



**RAPPORT FINANCIER**  
**ANNUEL 2019**

## SOMMAIRE

|  |     |
|--|-----|
| Rapport de Gestion du Conseil d'Administration .....                 | 1   |
| États Financiers consolidés au 31 décembre 2019 .....                | 22  |
| Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés..... | 92  |
| Comptes sociaux exercice 2019.....                                   | 97  |
| Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels.....    | 112 |
| Point à date situation Covid-19 .....                                | 116 |
| Attestation du Directeur Financier .....                             | 117 |

# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019

## 1 Activité du Groupe

Le Groupe a évolué en 2019 dans un contexte laitier plus favorable à son activité. La production mondiale de lait peu dynamique a subi les effets d'un contexte climatique défavorable. Le prix du lait est en hausse. La cotation de poudre de lait écrémé, après un cours historiquement bas atteint à la fin du 1er trimestre 2018, s'est redressée et a poursuivi sa hausse tout au long de l'année 2019, les cours ont été soutenus par la disparition des stocks d'intervention européens et par les tensions sur les disponibilités en poudre. De son côté la cotation moyenne sur l'année est en hausse de 42,6 % par rapport au prix moyen de 2018. La cotation beurre cube qui avait accusé une baisse depuis le premier semestre 2018 a montré une légère tendance haussière en fin d'année 2019. Grâce à des exports en forte hausse à l'automne 2019, les stocks de beurre sont redescendus fin 2019 à un niveau légèrement supérieur à la normale.

Le marché européen des produits laitiers est toujours impacté par la concurrence vive que se livrent les distributeurs. L'International a poursuivi son développement, l'Amérique du Sud est cependant toujours confrontée à des économies excessivement instables et fortement inflationnistes, notamment en Argentine, entraînant une baisse de la consommation.

Dans ce contexte, SAVENCIA Fromage & Dairy a poursuivi son développement, en s'appuyant sur la force de ses marques et la qualité de ses produits.

### Périmètre de consolidation et normes comptables

Au cours de l'exercice 2019, Le Groupe a acquis fin juillet, 100 % des Fromageries Papillon SAS, SCI du Bousquet, SNC Fromageries du Levezou, SNC Saveurs de France et SNC Force Plus. Les Fromageries Papillon sont un des fabricants historiques du fromage d'Appellation d'Origine Protégée Roquefort, commercialisé sous la marque Papillon depuis 1906. Ce projet s'inscrit dans la stratégie du Groupe de développer son portefeuille de marques de fromages d'origine, reconnues pour leur très haute qualité. Ces entités sont consolidées dans le Groupe en intégration globale à compter de la date d'acquisition. L'impact de la contribution des Fromageries Papillon au compte de résultats du Groupe sur la période post-acquisition est de 10,2 millions d'euros de chiffre d'affaires pour un résultat opérationnel courant de 0,6 million d'euros (confère note 1 de l'Annexe aux comptes consolidés).

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe avait souscrit à l'augmentation de capital de participations minoritaires dans la société Ferrari, en Italie portant ainsi la détention du Groupe de 27 % à 49 %, ainsi que dans La Compagnie Fromagère de Tunisie, atteignant ainsi une participation de 50 %. Ces prises de participation conférant un contrôle conjoint, ces sociétés sont consolidées par la méthode de la mise en équivalence.

Le Groupe avait par ailleurs acquis 80 % de la société Bake Plus Co., Ltd en Corée du Sud, le 21 mars 2018 et 70 % de la société américaine Rogue Creamery, le 16 mai 2018. Ces acquisitions sont assorties d'options d'achat et de vente sur les participations résiduelles.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis en appliquant les normes IFRS en vigueur, telles qu'adoptées par l'Union Européenne.

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2019, dont : IFRS 16, la nouvelle norme sur les contrats de location, la nouvelle interprétation relative

aux incertitudes fiscales IFRIC 23, les amendements des normes IFRS 9 – Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative, IAS 28 – Intérêts à long terme dans les entités associées et coentreprises, IAS 19 – Modification, réduction ou liquidation d'un régime, ainsi que les améliorations annuelles des IFRS- Cycles 2015-2017.

Concernant les amendements aux normes IFRS 9 « Instruments financiers », IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » publiés en septembre 2019 par l'IASB pour résoudre les problèmes liés à la réforme de l'IBOR et ses effets éventuels sur les conditions d'application de la comptabilité de couverture au cours de la période précédant le remplacement d'un taux de référence par un taux d'intérêt alternatif, les modifications entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020 et doivent être appliquées de façon rétrospective. Le Groupe a choisi de les appliquer par anticipation, comme les amendements le permettent.

Le Groupe n'applique pas les autres normes et interprétations non obligatoires en 2019 mais qui peuvent être appliquées par anticipation sur l'exercice. Par ailleurs, le Groupe revoit l'ensemble des nouvelles normes, amendements et interprétations qui seront d'application à horizon 2020.

Le Groupe, étant implanté en Argentine, applique la norme **IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes »**. Les principes et incidences sur les comptes consolidés sont résumés dans la note 9 des notes annexes aux États financiers consolidés.

## Activité et résultat

L'éclatement géographique de ses marchés ainsi que la diversité de ses métiers permet à SAVENCIA Fromage & Dairy (nom commercial de SAVENCIA SA) 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 « situation financière » du présent document, au point 1.5.2.10 de l'annexe aux états financiers consolidés, dans l'extrait de la déclaration de performance extra-financière figurant à la fin de la partie 1 du présent rapport de gestion relative à l'activité du Groupe et dans le rapport sur le contrôle interne, la gestion des risques et le plan de vigilance.

### CHIFFRES CLES AU 31 DECEMBRE 2019

| Données consolidées en M€            | Déc.2019       | % CA   | Déc.2018       | % CA   | Variation en % |              |                  |               |
|--------------------------------------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------------|------------------|---------------|
|                                      |                |        |                |        | Total          | Structure    | Change Organique |               |
| <b>Chiffre d'affaires</b>            | <b>5 007,3</b> |        | <b>4 862,6</b> |        | <b>3,0 %</b>   | <b>0,4 %</b> | <b>-0,3 %</b>    | <b>2,8 %</b>  |
| - dont Produits Fromagers            | 2 911,5        | 58,1 % | 2 795,5        | 57,5 % | 4,1 %          | 0,4 %        | 0,5 %            | 3,2 %         |
| - dont Autres Produits Laitiers      | 2 243,6        | 44,8 % | 2 193,2        | 45,1 % | 2,3 %          | 0,3 %        | -1,4 %           | 3,5 %         |
| <b>Résultat opérationnel courant</b> | <b>192,1</b>   |        | <b>177,6</b>   |        | <b>8,2 %</b>   | <b>0,4 %</b> | <b>-3,8 %</b>    | <b>12,1 %</b> |
| - dont Produits Fromagers            | 139,3          | 72,5 % | 159,0          | 89,5 % | -12,4 %        | -0,2 %       | 0,9 %            | -13,0 %       |
| - dont Autres Produits Laitiers      | 76,0           | 39,6 % | 41,0           | 23,1 % | 85,4 %         | 0,2 %        | -10,4 %          | 106,6 %       |
| <b>Taux de marge opérationnelle</b>  | <b>3,8 %</b>   |        | <b>3,7 %</b>   |        |                |              |                  |               |
| - dont Produits Fromagers            | 4,8 %          |        | 5,7 %          |        |                |              |                  |               |
| - dont Autres Produits Laitiers      | 3,4 %          |        | 1,9 %          |        |                |              |                  |               |

Au 31 décembre 2019, le chiffre d'affaires consolidé de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à **5 007,3 millions d'euros** contre **4 862,6 millions d'euros** pour la même période de l'année précédente, en progression de 3 %.

À périmètre <sup>1</sup> et taux de change constants <sup>2</sup>, l'évolution est positive de 2,8 %. L'évolution du chiffre d'affaires est pénalisée par un effet de change fortement négatif de - 0,3 %, provenant principalement de la dépréciation du peso argentin liée à l'inflation locale. Cet effet est partiellement compensé par le renforcement de multiples monnaies vis-à-vis de l'euro dont en premier lieu le dollar américain. L'effet de structure de 0,4 % résulte de l'intégration des nouvelles activités : Bake Plus et Rogue Creamery acquises en 2018 ainsi que des Fromageries Papillon intégrées au cours du second semestre 2019. La croissance du chiffre d'affaires de SAVENCIA Fromage & Dairy au cours de l'exercice 2019 s'explique principalement par une dynamique volume soutenue sur les marques majeures, un effet prix en lien notamment avec l'évolution plus favorable des cotations de poudre de lait et la poursuite du développement de ses activités à l'International.

