes de qualité et les accompagner dans l'évolution de leurs pratiques.

En effet, depuis plusieurs années, le Groupe propose, avec son programme « Approvisionnements Laitiers Responsables », d'accompagner les éleveurs qui le souhaitent afin de faire évoluer les pratiques de production du lait.

Après avoir réalisé un diagnostic de l'exploitation, cet accompagnement se concrétise par la proposition de formations répondant aux besoins et aux priorités déterminés par les éleveurs eux-mêmes, autour de thématiques telles que la santé et la nutrition des vaches, la fertilisation du sol, l'autonomie protéique, ou bien encore des thématiques sociales ou économiques, etc.

Des visites de terrain et des groupes de travail d'éleveurs sont également organisés.

L'installation des producteurs de lait est facilitée avec l'attribution de volumes à produire, un soutien financier, la sécurisation de leur marge pendant trois ans et la formation continue. En 2017, suite au contexte particulièrement difficile pour les producteurs, le Groupe a prolongé la mesure de soutien mise en place en 2016 avec une prime dédiée. Tous les jeunes producteurs en ont bénéficié, ils représentent environ 15 % des éleveurs.

SAVENCIA Fromage & Dairy est également très impliqué dans les organisations professionnelles de la filière laitière, telles que la Fédération Nationale de l'Industrie Laitière, le Centre National Interprofessionnel de l'Économie Laitière, FranceAgriMer, les centres et laboratoires interprofessionnels régionaux,...

En 2017, SAVENCIA Fromage & Dairy a participé aux ateliers des États Généraux de l'Alimentation organisés par le gouvernement français, ainsi qu'à la construction du plan de filière laitière présenté en décembre.

LES RIVERAINS

Des mesures préventives sont prises pour réduire les nuisances. Elles portent essentiellement sur :

- la réduction du bruit avec l'installation de caissons anti-bruit ;
- la maîtrise des odeurs, en optimisant le traitement des eaux des stations d'épuration pour accélérer la biodégradation, en limitant l'aération des boues et en déshydratant ces boues par centrifugation.

À titre d'exemple, afin de limiter les nuisances occasionnées par la circulation des poids lourds, l'entrée d'un site située initialement en zone pavillonnaire a été déplacée en zone industrielle.

LES FOURNISSEURS

SAVENCIA Fromage & Dairy développe des collaborations de long terme avec ses fournisseurs majeurs et inscrit ses relations dans une dynamique de progrès partagé.

Le Groupe sélectionne ses fournisseurs sur des critères de qualité, de sécurité, de service, de compétitivité et sur leur capacité d'accompagnement durable. Il veille à l'équilibre économique, gage de la pérennité des relations d'affaires, tout particulièrement pour les Petites et Moyennes Entreprises (PME) et les Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI).

L'analyse fonctionnelle des besoins, la prise en compte des coûts complets et la recherche de solutions innovantes orientent la politique d'achats et favorisent l'émergence de solutions compétitives et pérennes. Des forums de l'innovation permettent aux fournisseurs de présenter leurs produits et procédés.

La consolidation des achats, la rationalisation des références, le développement d'accords cadres contribuent également à la compétitivité.

ACHATS RESPONSABLES

Une Charte des Achats Durables et Solidaires précise la politique du Groupe en matière d'achats responsables. Cette charte est systématiquement communiquée lors des appels d'offres et largement diffusée auprès des fournisseurs qui sont invités à y adhérer.

SAVENCIA Fromage & Dairy adhère en France à la Charte Relations Fournisseur Responsable de la Médiation des Entreprises et du Conseil National des Achats. Elle promeut les achats responsables et les partenariats de long terme entre grandes et petites entreprises d'une même filière au bénéfice de la compétitivité et de l'équilibre économique de PME et ETI.

Les acheteurs et tous les cadres entrants sont formés à la politique d'achats responsables du Groupe.

Les performances sociales et environnementales des principaux fournisseurs sont évaluées selon une méthode commune par EcoVadis. Les axes de progrès identifiés sont partagés avec les fournisseurs concernés. SAVENCIA Fromage & Dairy ne sous-traite pas sa production de manière significative, mais fait appel à des prestataires de services, notamment pour le nettoyage et la maintenance. Les prestataires sont informés des règles d'hygiène et de sécurité en vigueur dans les sites où ils opèrent.

RAPPORT SOCIAL 2017

VALEURS ET ORGANISATION

SAVENCIA Fromage & Dairy développe une politique Ressources Humaines responsable, basée sur une culture humaniste qui vise à assurer la croissance et la pérennité du Groupe en s'appuyant sur ses salariés et à développer les talents en donnant à chacun l'opportunité de progresser et de se réaliser dans le Groupe.

À ce titre, SAVENCIA Fromage & Dairy recherche en permanence à offrir à ses collaborateurs un environnement professionnel propice à leur épanouissement.

La sécurité au travail est un enjeu majeur pour l'ensemble des collaborateurs et l'un des axes prioritaires de la politique Ressources Humaines. La charte Sécurité et Santé au Travail affichée sur les sites rappelle l'engagement de tous dans l'ambition du Groupe de tendre vers le zéro accident de travail. Cette politique de prévention des risques professionnels est incarnée à travers la démarche « La sécurité c'est NOTRE affaire ! » Depuis 5 ans, une semaine mondiale de la Sécurité et la Santé au Travail est organisée sur tous les sites avec des ateliers de sensibilisation.

La diversité des implantations géographiques, des activités et des métiers offre une grande variété de parcours de carrières, dans le respect des règles de mobilité. L'entretien annuel d'évaluation contribue à identifier pour chaque collaborateur les besoins de plans de développement afin de renforcer leurs compétences et de renforcer leur employabilité. La direction participative par objectifs permet de déléguer, de responsabiliser chaque collaborateur et de focaliser les actions sur les priorités de l'année fixées pour le Groupe.

Des enquêtes d'opinion des collaborateurs sont réalisées périodiquement depuis 2009 en s'appuyant sur la méthodologie de l'institut Great Place To Work (GPTW). Chaque entité dispose ainsi d'éléments de mesure et de comparaison pour déterminer ses axes de progrès et engager des actions d'amélioration. En 2017, 8 entités ont renouvelé leurs enquêtes dans 4 pays (France, Japon, Hongrie, Belgique). L'institut GPTW a classé SAVENCIA Fromage & Dairy Deutschland parmi les 100 meilleures entreprises allemandes « où il fait bon travailler », dans la catégorie 50 à 500 salariés.

Le label « Top Employer » reconnaît la qualité des pratiques managériales et des outils de gestion des Ressources Humaines au service des collaborateurs. En 2017, le Groupe a été distingué Top Employer France pour la 9^e année consécutive et Top Employer Europe pour la 8^e fois.

LE GROUPE ET SES COLLABORATEURS

L'effectif moyen total équivalent temps plein s'établit en 2017 à 19 485 collaborateurs, intérimaires compris, contre 19 307 en 2016.

La répartition de ces effectifs est la suivante :

- 41,5 % en France ;
- 30,2 % dans les autres pays d'Europe ;
- 28,3 % dans les autres régions du monde.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS INSCRITS AU 31 DÉCEMBRE 2017

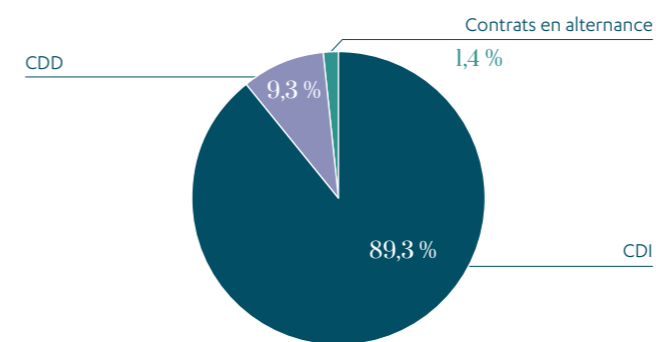
Les effectifs permanents (CDI) et non permanents (CDD et contrats en alternance) inscrits au 31 décembre 2017 s'élevaient à 18 232 contre 18 568 à fin 2016.

Par statut

Le nombre de cadres s'élève à 2 778 collaborateurs avec un taux d'encadrement stable : 15,2 % pour le Groupe et 18,3 % en France en 2017, contre 14,9 % et 18,0 % respectivement en 2016.

Par type de contrat

RÉPARTITION DES EFFECTIFS INSCRITS PAR TYPE DE CONTRAT EN 2017

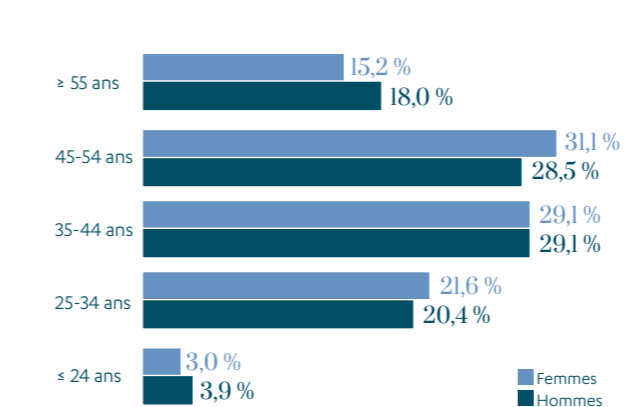


En France, la part des contrats permanents est de 93,9 % contre 94,0 % en 2016.

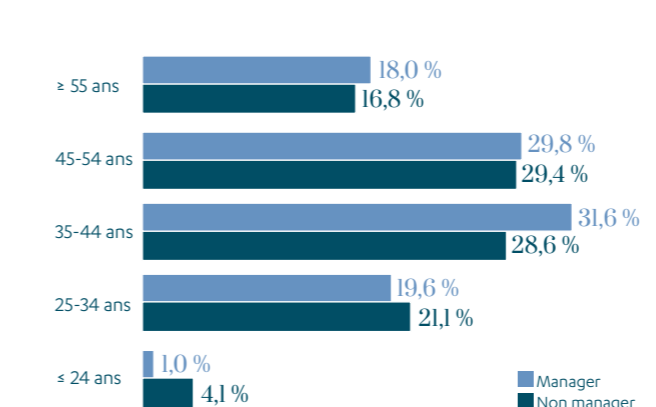
Au 31 décembre 2017, le Groupe compte 1 409 intérimaires, soit 7,2 % des effectifs totaux (intérimaires compris).

Par âge

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PERMANENTS PAR SEXE ET PAR ÂGE EN 2017



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PERMANENTS PAR STATUT ET PAR ÂGE EN 2017

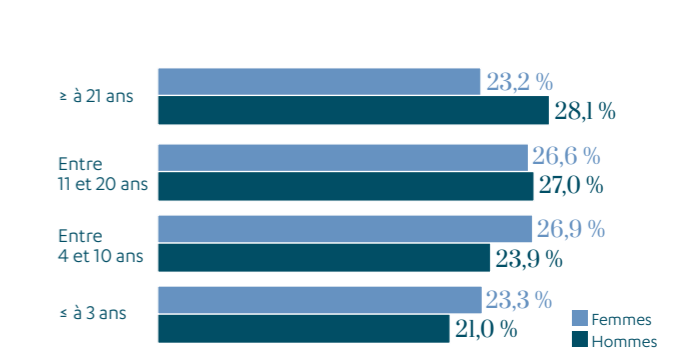


L'âge moyen des effectifs inscrits est de 43 ans en 2017.

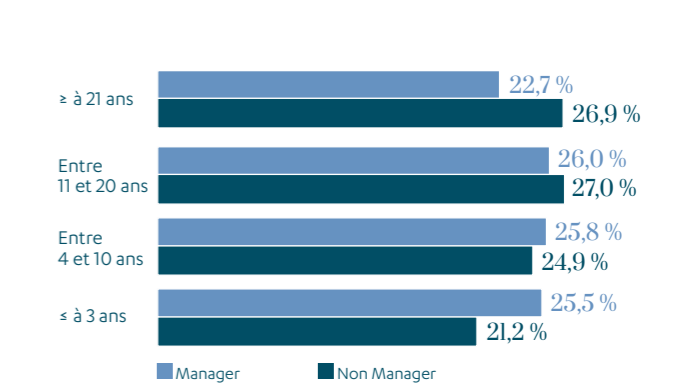
Les jeunes de moins de 24 ans représentent 3,5 % des effectifs permanents et la part des plus de 55 ans est de 17,0 %.

Par ancienneté

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PERMANENTS PAR ANCIENNETÉ ET PAR SEXE EN 2017



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PERMANENTS PAR ANCIENNETÉ ET PAR STATUT EN 2017



L'ancienneté moyenne du Groupe est de 14 ans en 2017, stable par rapport aux années antérieures.

ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

LES HEURES TRAVAILLÉES

Chaque salarié du Groupe a travaillé en moyenne 1 664 heures en 2017. En France, ce chiffre s'élève à 1 476 heures.

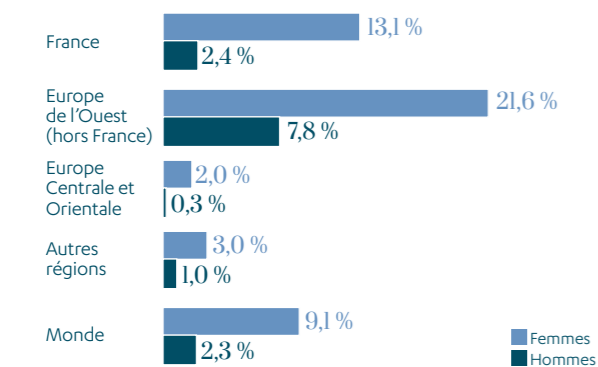
39,9 % des salariés ont réalisé des heures supplémentaires en 2017 (à hauteur de 23 heures par salarié sur l'année).

LE TRAVAIL À TEMPS PARTIEL

Le temps partiel concerne 4,9 % des effectifs permanents du Groupe. Les femmes y recourent davantage avec 9,1 % contre 2,3 % pour les hommes.

SAVENCIA Fromage & Dairy porte une attention particulière au respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée : le temps partiel est en majorité choisi par les salariés.

RÉPARTITION DU TEMPS PARTIEL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR SEXE EN 2017



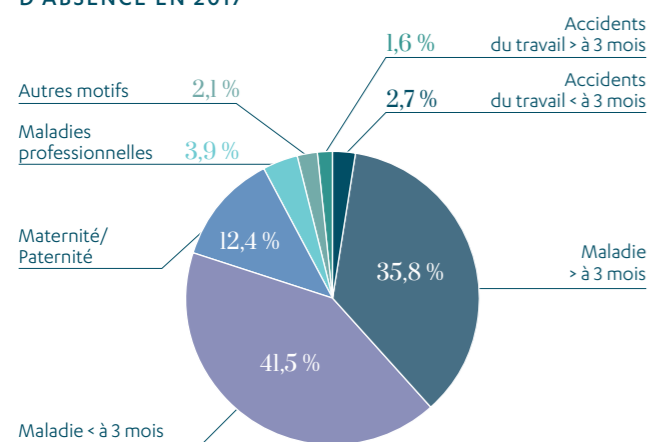
LE TRAVAIL EN ÉQUIPES ET LE TRAVAIL DE NUIT EN FRANCE

45,0 % des effectifs inscrits travaillent en équipes successives. Le travail de nuit concerne 18,0 % des salariés.

LES ABSENCES

SAVENCIA Fromage & Dairy compte en moyenne 17 jours calendaires d'absence par salarié et par an, un nombre stable par rapport à 2016. Les maladies représentent plus des trois quarts des jours d'arrêt.

RÉPARTITION DES MOTIFS D'ABSENCE EN 2017



EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT PERSONNEL DES COLLABORATEURS

FORMATION

Nos progrès

En 5 ans, le nombre de sessions de formation a augmenté de **48 %**, passant de **3 971 en 2013** à **5 875 en 2017**.

L'offre de formation proposée par le Groupe s'appuie sur des dispositifs et des expertises internes ou externes reconnues. Pour accompagner l'évolution des modes de travail, de nouvelles compétences sont développées. SAVENCIA Fromage & Dairy accompagne les collaborateurs dans ce changement en renforçant leur expertise et leur engagement dans le respect des valeurs du Groupe.