La part du chiffre d'affaires réalisé hors de France passe de 70 % en 2018 à 71 % en 2019.

**Le résultat opérationnel courant est en progression de 8,2 % par rapport à 2018. Il s'élève à 192,1 millions d'euros.** Il intègre un effet périmètre positif de 0,4 % et un effet de change négatif de - 3,8 %, résultant principalement du contexte économique hyperinflationniste en Argentine.

À données constantes, le résultat opérationnel courant est en hausse de +12,1 %. Cette évolution résulte :

- d'une conjoncture laitière plus favorable au développement des Autres Produits Laitiers compte tenu notamment de la hausse des cotations de poudres de lait ;
- d'une dynamique de volumes bien orientés sur les marques majeures ;
- de la hausse des coûts matières et de l'ensemble des coûts de production ; et
- de la poursuite du développement des activités à l'International.

Cette évolution a été cependant impactée par :

- des déréférencements partiels affectant particulièrement les volumes en Europe ;
- un contexte économique inflationniste dans certains pays et en particulier sur la zone Amérique du Sud ; et
- la poursuite des actions de rationalisation.

La marge opérationnelle courante s'améliore légèrement à 3,8 % contre 3,7 % en 2018.

## **Produits Fromagers**

**Le chiffre d'affaires des Activités fromagères** est en progression de 4,1 % par rapport à 2018, à **2 911,5 millions d'euros**, soit 58,1 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 57,5 % en 2018.

La variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- une croissance organique <sup>3</sup> de + 3,2 % ;
- un effet de change favorable de + 0,5 % qui provient principalement de l'appréciation du dollar US ; et

<sup>1</sup> 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 l'année en cours ;

- pour les entrées de périmètre de l'année précédente, à déduire la contribution de l'acquisition du 1er 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 1er 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.

<sup>2</sup> Le retraitement de l'effet change consiste en un calcul des agrégats de l'année en cours aux taux de change de l'année précédente.

<sup>3</sup> 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.

- un effet de structure de + 0,4 % à la suite de l'entrée de Rogue Creamery en mai 2018 et de Fromageries Papillon fin juillet 2019.

En **Europe**, le chiffre d'affaires bénéficie selon les marchés d'une dynamique de prix en lien avec les hausses du prix du lait payé aux producteurs, tout en gardant une dynamique de volumes bien orientés sur les marques majeures. Les volumes ont souffert temporairement en Europe de déréférencements partiels de la part de certains distributeurs refusant une stricte application de la loi EGalim.

À l'**International**, le chiffre d'affaires est favorisé par un effet de change globalement favorable. En croissance organique, le chiffre d'affaires des zones Amérique du Nord, Amérique du Sud et Asie sont en progression. Les volumes continuent de progresser plus rapidement que sur les marchés européens.

**Le résultat opérationnel courant ressort à 139,3 millions d'euros**, en recul de 19,7 millions d'euros par rapport à 2018 soit une baisse de -12,4 %. Le taux de marge opérationnelle de ce secteur d'activité régresse de 5,7 % à 4,8 % en 2019. En particulier, la zone Europe du Centre et de l'Est fait face à des hausses significatives de coûts matières et de main d'œuvre lié notamment au plein emploi sur cette zone.

### **Autres Produits Laitiers**

Le **chiffre d'affaires** des « **Autres Produits Laitiers** » ressort à **2 243,6 millions d'euros**, en hausse de +2,3 % par rapport à 2018. Il représente 44,8 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 45,1 % en 2018.

Cette variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance organique de + 3,5 % provenant :
  - d'un effet prix en lien principalement avec l'inflation en Argentine,
  - de la hausse des cotations de poudre de lait, et
  - un effet négatif lié à la chute de 18 % de la cotation beurre, chute qui s'est accélérée sur le second semestre ;
- un effet de change défavorable de - 1,4 % provenant principalement de la dépréciation du peso argentin partiellement compensée par le dollar US et le yuan chinois par rapport à l'euro ; et
  - d'un effet de structure de 0,3 % suite à l'entrée de Bake Plus en mars 2018.

**Le résultat opérationnel courant des « Autres Produits Laitiers » ressort à 76 millions d'euros** contre 41 millions d'euros en 2018, soit une évolution de + 85,4 %. Le taux de marge opérationnelle progresse de 1,9 % en 2018 à 3,4 % en 2019. Les activités de beurre et crème sont mieux valorisées en 2019 et l'activité Ingrédients bénéficie de la hausse favorable des cours de poudres de lait.

### **Éléments non affectés aux activités**

**Le résultat opérationnel courant** des éléments non affectés s'élève à - 23,2 millions d'euros contre - 22,3 millions d'euros en 2018. Il représente principalement les charges des sociétés holdings.

Les **éléments non récurrents** s'établissent à **- 54,7 millions d'euros**, contre - 61,8 millions d'euros en 2018. Ils comprennent des charges nettes de réorganisation essentiellement en France pour - 23,6 millions d'euros et des dépréciations d'actifs pour - 25,9 millions d'euros dont un total de - 19,7 millions d'euros dans le cadre de la fermeture du site de St Saviol en France, ainsi que divers autres éléments pour - 5,2 millions d'euros.

**Le résultat opérationnel** s'élève à **137,4 millions d'euros**, en baisse de 18,6 % par rapport à 2018.

Les **charges financières nettes** de SAVENCIA Fromage & Dairy ressortent à **- 21,3 millions d'euros** pour l'année 2019 à comparer à - 18,4 millions d'euros en 2018. L'évolution du résultat financier est affectée par l'effet de l'application de la norme IFRS 16 générant un impact de - 3,1 millions d'euros de frais financiers sur les obligations locatives.

**Le résultat sur situation monétaire** de **+ 2,5 millions d'euros** pour l'année 2019 contre -14,6 millions d'euros en 2018, correspond à l'application de la norme IAS 29 relative aux pays en situation d'hyperinflation (Argentine).

La **quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence** net d'impôt ressort à **2,0 millions d'euros** contre 2,9 millions d'euros en 2018.

**L'impôt sur les résultats** s'élève à **45,6 millions d'euros**, en hausse de 17,2 millions d'euros par rapport à 2018. Le taux effectif ressort à 37,8 % contre 33,2 % en 2018. Hors effet du traitement de l'Argentine en hyperinflation, le taux effectif serait de 35,5 % en 2019. L'augmentation du taux effectif s'explique notamment par la comptabilisation en 2019 de dépréciations non déductibles.

Le **résultat net des activités poursuivies** s'établit à **75 millions d'euros**, à comparer à 57,3 millions d'euros en 2018.

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 **73,6 millions d'euros**. Il était de 54,8 millions d'euros en 2018.

## Investissements

Les **investissements corporels & incorporels** de SAVENCIA Fromage & Dairy sont en hausse de 11,7 % par rapport à 2018, leur montant s'élève à **218,9 millions d'euros** en 2019, par rapport à un montant de **195,9 millions d'euros** en 2018.

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

- Produits Fromagers pour 65,6 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 29,1 % ;
- Non affectés pour 5,3 %.

Le développement externe concerne l'acquisition des Fromageries Papillon en 2019. En 2018, le Groupe avait réalisé l'acquisition de Bake Plus en Corée du Sud et Rogue Creamery aux États-Unis ainsi que des parts minoritaires chez Ferrari en Italie et Cie Fromagère de Tunisie en 2018.

## 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, programmes 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 **20 031 collaboratrices et collaborateurs en 2019** contre **19 888 collaboratrices et collaborateurs en 2018**, soit une hausse apparente de 0,7 %. À périmètre constant, la hausse est de 0,4 %. L'effet de périmètre est lié aux entrées de Fromageries Papillon en 2019, Bake Plus et Rogue Creamery en cours d'année 2018.

Ils se répartissent entre :

- Produits Fromagers pour 71,5 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 24,4 % ; et
- Effectifs non affectés pour 4,1 %.

## Situation financière

Le **bilan** du Groupe reflète une situation financière toujours saine.

Les fonds propres, à **1 464,3 millions d'euros**, varient de + 68 millions d'euros par rapport aux comptes 2018, soit + 4,9 %.

L'**endettement net** <sup>1</sup>, à **604,9 millions d'euros**, est en hausse de 41,3 millions d'euros. Il représente 41,3 % **des capitaux propres**, contre 40,4 % au 31 décembre 2018.