Les programmes de formation s'articulent autour de plusieurs thématiques :

- les parcours d'intégration des nouveaux cadres ;
- les formations « Management Excellence » à destination des managers ;
- les formations à l'accompagnement des politiques du Groupe (sécurité, prévention des risques, etc.) ;
- les formations d'efficacité professionnelle, comme les techniques de communication, de gestion de projets, de négociation ;
- les formations par filières métiers comme « Marketing Excellence », « Sales Excellence », « HR Excellence » ou encore « Academy SAVENCIA », proposent aux managers de la filière industrielle de renforcer leurs savoir-faire fromagers et laitiers en matière de production, de qualité et de recherche.

En 2017, le programme « Management et Excellence TPM+ » destiné aux agents de maîtrise amenés à piloter des chantiers ou des routines, a été un élément clé dans le succès de la démarche d'amélioration de la performance industrielle dans les usines et filiales du Groupe.

Le lancement de la formation « Sales Excellence » en 2017 a enrichi l'offre de formation sur les compétences métiers, en développant la stratégie commerciale des filiales.

Les formations qualifiantes et la Validation des Acquis de l'Expérience professionnelle (VAE) sont largement encouragées. Elles permettent aux collaborateurs d'obtenir des Certificats de Qualification Professionnelle reconnus par les branches professionnelles concernées.

En France, plus d'un tiers des formations sont axées sur la santé et la sécurité au travail. Et environ un quart des sessions permettent aux collaborateurs de développer des compétences dans leur domaine d'activité ou à leur poste.

En 2017, la formation a représenté 222 189 heures réalisées et 1,5 % de la rémunération brute contre 1,7 % en 2016. 75,3 % des salariés* en ont bénéficié, avec 5 875 sessions de formation.

RELATIONS ÉCOLES

Le Groupe considère les stages de longue durée et l'alternance comme des moyens efficaces d'intégrer ses futurs collaborateurs. Des actions de participation à plusieurs forums étudiants dans les écoles de commerce et d'ingénieurs sont menées pour mieux faire connaître le Groupe et ses valeurs. Des stages et contrats d'alternance sont proposés à tous les niveaux d'études et dans différents métiers notamment ceux de la filière laitière, du marketing, du commerce et de la finance. En France, les contrats en alternance représentent 2,1 % des effectifs inscrits, les stagiaires, 1,3 %.

MOBILITÉ INTERNE

Pour encourager le développement de ses collaborateurs, SAVENCIA Fromage & Dairy privilégie la mobilité interne dans et entre les filiales du Groupe et l'envisage systématiquement à tous les niveaux de responsabilité.

Une base interne d'informations permet à chaque collaborateur de connaître les postes à pourvoir au sein du Groupe.

Toutes les filiales réalisent annuellement une revue des carrières afin de préparer les évolutions possibles de leurs collaborateurs. Cette revue assure au Groupe une vision consolidée et facilite les parcours internes entre filiales, filières métiers et pays.

MOUVEMENTS DU PERSONNEL ET RECRUTEMENTS

Le taux d'embauches en contrat permanent représente 10,3 % de l'effectif au 31 décembre et le taux de départs 9,7 % en tenant compte des mutations intra-groupe. Le taux de départs motivés par l'entreprise est de 3,0 % de l'effectif au 31 décembre 2017.

SAVENCIA Fromage & Dairy propose à de jeunes diplômés de grandes écoles d'intégrer un « Graduate Program » dans la filière commerciale et marketing. Ce programme permet aux participants d'aborder sur le terrain différents métiers de la filière dans des filiales et pays du Groupe. Au terme de cette formation, ils sont ainsi préparés à occuper des postes à responsabilité dans leur filière grâce à une expérience confirmée sur le terrain et à une connaissance approfondie du Groupe.

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Nos progrès

Depuis 2013, le taux de fréquence (TF) des accidents du travail a diminué de **19 %**, passant de **11,6 en 2013** à **9,4 en 2017**.

Le Groupe poursuit l'ensemble des actions engagées dans le cadre de la Sécurité et la Santé au Travail, en s'appuyant sur une démarche fédératrice, « La sécurité c'est NOTRE affaire ! ».

Cette démarche commence par l'engagement de tous et l'exemplarité des comportements dans tous les environnements de travail : industriel, logistique ou administratif. Les Visites de Sécurité Comportementales, déployées à l'échelle du Groupe, mobilisent direction, managers et opérateurs afin d'identifier et de corriger les comportements à risque. Ces visites permettent aux collaborateurs de partager des instants « sécurité » afin d'appréhender au mieux des situations à risque.

La démarche s'appuie également sur des méthodes et outils spécifiques mis à disposition des collaborateurs pour les accompagner dans leur démarche de progrès. Un Référentiel Sécurité Monde, qui regroupe l'essentiel des bonnes pratiques à déployer, a été mis en place. Sa mise en œuvre est régulièrement audité par des équipes internes.

Le suivi mensuel des résultats permet de sensibiliser les filiales, notamment au travers de « flashes accidents ».

La prévention des Troubles Musculo-Squelettiques est un axe fort de cette démarche. Des actions de prévention sont mises en œuvre, telles que les échauffements à la prise de poste, l'intervention d'ergonomes, la conception ou le réaménagement de lignes. L'ergonomie est au centre de la politique de prévention. Travaillée avec des outils digitaux de réalité virtuelle en 3D, elle permet de simuler les gestes et postures pour mieux les corriger.

La 5^e semaine mondiale de la Sécurité et la Santé au Travail a été un moment fort pour l'ensemble des sites dans tous les pays. Un challenge sécurité a été organisé autour de la conception d'une vidéo pédagogique.

En France, SAVENCIA Fromage & Dairy s'est doté d'un dispositif d'écoute et de soutien psychologique. Il comprend un accompagnement sur site et dans certaines filiales, un service d'aide et d'écoute téléphonique disponible 24 h/24 pour les salariés et leur famille. Les managers ont été également sensibilisés aux risques psycho-sociaux.

Afin de prévenir les risques de sécurité pour les travailleurs intérimaires, des formations spécifiques sont réalisées pour les sensibiliser aux thématiques de santé et de sécurité. Des plans de prévention sécurité sont également appliqués aux fournisseurs et sous-traitants travaillant sur site.

	2017	2016
TFi (effectifs inscrits + intérimaires)	11,3	10,6
Taux de gravité* (effectifs inscrits)	0,4	0,4

* Les jours d'arrêt pour accident du travail sont comptabilisés en jours calendaires.

En 2017, le taux de fréquence des accidents du travail hors intérimaires est de 9,4, en légère hausse par rapport à 2016 (8,6). Le taux de gravité reste stable à 0,4.

S'agissant des maladies professionnelles, 56 cas ont été reconnus en France en 2017. Cette information n'est pas consolidée à l'international en raison de l'hétérogénéité des définitions.

DIVERSITÉ

La Charte Éthique du Groupe rappelle que « le respect des personnes » et « l'égalité des chances » sont des piliers de notre culture. Le Groupe s'attache à donner sa chance à chaque talent, veille au respect des chances et à la non-discrimination.

NON-DISCRIMINATION EN MATIÈRE D'ÂGE

En France, des mesures adaptées prolongent et renforcent les actions antérieures en faveur de la non-discrimination en matière d'âge : tutorat, formation tout au long de la vie, amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité, notamment pour le personnel en fin de carrière.

Les mesures d'accompagnement et d'intégration pour les jeunes sont poursuivies : référent, parcours d'intégration comme le Graduate Program, etc.

* Le taux de salariés formés correspond au nombre de salariés formés au cours de l'année sur l'effectif inscrit au 31/12.

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES

SAVENCIA Fromage & Dairy promeut l'égalité des chances pour tous ses collaborateurs en veillant à la non-discrimination. Les cabinets de recrutement doivent respecter un guide de bonnes conduites et proposer notamment des listes mixtes de candidats. De plus, le Groupe s'attache à promouvoir l'égalité femmes-hommes, notamment en matière de qualification, de formation, de rémunération et d'évolution de carrières. Les femmes constituent 39,0 % de l'effectif inscrit et 50,2 % dans les sièges et sociétés de services. Elles représentent 39,8 % de l'encadrement au niveau du Groupe (stable par rapport à 2016), et près de 42,5 % en France (stable par rapport à 2016).

Le Groupe recense et met en partage les bonnes pratiques en faveur de l'égalité professionnelle :

- sensibilisation à la diversité par la formation et la communication ;
- gestion des responsabilités facilitée en période de fortes contraintes familiales ;
- organisation du travail et des services favorisant la conciliation entre vie professionnelle et personnelle.

EMPLOI ET MESURES PRISES EN FAVEUR DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En accord avec ses valeurs humanistes, SAVENCIA Fromage & Dairy favorise l'accès et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Le Groupe met en œuvre des processus de recrutement, d'accompagnement et de formation adaptés, un accueil et une intégration individualisés, un aménagement des lieux, des postes et du temps de travail. Des partenariats avec des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) sont développés.

La semaine du Handicap est l'occasion d'animations et d'ateliers pour sensibiliser les collaborateurs au regard porté sur le handicap, de lutter contre les stéréotypes et de promouvoir le recrutement et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

Certaines filiales ont conclu des conventions afin d'accompagner leurs collaborateurs dans les démarches de reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).

En 2017, les salariés déclarés en situation de handicap représentent 2,7 % des effectifs inscrits au 31 décembre 2017 du Groupe et 3,7 % en France.

RÉMUNÉRATIONS

La politique de rémunération de SAVENCIA Fromage & Dairy a pour but d'assurer l'équité interne, de soutenir l'attractivité, de retenir et de motiver les talents. Le salaire fixe s'accompagne pour certains collaborateurs, selon leurs responsabilités et leurs fonctions, d'une part variable individuelle. Celle-ci dépend de l'atteinte d'objectifs fixés lors de l'entretien annuel de développement. La participation et l'intéressement peuvent compléter cette rémunération.

En 2017, la rémunération du personnel a augmenté de 3,0 % par rapport à 2016.

En France, le Groupe met à disposition des collaborateurs le Relevé Social Individualisé (RSI). Ce document présente la synthèse des éléments de rémunération directs et indirects sur l'année.

ÉPARGNE SALARIALE EN FRANCE

SAVENCIA Fromage & Dairy a mis en place, depuis 2015, un Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO) pour tous ses collaborateurs. Il leur permet de se constituer une épargne retraite complémentaire en bénéficiant d'un abondement incitatif. Ce dispositif renforce la politique d'épargne salariale du Groupe, qui comporte déjà un Plan d'Épargne Groupe (PEG).

Ouvert depuis 2008, le PEG permet aux collaborateurs d'investir dans différents Fonds Communs de Placement (FCP) dont le fonds d'actionnariat FCPE SAVENCIA SA. Afin de soutenir l'effort d'épargne de ceux qui misent sur le développement du Groupe et de valoriser l'actionnariat salarié, et notamment des plus modestes, un abondement favorise les versements dans le FCPE SAVENCIA SA.

La réserve spéciale de participation de l'année 2017 s'élève à 7247570 euros en France.

Certaines filiales ont signé des accords d'intéressement qui associent les collaborateurs en les impliquant davantage aux résultats de leur entreprise ou à l'atteinte d'objectifs de qualité, de productivité ou encore de sécurité au travail, etc.

QUALITÉ DES RELATIONS SOCIALES

DIALOGUE SOCIAL

La promotion du dialogue social est encouragée au travers de la représentation des salariés. Des instances représentatives du personnel sont en place à tous les niveaux : établissements avec les comités d'établissement, filiales avec les comités centraux d'entreprise, France avec le comité de Groupe, Europe avec le comité d'entreprise européen.

Le dialogue social est placé au plus près du terrain pour s'adapter à chaque métier et aux spécificités des organisations selon le principe de subsidiarité prévalant dans le Groupe.

Les règles et procédures de consultation, d'information et de négociation favorisent le dialogue social.

ACCORDS COLLECTIFS

En France, SAVENCIA Fromage & Dairy poursuit la mise en place d'un socle social commun et harmonisé. Des accords de Groupe sont conclus avec les organisations syndicales sur la mise en place d'un PERCO Groupe, d'un Plan d'Épargne Groupe et de contrats de prévoyance et de régime complémentaire de frais de santé. En 2017, une amélioration des dispositions du régime frais de santé a fait l'objet d'un avenant à l'accord d'entreprise négocié et signé à l'unanimité avec les syndicats. Le suivi des accords est piloté par des commissions de suivi paritaires Groupe.

En 2017, des accords annuels de rémunération ont été signés dans 52 % des filiales.

En plus des accords d'intéressement (cf. paragraphe « Épargne salariale en France »), des accords de prévention de pénibilité ont également été conclus en filiales. Ils visent à améliorer les conditions de travail et proposent, par exemple, des aménagements de fin de carrière aux collaborateurs en situation de pénibilité.

ŒUVRES SOCIALES EN FRANCE

Le budget des œuvres sociales est principalement géré par le comité d'entreprise de chaque filiale.

La majorité des filiales prend en charge, partiellement ou totalement, l'assurance complémentaire maladie, les frais de transport, les tickets-restaurants ou les chèques-vacances. L'assurance complémentaire maladie est la prise en charge la plus répandue.

COMMUNICATION INTERNE

La communication interne s'appuie sur des journaux internes, des bases intranet généralistes et par métier, des affichages, des expositions itinérantes, etc. Un journal interne Groupe, disponible en quatre langues, est diffusé à l'ensemble des collaborateurs en version papier ou digitale avec des contenus enrichis.

L'organisation décentralisée de SAVENCIA Fromage & Dairy favorise les échanges et contribue à la valorisation des collaborateurs au sein de leur entité et dans le Groupe.

À L'ÉCOUTE DES COLLABORATEURS

Nos progrès

Selon l'enquête 2017
Great Place To Work,
76 % des collaborateurs de Savencia Ressources Laitières déclarent que « c'est une entreprise où il fait vraiment bon travailler ».



Des enquêtes Great Place To Work sont périodiquement réalisées dans chaque filiale depuis 2009. Elles mesurent le climat social en donnant à chaque collaborateur la possibilité de s'exprimer anonymement et de faire connaître ses attentes. Le questionnaire porte sur la fierté d'appartenance, la crédibilité du management, le respect, l'équité et la convivialité.

Les collaborateurs sont informés des résultats qui permettent à chaque entité d'identifier des axes de progrès et de mettre en œuvre des plans d'action. Cette démarche permet aux filiales d'établir leurs pratiques et leurs résultats. Elle participe à l'amélioration continue des politiques de Ressources Humaines et des outils de gestion en impliquant le management et l'ensemble des collaborateurs.

GESTION RESPONSABLE

GESTION RESPONSABLE DES RESTRUCTURATIONS ET DES ÉVOLUTIONS D'ORGANISATION

SAVENCIA Fromage & Dairy veille à l'évolution et au développement des compétences professionnelles de ses collaborateurs afin qu'ils puissent s'adapter à l'évolution des organisations et des métiers. Il favorise les formations qualifiantes qui contribuent à l'employabilité.

La Charte Éthique précise son engagement « à ne jamais laisser un collaborateur seul face à un problème d'emploi » dans les situations de restructuration. Le Groupe privilégie la formation et les dispositifs de mobilité et de suivi des collaborateurs. Lorsqu'aucune solution de mobilité interne n'est possible ou souhaitée, SAVENCIA Fromage & Dairy met en œuvre des mesures d'accompagnement au changement : bilan de compétences, formation d'adaptation ou de reconversion, antenne emploi, aide à la création d'entreprise... Les collaborateurs concernés font tous l'objet d'un suivi personnalisé.

RESPECT DES DROITS HUMAINS ET DES LIBERTÉS FONDAMENTALES

En adhérant au Pacte Mondial de l'ONU, SAVENCIA Fromage & Dairy a renouvelé son engagement à respecter les dix principes relatifs aux Droits de l'Homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Ces dix principes fondamentaux sont rappelés dans la Charte Éthique du Groupe, dans laquelle est également précisé que chaque collaborateur a un devoir d'alerte quand il estime que l'éthique du Groupe n'est pas respectée.