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

Un protocole d'accord a été signé le 4 octobre 2019 avec Sodiaal afin de favoriser une intégration plus poussée de CF&R au sein de SAVENCIA Fromage & Dairy et le développement de synergie. La Commission Européenne a informé le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy le 13 mars 2020 de sa décision de ne pas s'opposer à l'opération de prise de contrôle de la Compagnie des Fromages et RichesMonts par le Groupe et de la déclarer compatible avec le marché intérieur. Le calendrier de finalisation de cette opération est en cours d'élaboration. Ce calendrier intégrera la poursuite de la procédure d'information des instances représentatives du personnel de CF&R. Cette opération entraînera la consolidation par intégration globale de CF&R dans les comptes 2020 de SAVENCIA Fromage & Dairy.

## Perspectives

Le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy continuera en 2020 sa démarche de valorisation du prix du lait payé pour les produits de grande consommation transformés et distribués en France grâce à un dialogue constructif avec la filière laitière et les distributeurs.

S'il est encore trop tôt pour évaluer l'impact du Covid-19, il semble certain que cette crise influencera l'activité économique, en particulier pour les activités de food-service. Dans ce contexte, la priorité du Groupe en 2020 sera de préserver ses collaborateurs tout en poursuivant ses efforts de compétitivité afin d'assurer une croissance rentable de ses marques grâce à la qualité de ses produits et l'engagement de tous ses collaborateurs.

---

<sup>1</sup> L'endettement net est calculé hors montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participation minoritaires et hors obligations locatives relatives à la mise en application en 2019 de la norme IFRS 16 (confère note 27 de l'Annexe aux comptes consolidés).

# L'empreinte environnementale *(extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière)*

## 1 Réduire nos émissions de Gaz à Effet de Serre (GES)

### **Enjeu, risque et politique**

Conscient des enjeux mondiaux relatifs aux émissions de Gaz à Effet de Serre, de la nécessité de lutter contre le changement climatique et ses conséquences pour la Société, le Groupe veille à réduire l'empreinte environnementale de ses activités.

Les différents programmes engagés se poursuivent notamment dans les domaines de l'énergie, de l'eau, des déchets et des rejets.

Des référentiels internes thématiques, appelés « Guides des Bonnes Pratiques », viennent compléter le dispositif ; ils permettent aux sites de production d'optimiser les procédés et de rendre les installations de plus en plus performantes. Les expériences réussies sont partagées afin de les démultiplier au mieux sur l'ensemble des sites du Groupe.

Des référents environnement sont en charge de l'animation de la démarche et du pilotage des actions au niveau local.

Le Groupe SAVENCIA s'engage à diminuer l'impact environnemental de ses activités avec une réduction, à la tonne produite, de 25 % d'ici 2025 (versus 2015) :

- de la consommation énergétique ;
- des émissions de gaz à effet de serre de production et de transport ;
- de la consommation de carburants de nos activités de logistique ;
- des prélèvements d'eau dans le milieu naturel.

Et en augmentant la part des énergies renouvelables.

Ainsi qu'une réduction de l'empreinte carbone de notre volume de lait collecté de 300 000 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> d'ici 2025 (versus 2010).

### **Actions mises en œuvre et résultats**

#### **Réduction des consommations d'énergies**

- Au niveau central, des équipes dédiées suivent et accompagnent les sites conformément à la politique globale mise en œuvre au travers du plan Oxygen. Des réunions « RSE – Énergies et matières » permettent de suivre les actions mises en œuvre et les résultats. Des rencontres « G'ENVI » sont également organisées avec les référents environnement des sites et des intervenants externes.
- En 2019, le déploiement du parcours de formation l'Academy SAVENCIA s'est poursuivi.
- Un de nos sites français a réalisé un investissement significatif en remplaçant une ancienne chaudière au fioul par une nouvelle chaudière au gaz, permettant ainsi d'optimiser significativement le rendement thermique des installations.
- De nombreuses actions ont été réalisées sur les sites dans le domaine des énergies afin de réduire les consommations : calorifugeage des installations et des circuits, remplacement des éclairages par de nouveaux systèmes LED, optimisation des installations d'air comprimé...

#### **Développement des énergies renouvelables**

- En Espagne, 100 % de l'électricité consommée par nos cinq usines est d'origine renouvelable.
- Des chaufferies au bois sont exploitées en France et en Amérique du Sud.

## Réduction des gaz à effet de serre dans les transports

Afin de réduire les émissions de GES de la flotte de camions de livraison détenue en propre, plusieurs actions ont été mises en œuvre :

- les interventions de formation engagées sur l'écoconduite se sont poursuivies en 2019 et se sont appuyées sur les données collectées via le système de navigation mis en place ;
- l'éclairage du site par des LED a permis de diminuer de 10 % sa consommation électrique ;
- l'installation de sas sur deux quais a été testée afin de limiter les déperditions d'énergie avec l'extérieur et d'améliorer le confort lors du déchargement camion ;
- en France, notre plateforme logistique est engagée dans une démarche volontaire de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de ses activités de transport routier et adhère à ce titre à la Charte « CO<sub>2</sub> les transporteurs s'engagent ». La plateforme logistique, construite près de Honfleur, est certifiée Haute Qualité Environnementale (HQE).

| Résultats plateforme logistique Messageries Laitières   | 2017  | 2018  | 2019  |
|---|-------|-------|-------|
| Consommation moyenne de la flotte détenue en propre (l/100 km)                                  | 36,3  | 35,5  | 33,5  |
| Émissions de CO <sub>2</sub> de la flotte détenue en propre (en tonnes équiv. CO <sub>2</sub> ) | 2 561 | 2 294 | 2 267 |

\* le facteur d'émission utilisé prend en compte la combustion (base Ademe 2018).

- à l'occasion de la Semaine Européenne de la Mobilité, 28 filiales et 6 500 collaborateurs se sont mobilisés autour d'un Challenge de la mobilité dont l'objectif était de repenser les déplacements domicile/travail tout au long de la semaine. Ce sont plus de 100 000 kilomètres en voiture individuelle qui ont ainsi été économisés. Un de nos sites a été récompensé à cette occasion pour ses résultats lors du Challenge mobilité durable organisé par Grand Poitiers et l'Ademe, avec plus de 6 000 kilomètres parcourus en mobilité alternative. Des actions ont été mises en place à l'initiative de certaines filiales comme par exemple, les forfaits « mobilité », le leasing de vélos par Corman en Belgique, ou bien encore des challenges « mobilité » organisés chaque mois.

## Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière

La France représente 75 % de nos approvisionnements laitiers mondiaux et tout le lait que nous transformons en France est d'origine française.

Notre transformation y est de proximité : 97 % de notre collecte laitière est réalisée à moins de 70 kilomètres de nos laiteries et 72 % à moins de 30 kilomètres.

Nos flottes de collecte de lait sont engagées dans la démarche « Objectif CO<sub>2</sub>, les transporteurs s'engagent » certifiée par l'Ademe, et nos conducteurs sont régulièrement formés à l'écoconduite.

Pour envisager des énergies alternatives, des essais ont été réalisés en 2019 avec des camions alimentés en BIOGNV.

De plus la réduction de l'empreinte carbone de la production laitière des fournisseurs du Groupe en France est calculée à partir de deux facteurs de diminution :

- une diminution dite « naturelle » qui concerne l'ensemble des exploitations laitières françaises ;
- une diminution engendrée par les plans d'action engagés dans le cadre de la démarche Approvisionnement Laitiers Durables et Responsables du Groupe.

En 2019, c'est 217 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> qui ont été économisées par rapport à 2010.

|  | 2017      | 2018      | 2019      | Objectif 2025 |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière<br>(volume de laits collectés, en tonnes équiv. CO <sub>2</sub> cumulées vs 2010 en France) | - 164 000 | - 191 000 | - 217 000 | - 300 000     |

### Indicateurs clés de performance

En % d'évolution versus 2015

|  | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | Objectif 2025 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------------|
| Réduction de la consommation d'énergie<br>(GWh/tonne fabriquée)                      | - 1,1 % | - 3,1 % | - 4,4 % | - 5,9 % | - 25 %        |
| Réduction des GES Scopes 1 & 2 *<br>(tonnes équiv. CO <sub>2</sub> /tonne fabriquée) | 1,8 %   | - 0,6 % | - 1,2 % | - 4,7 % | - 25 %        |

(L'indicateur relatif aux GES a été recalculé depuis 2015 afin d'intégrer les émissions liées à la vapeur sur un de nos sites.)

Source facteurs d'émissions : Ademe 2018 et Ecoinvent.

- \* les émissions directes (scope 1) comprennent les émissions liées à la combustion des énergies fossiles utilisées, aux procédés hors énergie (dues aux traitements des eaux usées) et aux fuites de fluides 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, ainsi que les pertes en ligne.

Dans le cadre de notre démarche et afin d'affiner l'empreinte environnementale du Groupe, un calcul de la mesure du scope 3 est en cours de réflexion.

[...]

## 2 Société-mère

En 2019, les comptes de votre société ont été établis en utilisant les mêmes principes et méthodes comptables qu'en 2018.

### Activités et résultats

Les produits d'exploitation de l'exercice 2019, comprenant principalement les redevances de propriété industrielle et incorporelle versées par vos filiales, se sont élevés à 29,5 millions d'euros contre 28,4 millions d'euros en 2018.

Les charges d'exploitation de l'exercice 2019, se sont élevées à 47,2 millions d'euros contre 46,7 millions d'euros en 2018.

Le résultat financier est positif de 21 millions d'euros contre 28,8 millions d'euros en 2018 en raison de la baisse des dividendes encaissés.

Le résultat exceptionnel est de 1,0 million d'euros contre une perte de 0,2 million d'euros en 2018.

Le poste impôts sur les bénéfices est impacté par le régime de l'intégration fiscale dont bénéficient vos filiales françaises détenues à 95 % ou plus. Ce régime permet de neutraliser les opérations réalisées au sein du Groupe intégré et de compenser les profits taxables avec les pertes fiscales.

Le résultat net comptable, après prise en compte des amortissements et de l'effet des provisions représente un bénéfice de 14,6 millions d'euros contre un bénéfice de 22,3 millions d'euros en 2018.

| <b>Comptes de résultat</b> <i>en millions d'euros</i> | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|---|---------------|---------------|
| Produits d'exploitation                               | 29,5          | 28,4          |
| Charges d'exploitation                                | - 47,2        | - 46,7        |
| Résultat d'exploitation                               | - 17,7        | - 18,3        |
| Résultat financier net                                | 21,0          | 28,8          |
| Résultat exceptionnel net                             | 1,0           | - 0,2         |
| Impôts sur les bénéfices                              | 10,3          | 12,0          |
| <b>RESULTAT NET</b>                                   | <b>14,6</b>   | <b>22,3</b>   |

Au cours de l'exercice, les investissements incorporels décaissés, composés principalement de logiciels se sont élevés à 1,6 million d'euros contre 3,2 millions d'euros en 2018. Les investissements financiers décaissés se sont élevés à 5 millions d'euros, ils étaient nuls en 2018.

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement d'un montant de 26,5 millions d'euros contre 24,5 millions d'euros en 2018 représente un placement de liquidité et les actions auto détenues.

| <b>Bilan synthétique</b> <i>en millions d'euros</i> | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|---|---------------|---------------|
| Endettement financier net *                         | - 495         | - 485         |
| Capitaux Propres                                    | - 828         | - 828         |
| Passif non inclus dans l'endettement net            | - 15          | - 25          |
| Actifs non inclus dans l'endettement net            | 1 338         | 1 338         |

\* L'augmentation de l'endettement net de 10 millions d'euros en 2019, est décomposée dans le tableau des flux de trésorerie ci-dessous :

| <b>Flux de trésorerie</b> <i>en millions d'euros</i> | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|--|---------------|---------------|
| Flux net de trésorerie généré par l'activité         | 10            | 25            |
| Flux provenant des investissements                   | - 7           | - 3           |
| Dividendes versés                                    | - 13          | - 19          |
| <b>Flux net avant financement *</b>                  | <b>- 10</b>   | <b>3</b>      |
| Flux net de financement et autres actifs financiers  | - 197         | 99            |
| <b>FLUX NET DE TRESORERIE</b>                        | <b>- 207</b>  | <b>102</b>    |

## Prêts interentreprises

Conformément aux dispositions du code monétaire et financier et du décret d'application y afférent, les sociétés par actions doivent communiquer le montant des prêts à moins de deux (2) ans consentis aux entreprises avec lesquelles elles entretiennent des liens économiques le justifiant. Cette information fait l'objet d'une attestation du commissaire aux comptes de la Société, selon les modalités prévues par la Législation en vigueur. Au 31 décembre 2019, la Société n'a pas consenti de prêts interentreprises.

Afin de nous conformer aux dispositions de l'article L. 441-6-1 du code de commerce relatives à l'information concernant les délais de paiement, nous vous informons de la décomposition, à la clôture de l'exercice, des délais de paiements des fournisseurs et clients de la Société :

| Dettes fournisseurs   | Article D. 441-4 du code de commerce :<br>Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu |            |             |             |                | total<br>(1 jr et plus) |
|---|---|------------|-------------|-------------|----------------|-------------------------|
|   | 0 jour<br>(indicatif)   | 1 à 30 jrs | 31 à 60 jrs | 61 à 90 jrs | 91 jrs et plus |                         |
| <b>(A) Tranche de retard de paiement</b>  |   |            |             |             |                |                         |
| Nombre de factures concernées   | 82  |            |             |             |                | 5                       |
| Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>  | 5 458   |            | 2           | -           | 16             | 18                      |
| % du montant facturé de l'exercice TTC  | 4,36 %  | 0,00 %     | 0,00 %      | 0,00 %      | 0,01 %         | 0,01 %                  |
| <b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées</b>   |   |            |             |             |                |                         |
| Néant   |   |            |             |             |                |                         |
| <b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b> |   |            |             |             |                |                         |
| Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement  | 30 jours nets < délais contractuels > 45 jours nets   |            |             |             |                |                         |

**Article D. 441-4 du code de commerce :**  
**Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu**

| Créances clients  | 0 jour<br>(indicatif) | 1 à 30 jrs | 31 à 60 jrs                                  | 61 à 90 jrs | 91 jrs et plus | total<br>(1 jr et plus) |
|---|-----------------------|------------|--|-------------|----------------|-------------------------|
| <b>(A) Tranche de retard de paiement</b>  |                       |            |  |             |                |                         |
| Nombre de factures concernées   | 41                    |            |  |             |                | 17                      |
| Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>  | 3 113                 | 713        | 553  | 271         | 23             | 1 560                   |
| % CA de l'exercice TTC  | 2,74 %                | 0,63 %     | 0,48 %                                       | 0,24 %      | 0,02 %         | 1,37 %                  |
| <b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées</b>   |                       |            |  |             |                |                         |
| NÉANT   |                       |            |  |             |                |                         |
| <b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b> |                       |            |  |             |                |                         |
| Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement  |                       |            | Délais contractuels : ≤ 25 jours fin de mois |             |                |                         |

## Informations sur le Capital

### Répartition du capital au 31 décembre 2019

| Au 31 décembre 2019           | Capital %    | Nb d'actions      | Nb droits de vote bruts <sup>(3)</sup> | Droits de vote bruts % | Nb droits de vote nets <sup>(4)</sup> | Droits de vote nets % |
|-------------------------------|--------------|-------------------|--|------------------------|---------------------------------------|-----------------------|
| SAVENCIA Holding              | 66,64 %      | 9 350 953         | 18 701 906                             | 78,90 %                | 18 701 906                            | 79,72 %               |
| FCPE <sup>(1)</sup>           | 3,22 %       | 451 473           | 752 921                                | 3,18 %                 | 752 921                               | 3,21 %                |
| Auto détention <sup>(2)</sup> | 1,74 %       | 245 198           | 245 198                                | 1,03 %                 | 0                                     | 0 %                   |
| Public                        | 28,40 %      | 3 985 306         | 4 003 555                              | 16,89 %                | 4 003 555                             | 17,07 %               |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>100 %</b> | <b>14 032 930</b> | <b>23 703 580</b>                      | <b>100 %</b>           | <b>23 458 382</b>                     | <b>100 %</b>          |

<sup>(1)</sup> Personnels de SAVENCIA Fromage & 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.

<sup>(2)</sup> Y compris contrat de liquidité.

<sup>(3)</sup> Tenant compte des actions privées de droit de vote.

<sup>(4)</sup> Excluant les actions privées de droit de vote.

La société Northern Trust détient 6,59 % du capital de votre Société au 6 février 2020.

Depuis le 28 février 2013, le capital social se compose de 14 032 930 actions de 1 euro de nominal chacune.

## Négociation en Bourse par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale Ordinaire du 18 avril 2019, agissant dans le cadre des dispositions prévues à l'article L. 225-209 du code de commerce, a autorisé la Société à racheter en Bourse ses propres actions en vue de l'exercice de plans d'options d'achat et/ou de souscription d'actions, par les cadres dirigeants et/ou mandataires sociaux et/ou salariés de la Société ou des sociétés affiliées, ou l'attribution gratuite aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés affiliées.

Prix maximum d'achat : 140 euros par action.

Nombre d'actions à acquérir : à concurrence de 10 % maximum du nombre d'actions composant le capital social.