ENGAGEMENT LOCAL ET SOCIÉTAL

Depuis 2011, le programme de l'Arrondi sur salaire permet aux salariés volontaires de faire don des centimes de leur salaire net chaque mois. SAVENCIA Fromage & Dairy abonde leur don du même montant. Les sommes collectées sont reversées à quatre associations partenaires.

En 2017, le Groupe a renouvelé sa convention de mécénat avec Planète Urgence : elle permet aux collaborateurs volontaires de partir 15 jours en mission humanitaire dans le cadre d'un congé solidaire afin d'apporter leurs compétences à une ONG locale (en Afrique, en Asie ou en Amérique du Sud). Cette année, quatre collaborateurs sont partis en mission en Afrique, à Madagascar ou en Amérique du Sud.

Le Groupe encourage les filiales et leurs collaborateurs à soutenir les initiatives locales. Les filiales, souvent implantées en milieu rural, jouent un rôle actif pour l'emploi et le développement économique et social de leur territoire.

De nombreuses actions sont conduites en collaboration avec les instances locales et régionales, notamment dans les domaines de :

- l'emploi : partenariat avec les agences nationales pour l'emploi, accueil de stagiaires et apprentis, diffusion des postes à pourvoir dans les écoles ;
- la formation : coopération avec les écoles et universités, versement de la taxe professionnelle, parrainages, interventions de collaborateurs dans le milieu scolaire ;
- l'insertion des populations en difficulté : recours aux ESAT et aux associations de travailleurs en situation de handicap.

Localement, les filiales travaillent en collaboration avec des associations culturelles ou humanitaires, comme les Restos du Cœur ou les banques alimentaires. Des opérations ponctuelles sont réalisées pour venir en aide aux victimes de catastrophes naturelles.

À l'échelle du Groupe, le Fonds de dotation « Bien Nourrir l'Homme » accompagne des collaborateurs engagés auprès d'associations et finance des projets visant à améliorer les conditions de vie par l'alimentation (forage de puits pour un accès à l'eau, potagers, épicerie solidaire, élevage...).

Contrôle interne, gestion des risques et devoir de vigilance

GÉNÉRALITÉS

Les procédures de contrôle interne en vigueur chez SAVENCIA Fromage & Dairy ont notamment pour objet de vérifier que les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux du Groupe reflètent sincèrement l'activité et la situation des sociétés qui le composent. Elles ont également pour objet d'apporter l'assurance que les risques liés aux différents processus opérationnels mis en œuvre dans les différentes entités du Groupe sont connus et maîtrisés.

Le contrôle interne est mis en œuvre par chaque entité sous l'impulsion de la Direction Générale du Groupe et avec l'appui du Conseil d'Administration et de son Comité d'audit et des risques dans le cadre de leurs missions. S'appuyant sur les cartographies des risques du Groupe, elles ont pour objet de vérifier que :

- les lois et règlements en vigueur dans chacun des pays où le Groupe opère, ainsi que les politiques qui encadrent la gestion des exploitations sont respectés ;
- les actifs sont sauvegardés ;
- les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux du Groupe reflètent sincèrement l'activité et la situation des sociétés qui le composent dans le respect des lois et règlements en vigueur.

Elles contribuent également à prévenir et à détecter les erreurs et fraudes. Comme tout système, ces procédures de contrôle interne ne peuvent fournir une garantie absolue de l'exhaustivité de la connaissance et de la maîtrise des risques.

La gestion des risques, s'appuyant sur une démarche ERM (Enterprise Risk Management) à tous les niveaux du Groupe, et notamment sur les cartographies des risques, vise à une stratégie de maîtrise des risques (opérationnels, financiers, stratégiques...) en optimisant :

- les moyens de prévention ;
- les moyens de réduction ou de couverture (par exemple par des contrats d'assurance) ;
- l'acceptation de la prise de certains risques.

CARTOGRAPHIES DES RISQUES

Le Groupe dispose de trois cartographies des risques construites en coordination avec le management, dans le but d'identifier les risques potentiels et de développer les mesures permettant de réduire au maximum leur portée et leur occurrence :

- une cartographie des risques « Groupe » ;
- une cartographie des risques « Loi Sapin II » ;
- une cartographie des risques « Loi sur le Devoir de vigilance ».

CARTOGRAPHIE DES RISQUES « GROUPE »

La formalisation de la démarche d'analyse des risques (*Enterprise Risk Management* – ERM) par les principales entités opérationnelles se poursuit. Les résultats de ces cartographies locales viendront compléter la cartographie Groupe existante.

LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES COMPREND

LES ÉTAPES SUIVANTES :

- identification des risques : le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs du Groupe ou sa réputation.
- évaluation du niveau de gravité du risque : les risques sont évalués selon deux critères, leur probabilité d'occurrence et leur impact.
- analyse du niveau de maîtrise du risque : cette étape consiste à examiner les mesures de prévention et de protection existantes à date et à évaluer le niveau de maîtrise des risques potentiels.

LES PRINCIPAUX RISQUES IDENTIFIÉS

AU NIVEAU DU GROUPE SONT LES SUIVANTS :

Risque de non-respect de la réglementation

Les activités du Groupe sont soumises à de multiples lois et réglementations changeantes et de plus en plus contraignantes, relatives à la sécurité alimentaire, la protection des consommateurs, la nutrition, l'environnement, ou le droit de la concurrence.

Le Groupe veille au respect de toutes les dispositions légales et réglementaires des pays où il opère, et prend les mesures qu'il considère appropriées pour s'assurer de ce respect. Outre une veille permanente afin d'identifier les différentes évolutions réglementaires, il développe par exemple des actions de sensibilisation à destination des collaborateurs concernés et poursuit des actions de formation.

Risque produit

La confiance des consommateurs dans les marques du Groupe repose sur une matière première et un produit de qualité irréprochables. Le Groupe est donc particulièrement attentif à la sécurité alimentaire de ses produits. Le risque de contamination est principalement lié à des origines microbiologiques mais aussi à de possibles contaminants chimiques, allergènes ou corps étrangers et ce, aux différents stades de l'élaboration des produits, depuis la collecte du lait ou l'achat des matières premières jusqu'à la fabrication et le stockage des produits, ou leur distribution.

La politique qualité du Groupe couvre aussi bien les processus d'achat des matières premières, que de production et de distribution. Elle répond aux protocoles internationaux de diagnostic et de maîtrise de la sécurité alimentaire les plus rigoureux et est constamment mise à jour, notamment dans ses nouveaux métiers, comme la nutrition infantile ou le parapharmaceutique.

Risque d'atteinte sérieuse à la réputation du Groupe

La réputation du Groupe et son image peuvent être, à tout moment, fragilisées par des événements défavorables portant atteinte à la notoriété de ses produits, ou par la diffusion non contrôlée d'informations préjudiciables dans les médias et les réseaux sociaux relative à ses activités, ses sites de production, ses marques, ses produits, leur composition et ses dirigeants.

Face à ce risque, le Groupe s'est doté d'un dispositif de gestion de crise qui a pour objectif de prévenir les crises et de réduire leurs impacts.

Risque de volatilité des prix matières

Sur l'ensemble des marchés où il opère, le Groupe doit faire face à une volatilité croissante des prix des matières premières et de la cotation des produits industriels. Cette volatilité s'est accrue en Europe à partir de 2007, puis suite à l'arrêt en 2015 des dispositifs de régulation

des marchés laitiers. Dans le cas d'une situation de marché fortement haussière, le Groupe pourrait ne pas pouvoir augmenter ses tarifs auprès des clients distributeurs dans la même proportion et dans les mêmes délais, ce qui pourrait impacter ses résultats.

Face à ce risque, le Groupe peut s'appuyer sur un portefeuille unique de marques internationales et locales reconnues sur leurs marchés.

Risque d'arrêt d'un site stratégique

Certaines spécialités ou ingrédients stratégiques, sont fabriqués ou transitent dans un nombre limité de sites, voire sur un site unique. La survenance d'un événement entraînant la destruction totale ou partielle de l'un de ces sites pourrait affecter significativement la production et la commercialisation de ces produits.