À ce titre, et au cours de l'exercice :

1. S'agissant des programmes d'options d'achat d'actions consenties aux cadres dirigeants et/ou aux mandataires sociaux et/ou aux salariés de la Société ou des sociétés affiliées :

- il a été acheté 22 993 actions au cours moyen de 59,26 euros ;
- il a été cédé 4 300 actions au cours moyen de 50,35 euros.

2. S'agissant de l'animation du marché des titres de la Société, la Société a mis en place un contrat de liquidité. Dans le cadre de ce contrat de liquidité :

- 28 592 actions ont été achetées au cours moyen de 62,80 euros ;
- 32 132 actions ont été vendues au cours moyen de 62,60 euros ;
- le montant des frais de négociation s'est élevé à 25 000 euros.

3. S'agissant des actions destinées à la conservation pour remise ultérieure dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe :

- 132 107 actions ont été achetées au cours moyen de 59,31 euros ;
- le montant des frais de négociation s'est élevé à 36 504 euros.

Au 31 décembre 2019, votre société détient 245 198 de ses propres actions représentant 1,75 % du capital, pour une valeur d'achat de 14 551 503 euros, ce qui représente un montant de capital total de 245 198 euros.

Néanmoins, et pour tenir compte des rachats d'actions exercés depuis le 1er janvier 2020 jusqu'au 5 février 2020, il est précisé que votre société détient 244 008 actions représentant 1,74 % du capital, pour une valeur d'achat de 14 482 007 euros, ce qui représente un montant de capital total de 244 008 euros.

## Récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital

| Décisions  | Opérations   | Durée   | Observations                                     |
|--|--|---------|--|
| <b>AGM du 26/04/2018</b><br><b>= 27<sup>e</sup> résolution de</b><br><b>l'Assemblée Générale</b><br><b>Mixte</b> | <b>Augmentation de capital</b><br>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital en numéraire ou par compensation de créances, par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières à concurrence de 5 000 000 €, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires | 26 mois | Pas d'utilisation en 2019<br>Expire en juin 2020 |
| <b>AGM du 26/04/2018</b><br><b>= 26<sup>e</sup> résolution de</b><br><b>l'Assemblée Générale</b><br><b>Mixte</b> | <b>Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes</b><br>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital en numéraire par incorporation de réserves, de bénéfices et/ou primes et/ou autres sommes, à concurrence de 5 000 000 €                                      | 26 mois | Pas d'utilisation en 2019<br>Expire en juin 2020 |
| <b>AGM du 26/04/2018</b><br><b>= 28<sup>e</sup> résolution de</b><br><b>l'Assemblée Générale</b><br><b>Mixte</b> | <b>Augmentation de capital réservée aux salariés</b><br>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital en faveur des salariés pour un montant maximum de 3 % du capital, soit 462 966 €   | 26 mois | Pas d'utilisation en 2019<br>Expire en juin 2020 |
| <b>AGM du 18/04/2019</b><br><b>= 30<sup>e</sup> résolution de</b><br><b>l'Assemblée Générale</b><br><b>Mixte</b> | <b>Augmentation de capital en rémunération d'apports de titres</b><br>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10 %, pour rémunérer des apports de titres  | 26 mois | Pas d'utilisation en 2019<br>Expire en juin 2021 |

# Résultats des cinq derniers exercices

Art. R225-81, R225-83 et R225-102 du code du commerce.

| <i>En euros et unités</i>   | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Situation financière en fin d'exercice</b>   |             |             |             |             |             |
| Capital social  | 14 032 930  | 14 032 930  | 14 032 930  | 14 032 930  | 14 032 930  |
| Nombre d'actions émises   | 14 032 930  | 14 032 930  | 14 032 930  | 14 032 930  | 14 032 930  |
| Nombre d'obligations convertibles en actions  |             |             |             |             |             |
| <b>Opérations et résultats de l'exercice</b>  |             |             |             |             |             |
| Chiffre d'affaires HT.  | 21 741 606  | 25 680 011  | 26 187 613  | 27 726 437  | 28 867 056  |
| Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions   | 31 712 554  | 29 148 789  | 11 473 614  | 11 611 593  | 9 021 250   |
| Impôt sur les bénéfices   | - 9 260 089 | - 9 907 258 | - 8 073 363 | 12 112 189  | 10 353 177  |
| Bénéfice après impôts, amortissements et provisions   | 38 941 932  | 40 222 684  | 19 081 687  | 22 320 802  | 14 647 712  |
| Montant des bénéfices distribués  | 13 943 830  | 22 223 742  | 19 493 943  | 13 783 566  |             |
| <b>Résultat des opérations réduit à une seule action<br/>(1 € nominal)</b>                          |             |             |             |             |             |
| Bénéfice après impôts mais avant amortissements et provisions                                       | 2,92        | 2,78        | 1,39        | 1,69        | 1,38        |
| Bénéfice après impôts, amortissements et provisions   | 2,78        | 2,87        | 1,36        | 1,59        | 1,04        |
| Dividende versé à chaque action   | 1           | 1,60        | 1,40        | 1           |             |
| <b>Personnel</b>  |             |             |             |             |             |
| Nombre de salariés  | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           |
| Montant de la masse salariale   | 226 802     | 283 582     | 313 327     | 389 759     | 346 579     |
| Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) | 147 697     | 167 936     | 200 350     | 241 998     | 271 550     |

# Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques

## Les procédures de contrôle interne mises en place et la gestion des risques

### 1 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. 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 Enterprise Risk Management (ERM) à tous les niveaux du Groupe, et notamment sur la cartographie 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.

### 2 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 ».

#### 2.1 Cartographie des risques « Groupe »

La formalisation de la démarche d'analyse des risques (ERM) par les principales entités opérationnelles se poursuit. Les résultats de ces cartographies locales viennent compléter la cartographie Groupe existante. En 2019, 24 % des cartographies filiales ont été achevées, 35 % ont été effectuées mais doivent encore être validées formellement.

### Étapes de la cartographie des risques :

- 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.

### Principaux risques identifiés au niveau du Groupe :

En 2019, la cartographie des risques a été recentrée sur une quinzaine de familles de risques listés ci-après :

- Crise sanitaire

La confiance des consommateurs dans les marques du Groupe repose sur une matière première et un produit de qualité irréprochable. 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 géopolitique

Les tensions ou instabilités géopolitiques ainsi que l'éventuel renforcement des barrières douanières peuvent entraîner des impacts sur le développement du Groupe ou des pertes de volumes.

Le Groupe assure une veille afin d'anticiper au mieux ces évolutions.

- Incapacité de fonctionnement des sites

Les sites du Groupe peuvent être exposés à des indisponibilités d'origines diverses : mouvements sociaux, indisponibilité d'un opérateur de lien télécom, blocage d'un outil informatique... etc. Le Groupe conduit une démarche exhaustive d'évaluation des risques au niveau de chacune de ses filiales, afin de définir le PCA le plus adapté.

- Stratégie & gouvernance

Le Groupe est exposé à des risques de nature stratégique pouvant fragiliser son développement dans un univers où la concurrence est forte. À ce titre, le Groupe porte une attention particulière à des thèmes tels que la transformation digitale et le maintien des compétences.

- Univers du lait

Le Groupe porte une attention particulière aux contrats de fourniture de lait, à l'adéquation des besoins et ressources à moyen terme, à l'évolution du prix d'achat du lait aux producteurs et à la valorisation obtenue sur les marchés notamment à l'export et sur les ingrédients laitiers.

- 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 à 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 terme. 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 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. Dans le cas d'une situation de marché fortement baissière, le Groupe pourrait devoir réduire ses prix de vente de produits industriels dans des proportions supérieures à celles du prix de ses matières premières.

Face à ce risque, le Groupe peut s'appuyer sur :

- un portefeuille unique de marques internationales et locales reconnues sur leurs marchés,
- la diversité de ses métiers et de ses marchés géographiques qui lui permet de compenser au mieux les aléas conjoncturels pouvant affecter tant le niveau de consommation que les différents composants des prix de revient.

- Ressources humaines

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 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 : Direction, managers et opérateurs. En outre, un programme visant à protéger la sécurité des collaborateurs en déplacement a été développé.

- Exposition produits infantiles & Ingrédients

Le Groupe considère comme une priorité la qualité et le respect des normes sanitaires de ces produits. Il a mis en place une organisation lui permettant également d'assurer une veille et une anticipation des crises potentielles renforcée.

- **Risque épidémiologique**

Certains facteurs dont la mondialisation des flux, l'interconnexion des économies et les déplacements réguliers de la population mondiale favorisent le développement d'un risque épidémiologique pouvant réduire ou bloquer la production de sites industriels ou administratifs.

Le modèle économique du Groupe basé sur des productions et des marques locales réparties sur un nombre significatif d'usines localisées sur tous les continents permet naturellement de limiter l'extension d'un risque épidémiologique. Il en est de même, pour ses sites administratifs. Par ailleurs, le Groupe développe sur l'ensemble de ses sites des plans de continuité d'activité qui permettent d'anticiper le redémarrage d'un site à distance.

- **Risques réglementaire & Conformité**

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.

- **Risques commerciaux/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 clients.

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.

- **Risques RSE**

Le Groupe, via son plan Oxygen et son plan sur le devoir de vigilance, prend en compte les risques RSE avec une ambition globale et des actions locales portées par ses filiales.

Concernant le risque climatique, 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.

- **Fraudes et attaques via les Systèmes d'Informations**

L'indisponibilité des systèmes d'information en général constitue un risque pour le Groupe. La constitution d'une équipe renforcée en sécurité des systèmes d'information participe de la prise en compte de ce risque technologique nécessitant du personnel expert.

- **Sinistres majeurs sites stratégiques**

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.

- **E-réputation des marques majeures**

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 relatifs 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.

## **2.2 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 corruption, 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.

En 2019, la cartographie des risques « Sapin II » a été étoffée d'un memorandum méthodologique explicitant le processus retenu pour établir la cartographie. Un questionnaire spécifique sera adressé à l'ensemble des filiales courant 2020 afin d'approfondir encore ce dispositif amené à s'étoffer dans les années à venir.

## **2.3 Cartographie des risques « Loi sur le Devoir de Vigilance »**

Conformément à la loi relative au devoir de vigilance, SAVENCIA Fromage & Dairy a établi un plan de vigilance dont l'objectif est d'identifier les risques et de prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement, résultant de ses activités, de celles des sociétés qu'elle contrôle ainsi que de celles de ses sous-traitants et fournisseurs.

La cartographie des risques « vigilance » présentée dans le plan 2019 est articulée sur deux axes : un axe « matières premières/filières », et un axe « activités ». Cette présentation matricielle a permis de réaliser une analyse plus fine des risques générés.

## **2.4 Règlement Général Sur La Protection Des Données (RGPD)**

Le Groupe a poursuivi sa mise en conformité au RGPD en 2019.

## **3 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 de la cartographie 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 nos procédures existantes.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## AU 31 DECEMBRE 2019

### 1 Comptes consolidés au 31 décembre 2019

#### 1.1 Compte de résultat consolidé

| <i>En milliers d'euros</i>                           | Notes    | 12 mois          |                  |
|--|----------|------------------|------------------|
|  |          | 2019             | 2018             |
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>                            | <b>2</b> | <b>5 007 294</b> | <b>4 862 625</b> |
| Consommations externes                               | 3        | - 3 238 024      | - 3 190 326      |
| Frais de personnel                                   | 4        | - 918 127        | - 868 167        |
| Dotations et reprises d'exploitation (*)             | 5        | - 166 438        | - 132 743        |
| Autres produits et charges d'exploitation            | 6        | - 492 579        | - 493 748        |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>                 | <b>2</b> | <b>192 126</b>   | <b>177 641</b>   |
| Autres charges et produits opérationnels             | 7        | - 54 675         | - 61 772         |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>                         |          | <b>137 451</b>   | <b>115 869</b>   |
| Charges financières (*)                              | 8        | - 31 778         | - 30 375         |
| Produits financiers                                  | 8        | 10 466           | 11 953           |
| Résultat sur situation monétaire                     | 9        | 2 458            | - 14 599         |
| Quote-part de résultat net des entreprises associées | 10       | 2 032            | 2 882            |
| <b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>                         |          | <b>120 629</b>   | <b>85 730</b>    |
| Impôts sur les résultats                             | 11       | - 45 617         | - 28 428         |
| <b>Résultat net des activités poursuivies</b>        |          | <b>75 012</b>    | <b>57 302</b>    |
| <b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>                        |          | <b>75 012</b>    | <b>57 302</b>    |
| Part revenant aux actionnaires de la Société mère    |          | 73 602           | 54 826           |
| Participations ne conférant pas le contrôle          | 25       | 1 410            | 2 476            |
| <b>RESULTAT PAR ACTION</b> ( <i>en euros</i> )       |          |                  |                  |
| <b>Part du Groupe</b>                                |          |                  |                  |
| • de base  | 12       | 5,33             | 3,94             |
| • dilué  | 12       | 5,27             | 3,86             |
| <b>Des activités poursuivies</b>                     |          |                  |                  |
| • de base  |          | 5,33             | 3,94             |
| • dilué  |          | 5,27             | 3,86             |

(\*) dont impact de la 1<sup>re</sup> application d'IFRS 16 (cf. note 15).

## ÉTAT RESUME DES AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL

| <i>En milliers d'euros</i>  | Notes     | 12 mois         |                 |
|---|-----------|-----------------|-----------------|
|   |           | 2019            | 2018            |
| <b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>   |           | <b>75 012</b>   | <b>57 302</b>   |
| Autres éléments du résultat global :  |           |                 |                 |
| Écarts de conversion <sup>(1)</sup>   |           | 11 837          | - 30 869        |
| Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie <sup>(2)</sup>      |           | - 1 456         | - 3 352         |
| Coût de couverture <sup>(3)</sup>   | 23        | 432             | 512             |
| Hyperinflation <sup>(4)</sup>   |           | 11 983          | 24 497          |
| Autres mouvements   |           | 87              | - 1 991         |
| Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables     |           | 306             | - 358           |
| <b>Total des éléments recyclables en résultat net</b>                               |           | <b>23 189</b>   | <b>- 11 561</b> |
| Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite                             |           | - 10 766        | 3 792           |
| Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables |           | - 296           | 118             |
| <b>Total des éléments non recyclables en résultat net</b>                           |           | <b>- 11 062</b> | <b>3 910</b>    |
| <b>Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts</b>                   | <b>23</b> | <b>12 127</b>   | <b>- 7 651</b>  |
| <b>TOTAL DU RESULTAT GLOBAL NET D'IMPOTS</b>  |           | <b>87 139</b>   | <b>49 651</b>   |
| Part du Groupe  |           | 86 321          | 47 103          |
| Participations ne conférant pas le contrôle   | 25        | 818             | 2 548           |

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

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

(3) IFRS 9 exclut le currency basis spread de la relation de couverture (cf. note 23).

(4) Impact du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 1.2 Bilan consolidé

### ACTIF

| <i>En milliers d'euros</i>                              | <b>Notes</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
|---|--------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Immobilisations incorporelles                           | 13           | 560 100                        | 532 536                        |
| Immobilisations corporelles                             | 14           | 1 084 050                      | 1 022 586                      |
| Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location  | 15           | 63 598                         | -                              |
| Autres actifs financiers                                | 16           | 30 136                         | 29 954                         |
| Participations dans les entreprises associées           | 10           | 134 761                        | 132 729                        |
| Instruments financiers dérivés non courants             | 20           | 22 479                         | 11 462                         |
| Actifs d'impôts différés                                | 17           | 49 916                         | 43 080                         |
| <b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>                        |              | <b>1 945 040</b>               | <b>1 772 347</b>               |
| Stocks et en-cours                                      | 18           | 565 746                        | 517 480                        |
| Clients et autres créances                              | 19           | 886 052                        | 828 892                        |
| Créances d'impôts                                       |              | 44 521                         | 50 167                         |
| Instruments financiers dérivés courants                 | 20           | 4 819                          | 5 819                          |
| Autres actifs financiers                                | 21           | 11 449                         | 12 157                         |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                 | 22           | 465 896                        | 471 936                        |
| Actifs des activités abandonnées ou en cours de cession |              | 1 550                          | -                              |
| <b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>                            |              | <b>1 980 033</b>               | <b>1 886 451</b>               |
| <b>ACTIFS</b>   |              | <b>3 925 073</b>               | <b>3 658 798</b>               |