Le Groupe poursuit depuis de nombreuses années un programme de sécurisation de ses sites et de prévention des risques incendie avec le concours de ses assureurs et fixe à ses principaux sites industriels des objectifs d'amélioration visant à diminuer l'occurrence de ces risques. Le Groupe poursuit le développement d'une démarche de Plan de Continuité d'Activité en cas de sinistre majeur. En outre, le Groupe a toujours traditionnellement pratiqué une politique prudente en matière de protection de ses actifs, de couverture de risques majeurs du type dommages aux biens, de pertes d'exploitation et de responsabilité civile.

Risque sécurité des hommes

La santé et la sécurité des hommes et des femmes qui travaillent pour le Groupe sont une priorité. Pour améliorer constamment la sécurité au travail, le Groupe met en œuvre un programme international de mobilisation, de formation et de gestion : « La sécurité c'est NOTRE affaire ! ». Un référentiel sert de guide à toutes les unités de production et l'affichage des 10 règles d'or véhicule sur tous les sites les messages de prévention. Outil central de ce programme, la Visite de Sécurité Comportementale (VSC) permet de sensibiliser et de mobiliser toutes les parties prenantes : directions, managers et opérateurs. En outre, un programme visant à protéger la sécurité des collaborateurs en déplacement a été développé.

Risques financiers

Risque de marché

Le Groupe est exposé à des risques financiers, tels que les risques d'évolution des taux d'intérêt, de change ou des cours des matières premières. Ceux-ci peuvent avoir un impact défavorable sur le chiffre d'affaires et les résultats financiers.

La politique du Groupe consiste à suivre et gérer ces expositions de manière centralisée et de n'utiliser des instruments dérivés qu'à des fins de couverture économique. Les opérations de marchés font l'objet de procédures strictes. Le risque de change est par ailleurs limité par la stratégie du Groupe visant à produire et commercialiser localement la plupart de ses spécialités.

Risque de placement

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie, notamment bancaire, dans le cadre de sa gestion financière. La politique bancaire du Groupe a pour objectif de réduire ses risques en diversifiant les contreparties, en privilégiant la qualité de crédit de celles-ci et leur caractère liquide ainsi qu'en appliquant des limites à chacune d'elles.

Risque de financement

Le Groupe a été amené ces dernières années à augmenter son endettement via des financements à court et long termes. Le financement du Groupe fait l'objet d'une politique visant à centraliser et diversifier ses sources de financement et à veiller au respect des covenants liés à ces financements.

Risque climatique

À court terme, le Groupe n'a pas identifié de risques financiers significatifs liés aux effets du changement climatique. Les risques associés au dérèglement climatique sont limités en raison des implantations géographiques des filiales. À date, les sites ayant identifié des risques potentiels, s'y sont préparés en se dotant de plans de continuité d'activité et en réalisant des études spécifiques.

Afin de réduire progressivement ses émissions de gaz à effet de serre, SAVENCIA Fromage & Dairy priorise les actions de réduction de ses consommations énergétiques et veille à ce que les nouveaux équipements soient moins émetteurs de GES.

Risques de pertes de clients

La concentration de la grande distribution, client privilégié des circuits de grande consommation, accroît le risque de déréférencement lié au regroupement des ventes sur un nombre réduit de client.

Afin de se prémunir contre un risque de déréférencement, le Groupe met en avant la force de ses marques, la qualité des services rendus et la rentabilité apportée à ses clients au travers d'une innovation régulière.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES « LOI SAPIN II »

La loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique de décembre 2016, dite loi Sapin II, impose l'établissement d'une cartographie détaillant les risques de sollicitations externes aux fins de corruptions, notamment en fonction des zones géographiques dans lesquelles le Groupe déploie ses activités.

La cartographie des risques de corruption vise deux séries d'objectifs :

- identifier, évaluer, hiérarchiser les risques de corruption pour garantir un programme de conformité efficace et adapté ;
- informer la direction et lui donner la visibilité nécessaire pour la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection proportionnées aux enjeux identifiés.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

« LOI SUR LE DEVOIR DE VIGILANCE »

Conformément à la loi relative au Devoir de vigilance, le Groupe a établi une cartographie des risques spécifique propre à identifier et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement, résultant des activités du Groupe et de celles des sociétés qu'il contrôle. De cette cartographie émane un Plan de vigilance dont le suivi des mesures et l'évaluation de leur efficacité s'effectueront par le biais d'indicateurs identifiés et ce, sous la supervision de la Direction Conformité.

MODALITÉS DU CONTRÔLE

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques (ERM) sont mises en place en tenant compte des valeurs du Groupe qui mettent en avant la subsidiarité et l'autonomie de ses unités, ainsi que les cartographies des risques. La société-mère contrôle l'activité de ses filiales au travers :

- des Directions d'activité chargées de les animer et de les superviser ;
- de la Direction Financière chargée d'apprécier la pertinence des résultats et l'équilibre financier du Groupe.

Le Comité d'audit et des risques du Conseil d'Administration assure le suivi de l'efficacité de ces contrôles, en s'appuyant sur les travaux de l'Audit interne et des Commissaires aux Comptes.

Dans le cadre d'un plan pluriannuel, le Département d'Audit interne, rattaché à la Direction Générale du Groupe, porte une appréciation sur la maîtrise du contrôle interne de chacune des entités, ainsi que des processus transverses de plus en plus présents dans le Groupe, s'appuyant pour cela sur le cadre de référence défini par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Les missions contribuent à apprécier les risques majeurs spécifiques à l'activité de chaque entité, en s'appuyant sur les cartographies des risques élaborées dans le cadre de la démarche ERM en cours de déploiement dans le Groupe. Le rapport établi à l'issue de la mission fait ressortir les points d'amélioration du contrôle interne. Les entités sont ensuite tenues d'établir et de déployer des plans d'actions visant à mettre en place les améliorations ainsi recommandées, et de rendre compte périodiquement de leur état d'avancement. L'avancement de ces plans d'actions est supervisé par les Directeurs d'activité, et fait l'objet d'un suivi annuel par le Département d'Audit interne. Concernant l'information financière, le processus d'élaboration des comptes de chaque filiale repose sur :

- un plan de comptes unique qui s'impose à toutes les filiales ;
- un manuel de procédures comptables visant à harmoniser les politiques mises en œuvre dans ce domaine.

Sur ces bases, les filiales établissent des situations mensuelles qui se comparent à la même période de l'exercice précédent. Elles établissent également une prévision annuelle de résultats. La Direction Financière du Groupe assure un suivi de l'activité et de ses résultats avec une présence active et un contrôle des informations reçues par les Directeurs Financiers de chaque activité.

Les comptes sociaux de chaque filiale et les informations supplémentaires nécessaires à l'établissement et aux retraitements des consolidations semestrielles et annuelles sont par ailleurs certifiés par les auditeurs externes de chaque filiale. La nomination de ces auditeurs est inscrite dans une politique d'harmonisation établie en liaison avec les Commissaires aux Comptes du Groupe. De plus les dirigeants de chaque filiale signent une lettre d'affirmation, à l'attention du Conseil d'Administration, sur la qualité et le contenu de leurs comptes.

Le processus d'élaboration des comptes consolidés repose sur un système informatisé permettant de centraliser les comptes sociaux ainsi harmonisés de même que les informations supplémentaires nécessaires à l'élaboration de la consolidation.

Pour que ces opérations de consolidation soient assurées dans de bonnes conditions de contrôle interne, des procédures ont été établies et visent à garantir l'intégrité des données collectées au moyen d'un outil unique dont les accès sont strictement contrôlés. La fiabilité des traitements de consolidation et l'image fidèle des restitutions consolidées sont garanties par des procédures visant à séparer les tâches et à assurer la supervision des opérations.

Les Commissaires aux Comptes, dans le cadre de leurs diligences relatives à la vérification des comptes consolidés, procèdent chaque année à un examen des procédures mises en place pour l'établissement de ceux-ci et formulent les recommandations qu'ils estiment nécessaires. Ces remarques sont prises en compte pour améliorer régulièrement les procédures existantes.

DILIGENCES EFFECTUÉES EN VUE DE LA PRÉPARATION DE CE RAPPORT

La préparation de ce rapport s'appuie tant sur les méthodes de contrôle telles qu'elles viennent d'être exposées que sur les diligences effectuées à la demande de la Direction Générale du Groupe et en particulier de son Président par les différentes fonctions support en charge du suivi ou de la gestion des risques, ainsi que sur les travaux préparatoires du Comité d'audit et des risques.