**PASSIF ET CAPITAUX PROPRES**

| <i>En milliers d'euros</i>                         | Notes     | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 |
|--|-----------|------------------------|------------------------|
| <b>Capital apporté</b>                             | <b>24</b> | <b>80 563</b>          | <b>89 288</b>          |
| Autres réserves                                    | 24        | - 93 449               | - 94 115               |
| Résultats non distribués                           |           | 1 376 305              | 1 296 678              |
| <b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>             |           | <b>1 363 419</b>       | <b>1 291 851</b>       |
| Participations ne conférant pas le contrôle        | 25        | 100 918                | 104 468                |
| <b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE</b>              |           | <b>1 464 337</b>       | <b>1 396 319</b>       |
| Provisions   | 26        | 138 587                | 130 913                |
| Emprunts et dettes financières non courants        | 27        | 323 292                | 342 902                |
| Obligations locatives non courantes                | 15        | 42 985                 | -                      |
| Autres passifs non courants                        | 28        | 15 865                 | 40 189                 |
| Instruments financiers dérivés passif non courants | 30        | 20 230                 | 11 492                 |
| Passifs d'impôts différés                          | 17        | 55 846                 | 49 884                 |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>                  |           | <b>596 805</b>         | <b>575 380</b>         |
| Fournisseurs et autres créditeurs                  | 29        | 1 053 649              | 954 156                |
| Impôts sur les résultats à payer                   |           | 11 096                 | 18 983                 |
| Instruments financiers dérivés courants            | 30        | 3 997                  | 2 869                  |
| Emprunts et concours bancaires                     | 27        | 773 960                | 711 091                |
| Obligations locatives courantes                    | 15        | 21 229                 | -                      |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>                      |           | <b>1 863 931</b>       | <b>1 687 099</b>       |
| <b>PASSIFS</b>                                     |           | <b>2 460 736</b>       | <b>2 262 479</b>       |
| <b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>                 |           | <b>3 925 073</b>       | <b>3 658 798</b>       |

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 1.3 Tableau des flux de trésorerie consolidés

| En milliers d'euros  | Notes     | 12 mois          |                  |
|--|-----------|------------------|------------------|
|  |           | 2019             | 2018             |
| <b>Résultat net des activités poursuivies</b>  |           | <b>75 012</b>    | <b>57 302</b>    |
| Impôts sur les bénéficiaires   | 11        | 45 617           | 28 428           |
| Amortissements et provisions   | 5         | 166 438          | 132 743          |
| Plus ou moins-values de cession  |           | 1 014            | 3 702            |
| Quote-part dans le résultat net des entreprises associées  | 10        | - 2 032          | - 2 882          |
| Charges financières nettes   |           | 13 715           | 11 411           |
| Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie <sup>(1)</sup>                           |           | 21 187           | 64 239           |
| <b>Marge brute opérationnelle</b>  |           | <b>320 951</b>   | <b>294 943</b>   |
| Intérêts financiers payés <sup>(2)</sup>   |           | - 22 095         | - 20 350         |
| Intérêts financiers reçus  |           | 8 526            | 8 973            |
| Impôts sur les résultats payés   |           | - 50 545         | - 42 705         |
| Variation du BFR   | 31        | - 6 908          | - 16 403         |
| <b>FLUX NETS DE TRESORERIE GENERES PAR L'EXPLOITATION</b>  |           | <b>249 929</b>   | <b>224 458</b>   |
| Acquisitions de filiales, d'unités opérationnelles et de participations ne conférant pas le contrôle | 1         | - 34 123         | - 34 778         |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles  | 2         | - 218 942        | - 195 935        |
| Produits résultant de cessions   |           | 5 225            | 2 741            |
| Acquisition/cession d'actifs financiers et variations des autres actifs financiers courants          |           | - 3 050          | 1 106            |
| Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)                   |           | 11               | 1 261            |
| <b>FLUX NETS DE TRESORERIE UTILISES POUR LES INVESTISSEMENTS</b>                                     |           | <b>- 250 879</b> | <b>- 225 605</b> |
| Rachat et cession net d'actions propres  |           | - 8 727          | 1 114            |
| Émission d'emprunts  | 27        | 108 332          | 230 146          |
| Remboursement d'emprunts <sup>(3)</sup>  | 27        | - 72 614         | - 215 259        |
| Dividendes versés  |           | - 16 225         | - 22 016         |
| <b>FLUX NETS DE TRESORERIE GENERES DANS LES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>                             |           | <b>10 766</b>    | <b>- 6 015</b>   |
| Incidences des variations de change  |           | 1 420            | 3 070            |
| <b>Augmentation/diminution de la trésorerie</b>  |           | <b>11 236</b>    | <b>- 4 092</b>   |
| <b>Reclassement de trésorerie des activités abandonnées ou en cours de cession</b>                   |           | <b>-</b>         | <b>- 7</b>       |
| <b>TRESORERIE A L'OUVERTURE</b>  | <b>22</b> | <b>318 762</b>   | <b>322 860</b>   |
| <b>TRESORERIE A LA CLOTURE</b>   | <b>22</b> | <b>329 997</b>   | <b>318 761</b>   |

(1) Dont impact des provisions pour risques et charges et dépréciations d'actifs (+12,2 millions d'euros en 2019 contre, +48 millions d'euros en 2018) et du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine (+4,5 millions d'euros en 2019 contre, +14,6 millions d'euros en 2018).

(2) Dont en 2019 3,1 millions d'euros au titre des intérêts payés sur les obligations locatives.

(3) Dont en 2019 25,8 millions d'euros au titre des paiements des passifs liés aux contrats de location.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 1.4 Tableau des variations de capitaux propres consolidés

| <i>En milliers d'euros</i>   | Capitaux propres revenant aux actionnaires de la Société |                           |                          |   |  |
|--|--|---------------------------|--------------------------|---|--|
|  | Capital apporté (note 24)                                | Autres réserves (note 24) | Résultats non distribués | Participations ne conférant pas le contrôle (note 25) | Capitaux propres de l'ensemble consolidé |
| <b>CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2018</b>  | <b>88 166</b>  | <b>- 63 805</b>           | <b>1 250 408</b>         | <b>103 655</b>  | <b>1 378 424</b>                         |
| Dividendes distribués  |  |                           | - 19 494                 | - 2 522   | - 22 016                                 |
| <b>Total des éléments du résultat global au 31/12/2018</b>                   |  | <b>- 30 310</b>           | <b>77 413</b>            | <b>2 548</b>  | <b>49 651</b>                            |
| Plans d'options d'achats d'actions :   |  |                           |                          |   |  |
| • Cession d'actions propres  | 1 122  |                           |                          |   | 1 122                                    |
| Actions propres rachetées  | -  |                           |                          | - 8   | - 8                                      |
| Variation de capital   |  |                           | -                        | -   | -  |
| Effets de variations de périmètre :  |  |                           |                          |   |  |
| • Rachat de participations ne conférant pas le contrôle                      |  |                           | -                        | -   | -  |
| • Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle |  |                           | - 11 517                 | - 2 218   | - 13 735                                 |
| • Augmentation suite à regroupement d'entreprises                            |  |                           | -                        | 2 881   | 2 881                                    |
| • Variation de pourcentage d'intérêt   |  |                           | - 132                    | 132   | -  |
| <b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2018</b>  | <b>89 288</b>  | <b>- 94 115</b>           | <b>1 296 678</b>         | <b>104 468</b>  | <b>1 396 319</b>                         |
| Dividendes distribués  |  |                           | - 13 783                 | - 2 442   | - 16 225                                 |
| <b>Total des éléments du résultat global au 31/12/2019</b>                   |  | <b>666</b>                | <b>85 655</b>            | <b>818</b>  | <b>87 139</b>                            |
| Plans d'options d'achats d'actions :   |  |                           |                          |   |  |
| • Cession d'actions propres  | -  |                           |                          |   | -  |
| Actions propres rachetées  | - 8 725  |                           |                          | - 2   | - 8 727                                  |
| Variation de capital   |  |                           |                          | -   | -  |
| Effets de variations de périmètre :  |  |                           |                          |   |  |
| • Rachat de participations ne conférant pas le contrôle                      |  |                           | -                        | -   | -  |
| • Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle |  |                           | 8 025                    | - 1 148   | 6 877                                    |
| • Augmentation suite à regroupement d'entreprises                            |  |                           | -                        | -   | -  |
| • Variation de pourcentage d'intérêt   |  |                           | - 270                    | - 776   | - 1 046                                  |
| Autres   | -  | -                         | -                        | -   | -  |
| <b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2019</b>  | <b>80 563</b>  | <b>- 93 449</b>           | <b>1 376 305</b>         | <b>100 918</b>  | <b>1 464 337</b>                         |

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 1.5 Notes annexes aux états financiers consolidés

SAVENCIA SA est une Société Anonyme à Conseil d'Administration enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé à Viroflay (78220). Ses actions sont négociées sur la Bourse de Paris.

Le nom commercial de SAVENCIA SA et de ses filiales est SAVENCIA Fromage & Dairy « le Groupe ». Son activité s'exerce dans deux secteurs : les « Produits Fromagers » et les « Autres Produits Laitiers » (cf. note 2).