Ce dernier a ainsi établi un rapport de synthèse sur les auditions auxquelles il a procédé au cours de l'année 2017. Le Comité d'audit et des risques s'est réuni le 6 mars 2018 pour entendre les différents responsables des fonctions de support concourant à la production de l'information comptable et financière, ce dont il a rendu compte et débattu lors de la réunion du Conseil d'Administration du 7 mars 2018.

Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	12 mois	
	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	4 852 816	4 418 361
Consommations externes	- 3 199 354	- 2 763 912
Frais de personnel	- 859 568	- 839 169
Dotations et reprises d'exploitation	- 124 710	- 125 267
Autres produits et charges d'exploitation	- 496 476	- 502 910
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	172 708	187 103
Autres charges opérationnelles	- 23 731	- 18 626
Autres produits opérationnels	4 276	12 516
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	153 253	180 993
Charges financières	- 29 363	- 38 278
Produits financiers	13 297	10 210
Quote-part de résultat net des entreprises associées	5 419	6 715
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	142 606	159 640
Impôts sur les résultats	- 46 147	- 47 693
Résultat net des activités poursuivies	96 459	111 947
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	96 459	111 947
Part revenant aux actionnaires de la société mère	92 988	104 494
Participations ne conférant pas le contrôle	3 471	7 453
RÉSULTAT PAR ACTION (EN EUROS)		
Part du Groupe		
• de base	6,69	7,48
• dilué	6,56	7,30
Des activités poursuivies		
• de base	6,69	7,48
• dilué	6,56	7,30

État résumé des autres éléments du résultat global

En milliers d'euros	12 mois	
	2017	2016
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	96 459	111 947
Autres éléments du résultat global :		
Écarts de conversion ⁽¹⁾	- 50 884	22 078
Variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	377	- 946
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie ⁽²⁾	353	- 2 837
Autres mouvements	- 1 867	- 468
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables	- 428	- 97
Total des éléments recyclables en résultat net	- 52 449	17 730
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite	- 37	- 7 678
Autres mouvements	-	-
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables	- 63	23
Total des éléments non recyclables en résultat net	- 100	- 7 655
Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts	- 52 549	10 075
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔTS	43 910	122 022
Part du Groupe	40 234	115 092
Participations ne conférant pas le contrôle	3 676	6 930

(1) Essentiellement sur les devises suivantes : USD, BRL, CNY, ARS.

(2) Concerne pour l'essentiel les couvertures de taux d'intérêt et de matières premières

Bilan consolidé

ACTIF

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2017	Au 31 décembre 2016
Immobilisations incorporelles	542 050	434 163
Immobilisations corporelles	950 810	928 558
Autres actifs financiers	29 774	30 823
Participations dans les entreprises associées	121 277	118 417
Instruments financiers dérivés non courants	2 727	18 253
Actifs d'impôts différés	34 751	33 368
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	1 681 389	1 563 582
Stocks et en-cours	494 107	462 461
Clients et autres créances	871 887	797 047
Créances d'impôts	46 894	36 469
Instruments financiers dérivés courants	6 172	6 948
Autres actifs financiers	14 443	12 466
Trésorerie et équivalents de trésorerie	362 116	430 824
TOTAL ACTIFS COURANTS	1 795 619	1 746 215
Actifs des activités abandonnées ou en cours de cession	674	938
ACTIFS	3 477 682	3 310 735

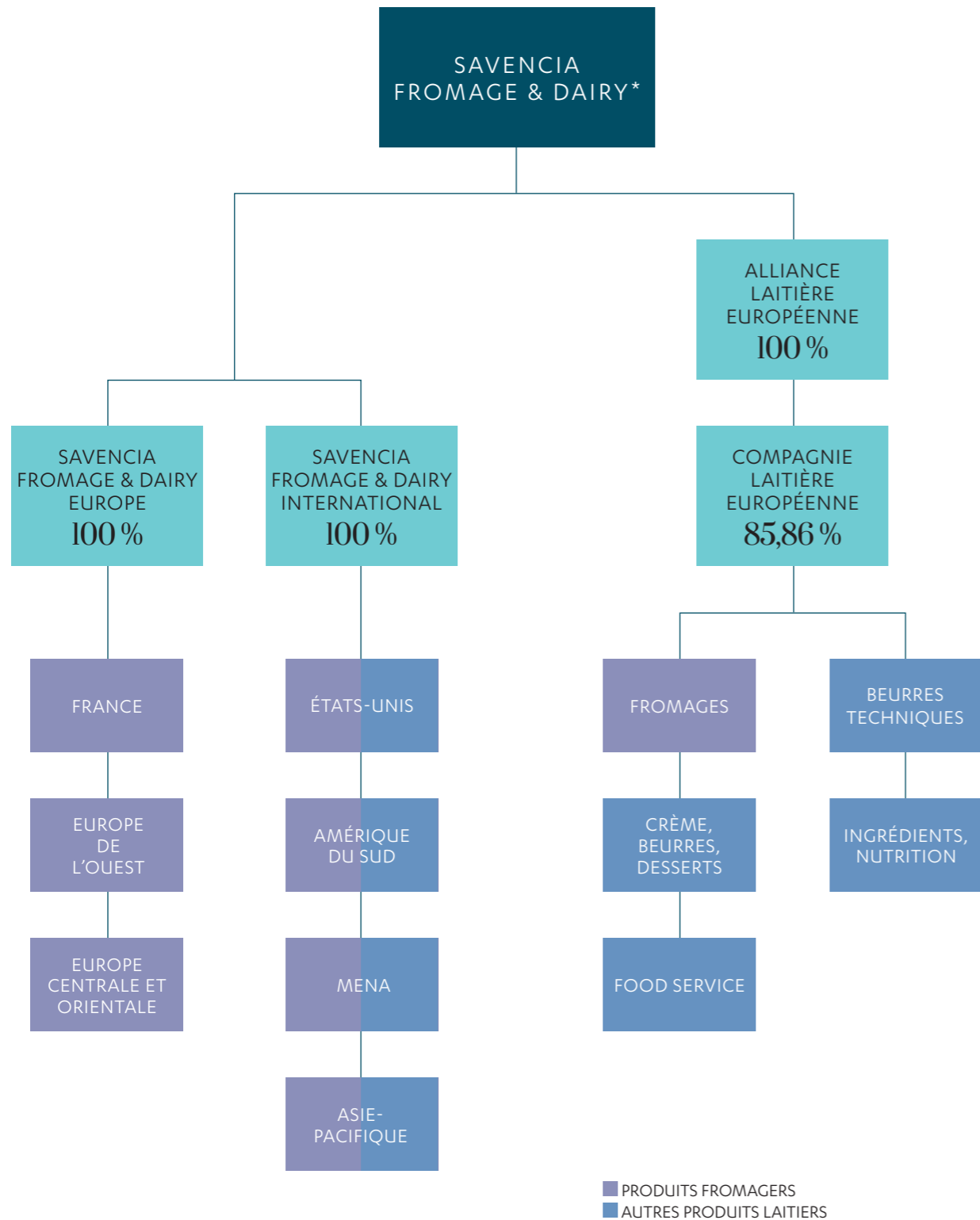
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2017	Au 31 décembre 2016
Capital apporté	88 166	86 956
Autres réserves	- 63 805	- 12 835
Résultats non distribués	1 250 408	1 186 253
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	1 274 769	1 260 374
Participations ne conférant pas le contrôle	103 655	101 312
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE	1 378 424	1 361 686
Provisions	106 995	110 609
Emprunts et dettes financières non courants	278 629	196 573
Autres passifs non courants	23 908	36 204
Instruments financiers dérivés passif non courants	4 824	6 559
Passifs d'impôts différés	48 075	52 579
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	462 431	402 524
Fournisseurs et autres créditeurs	976 573	932 687
Impôts sur les résultats à payer	19 728	14 652
Instruments financiers dérivés courants	3 589	3 793
Emprunts et concours bancaires	636 899	595 347
TOTAL PASSIFS COURANTS	1 636 789	1 546 479
Passifs des activités abandonnées ou en cours de cession	38	46
PASSIFS	2 099 258	1 949 049
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	3 477 682	3 310 735

Tableaux des flux de trésorerie consolidés

En milliers d'euros	12 mois	
	2017	2016
Résultat net des activités poursuivies	96 459	111 947
Impôts sur les bénéfices	46 147	47 693
Amortissements et provisions	124 710	125 267
Plus ou moins-values de cession	636	1 959
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	- 5 419	- 6 715
Charges financières nettes	9 748	11 517
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie	9 453	10 842
Marge brute opérationnelle	281 734	302 510
Intérêts financiers payés	- 19 233	- 20 018
Intérêts financiers reçus	9 373	8 869
Impôts sur les résultats payés	- 59 068	- 64 480
Variation du BFR	- 61 384	- 10 788
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités poursuivies	151 422	216 093
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOITATION	151 422	216 093
Acquisitions de filiales, d'unités opérationnelles et de participations ne conférant pas le contrôle	- 156 967	-
Cessions d'activités nettes de la trésorerie cédée	433	13 564
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 176 381	- 180 323
Produits résultant de cessions	5 793	13 576
Acquisition/cession d'actifs financiers et variations des autres actifs financiers courants	- 4 109	3 391
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)	1 198	1 272
Flux nets provenant des investissements des activités poursuivies	- 330 033	- 148 517
Flux nets provenant des investissements des activités abandonnées ou en cours de cession	-	- 3
FLUX NETS DE TRÉSORERIE UTILISÉS POUR LES INVESTISSEMENTS	- 330 033	- 148 520
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		
Rachat et cession nets d'actions propres	1 196	-7 211
Augmentation de capital reçue des minoritaires	3 483	-
Émission d'emprunts	188 087	130 824
Remboursement d'emprunts	- 52 778	- 39 829
Dividendes versés	- 27 695	- 16 539
Flux nets provenant du financement des activités poursuivies	112 293	67 245
Flux nets provenant du financement des activités abandonnées ou en cours de cession	-	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS DANS LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	112 293	67 245
Incidences des variations de change	- 1 623	8 535
Augmentation/diminution de la trésorerie	- 67 941	143 353
Reclassement de trésorerie des activités abandonnées ou en cours de cession	9	216
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	390 792	247 222
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	322 860	390 792

Organigramme juridique consolidé



*SAVENCIA Fromage & Dairy est le nom commercial de SAVENCIA SA.

Table de correspondance GRI – Grenelle II – Rapport Annuel

I. INFORMATIONS SOCIALES

GRI G4	GRENELLE II - Décret du 24/04/2012	Page
	I.a) EMPLOI	
G4-9	I.a) 1.1 Effectif total	58
G4-10 LA1 LA12	I.a) 1.2 Répartition des salariés par sexe	59
LA1 LA12	I.a) 1.3 Répartition des salariés par âge	59
G4-10 LA1 LA12	I.a) 1.4 Répartition des salariés par zone géographique	58
EC6 LA1*	I.a) 2.1 Embauches	61
LA1*	I.a) 2.2 Licenciements	61
G4-51* G4-52* G4-53* G4-54* ECI ECS	I.a) 3.1 Rémunérations	62
G4-55*	I.a) 3.2 Évolution des rémunérations	62
	I.b) ORGANISATION DU TRAVAIL	
-	I.b) 1 Organisation du temps de travail	59
G4-LA6	I.b) 2 Absentéisme	60
	I.c) RELATIONS SOCIALES	
LA4	I.c) 1 Organisation du dialogue social, procédures d'information, de négociation et de consultation du personnel	62
-	I.c) 2 Bilan des accords collectifs	62
	I.d) SANTÉ ET SÉCURITÉ	
LA5	I.d) 1 Conditions de santé et de sécurité au travail	61
LA8	I.d) 2 Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	62
LA6 LA7	I.d) 3 Fréquence et gravité des accidents du travail	61
LA6	I.d) 4 Maladies professionnelles	61
	I.e) FORMATION	
LA10 LA11	I.e) 1 Politiques mises en œuvre en matière de formation	60
LA9 HR2	I.e) 2 Nombre total d'heures de formation	60
	I.f) ÉGALITÉ DE TRAITEMENT	
LA3 LA12 LA13	I.f) 1 Mesures prises en faveur de l'égalité femmes/hommes	62
LA 12 *	I.f) 2 Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	62
LA12 HR3	I.f) 3 Politique de lutte contre les discriminations	61
	I.g) PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT)	
	I.g) 1 Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	62
	I.g) 2 À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	61
HR3 HR4 HR5 HR6	I.g) 3 À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	63
	I.g) 4 À l'abolition effective du travail des enfants	63

II. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

	II.a)	POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE	Page
G4-1	II.a) 1.1	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales	51
G4-EN32	II.a) 1.2	Démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	51
G4-43* G4-37 G4-51 G4-55	II.a) 2	Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement	51
EN30 EN31	II.a) 3	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	51
EC2	II.a) 4	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	51
	II.b)	POLLUTION	
EN 10 EN20 EN21 EN 22 EN24 EN 26	II.b) 1	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant l'environnement	55
EN24	II.b) 3	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	54 - 55
	II.c)	ÉCONOMIE CIRCULAIRE	
		Prévention et gestion des déchets	54- 55
EN23 EN24 EN25 EN28	II.c) 1.1	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	54- 55
	II.c) 1.2	Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	52
		Utilisation durable des ressources	52
EN8 EN9	II.c) 2.1	Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	52 - 53
EN1 EN2	II.c) 2.2	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	52
EN3 EN4 EN6 EN7 *	II.c) 2.3	Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	53 - 54
EN11	II.c) 2.4	Utilisation des sols	57
	II.d)	CHANGEMENT CLIMATIQUE	
EN15 EN16 EN17 EN18 EN19	II.d) 1	Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	56
-	II.d) 2	Adaptation aux conséquences du changement climatique	55
	II.e)	PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ	
EN11 EN12 EN13 EN14 EN26	II.e) 1	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	56 - 57

III. INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

	III.a)	IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ	Page
EC6 EC7 EC8 EC9 SO1	III.a) 1	En matière d'emploi et de développement régional	63
EC6 EC7 EC8 EC9 HR8 SO1 SO2	III.a) 2	Sur les populations riveraines ou locales	63
	III.b)	RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PARTIES PRENANTES	
G4 26 G4-37	III.b) 1	Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	57 - 58
EC 7	III.b) 2	Actions de partenariat ou de mécénat	63
	III.c)	SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS	
LA14 LA15 EN33 HR5 HR9 HR11 HR6	III.c) 1	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	58
LA14 LA15 G4-12 EN32 EN33 HR5 HR6 HR9 HR10 HR11 SO9 SO10	III.c) 2	Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale ;	58
	III.d)	LOYAUTÉ DES PRATIQUES	
G4-56 - G4-58 SO3 SO4 SO5	III.d) 1	Actions engagées pour prévenir la corruption	58
EN27 PR1 PR2 PR3 PR4 PR6 PR7 PR8 PR9	III.d) 2	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	51 - 52
HR1 HR2 HR7 HR8 HR9 HR10 HR11 HR 12	III.e)	AUTRES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME	50

* Indicateurs répondant partiellement à la thématique.

Document conçu et réalisé par la Direction de la Communication Groupe
Savencia SA, Société anonyme au capital de 14 032 930 €
847 120 185 RCS Versailles

Conception et création : **WAT** - wearetogether.fr - 15184
Rédaction : Savencia SA, Corinne Decottignies.

Crédits photo : Savencia SA, Elle & Vire, Associations Sapere et Yara, Alice Bertrand, Laurent Fau et Studio B, Christiane Jessen-Richardsen, Michel Labelle, René Limbourg, Roger Richter Photography, Mainz-Kastel, Dieter Roosen, Fotolia, GettyImages.

Ce document est imprimé avec des encres végétales sur du papier issu de forêts gérées durablement.



SAVENCIA
FROMAGE & DAIRY

Savencia SA

L'Alliance – 42 rue Rieussec – 78220 Viroflay – Tél. : +33 (0)1 34 58 63 00
www.savencia-fromagedairy.com