Les états financiers consolidés ont été arrêtés le 5 mars 2020 par le Conseil d'Administration. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire. Ils seront définitifs après approbation par l'Assemblée Générale du 23 avril 2020.

### 1.5.1 Base de préparation des états financiers consolidés

En application du règlement européen CE n° 1 606/2 002 du 19 juillet 2002 relatif à l'utilisation des normes comptables internationales, les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2019 ont été établis conformément au référentiel IFRS tel que publié par l'IASB et adopté dans l'Union européenne à cette même date. Par ailleurs ces états financiers ont également été préparés conformément aux normes IFRS émises par l'IASB (International Accounting Standards Board). Ils sont arrêtés sur la base des comptes individuels de chaque entité constituant le Groupe et retraités pour être en conformité avec les principes comptables qu'il a retenus. Ils ont été établis selon la convention du coût historique à l'exception des actifs et passifs évalués à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultat (instruments financiers dérivés compris), des actifs biologiques ainsi que les actifs et les passifs faisant l'objet d'une couverture de juste valeur. Sauf indication contraire, ces normes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

La préparation des états financiers conformément aux IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La Direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables.

Conformément à la norme IFRS 2 relative aux paiements en actions, les plans d'options d'achat d'actions octroyés sont évalués et comptabilisés en charges de personnel.

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2019, dont : IFRS 16, la nouvelle norme sur les contrats de location, la nouvelle interprétation relative aux incertitudes fiscales IFRIC 23, les amendements des normes IFRS 9 – Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative, IAS 28 – Intérêts à long terme dans les entités associées et coentreprises, IAS 19 – Modification, réduction ou liquidation d'un régime, ainsi que les améliorations annuelles des IFRS- Cycles 2015-2017.

Les amendements aux normes IFRS 9 « Instruments financiers », IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » publiés en septembre 2019 par l'IASB pour résoudre les problèmes liés à la réforme de l'IBOR et ses effets éventuels sur les conditions d'application de la comptabilité de couverture, au cours de la période précédant le remplacement d'un taux de référence par un taux d'intérêt alternatif :

- modifient les conditions spécifiques d'application de la comptabilité de couverture afin que les entités qui les appliquent continuent à utiliser les taux de référence pour la valorisation des instruments financiers et précisent que les flux de trésorerie provenant de l'instrument de couverture ne seront pas modifiés en raison de la réforme des taux d'intérêt de référence ;
- sont obligatoires pour toutes les relations de couverture directement concernées par cette réforme ;
- ne visent pas à alléger toute autre conséquence résultant de la réforme des taux d'intérêt de référence (si une relation de couverture ne satisfait plus aux conditions d'application de la comptabilité de couverture pour des raisons autres que celles spécifiées par les amendements, la comptabilité de couverture ne doit plus être appliquée) ; et
- requièrent des informations sur les effets des amendements sur les relations de couverture.

Les modifications entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020 et doivent être appliquées de façon rétrospective. Le Groupe a choisi de les appliquer par anticipation, comme les amendements le permettent.

Le Groupe n'applique pas les autres normes et interprétations non obligatoires en 2019 mais qui peuvent être appliqués par anticipation sur l'exercice. Par ailleurs, le Groupe revoit l'ensemble des nouvelles normes, amendements et interprétations qui seront d'application à horizon 2020.

## ***Nouvelles normes applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019***

### **IFRS 16 – Contrat de location**

#### **Principes :**

IFRS 16 introduit pour le preneur un modèle unique de comptabilisation au bilan des contrats de location. Le preneur comptabilise un actif « droit d'utilisation » qui représente son droit d'utiliser l'actif sous-jacent, et une dette de loyers au titre de son obligation à payer le loyer.

Un contrat ou une partie d'un contrat est ou contient une location s'il accorde le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une certaine durée, en échange d'une contrepartie. Le Groupe comptabilise un actif « droit d'utilisation » et une dette de loyers à la date de début du contrat de location.

L'actif « droit d'utilisation » est initialement évalué au coût, puis ensuite au coût diminué de tout amortissement et de toute perte de valeur cumulée, le montant pouvant être ajusté en fonction de certaines réévaluations du passif de loyers.

La dette de loyers est initialement évaluée à la valeur actualisée des loyers dus non encore payés à la date de début du contrat. La dette de loyers est ensuite augmentée de la charge d'intérêts et diminuée des montants de loyers payés. Elle est réévaluée en cas de modification des loyers futurs suite à un changement d'indice ou de taux, à une nouvelle estimation du montant à payer attendu au titre d'une garantie de la valeur résiduelle ou, le cas échéant, d'une réévaluation de l'exercice d'une option d'achat ou de prolongation ou du non exercice d'une option de résiliation (qui deviennent alors raisonnablement certain).

Lorsqu'une dette de loyers est ainsi réévaluée, la valeur comptable de l'actif « droit d'utilisation » est ajustée en conséquence. L'ajustement n'est porté au compte de résultat que si la valeur comptable de l'actif « droit d'utilisation » a été réduite à zéro.

Les paiements de loyers pris en compte pour l'évaluation de la dette de loyers se composent :

- des loyers fixes, y compris les loyers fixes en substance ;
- des loyers variables indexés sur un indice ou un taux, initialement mesurés sur la base de l'indice ou du taux en question à la date de début du contrat ;
- des montants payables au titre de la garantie de valeur résiduelle ; et
- du prix d'exercice d'une option d'achat que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer, des loyers payés au cours de la période de renouvellement si le Groupe est raisonnablement certain d'exercer une option de prolongation et des pénalités de résiliation anticipées du contrat de location, à moins que le Groupe ne soit raisonnablement certain de ne pas résilier le contrat par anticipation.

Le taux d'actualisation utilisé correspond au taux d'intérêt implicite du contrat ou, s'il ne peut être aisément déterminé, au taux d'emprunt marginal. C'est ce dernier taux que le Groupe utilise généralement en tant que taux d'actualisation. Ce taux est calculé par devise et par maturité sur la base du taux de financement du Groupe auquel est ajouté au niveau des filiales un spread pour tenir compte des risques et environnements économiques spécifiques à chaque pays. La durée est calculée sur la base d'une maturité moyenne pondérée.

La durée de location retenue est la durée non résiliable pendant laquelle le Groupe dispose du droit d'utilisation de l'actif sous-jacent à laquelle s'ajoutent, si leur exercice est jugé raisonnablement certain, les options de renouvellement ou de résiliation prévues aux contrats. Le caractère raisonnablement certain tient compte de l'ensemble des aspects économiques du contrat et de l'expérience passée sur des contrats similaires. L'actif est amorti par défaut, sur la plus petite durée entre la durée du contrat et la durée d'utilité sauf en cas de transfert de propriété de l'actif sous-jacent au preneur ou d'existence d'une option d'achat dont l'exercice est jugé raisonnablement certain, auquel cas l'actif est amorti systématiquement suivant la durée d'utilité.

À la suite de la publication de la décision finale de l'IFRS IC le 16 décembre 2019 portant sur la durée des contrats de location qui intègrent une option de résiliation ou de renouvellement, le Groupe procède actuellement au recensement des contrats potentiellement concernés, à la collecte des

informations nécessaires et aux analyses qui permettront d'estimer les éventuels impacts sur la durée des contrats de location, et par conséquent sur la valeur des droits d'utilisation et de la dette locative du groupe.

Le Groupe présente les actifs « droit d'utilisation » et les obligations locatives courantes et non courantes sur des lignes spécifiques du bilan. Un impôt différé actif est calculé sur la base de la dette locative et un impôt différé passif est comptabilisé sur la base de l'actif droit d'utilisation.

Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans le résultat opérationnel courant et les charges d'intérêts dans le résultat financier. Les contrats de location de courte durée (inférieur ou égal à un an) ou dont la valeur du bien sous-jacent est de faible valeur (inférieure ou égale à 5 000 dollars) sont exclus de ce traitement et sont comptabilisés en charge de loyers. Au tableau de flux de financement, le remboursement du nominal appartient aux activités de financement. La part des loyers correspondant aux intérêts payés sur emprunts s'analysent en flux d'exploitation.

### Mesures de transition

Des immobilisations corporelles peuvent être mises à disposition du Groupe par des contrats de location. Sous IAS 17, chaque contrat de location était qualifié soit de location-financement, soit de location simple avec un traitement comptable propre à chaque catégorie. En application d'IFRS 16 – Contrat de location à compter du 1er janvier 2019, tous les contrats de location sont désormais reconnus à l'actif par la constatation d'un droit d'utilisation et au passif par une dette correspondant à la valeur actualisée des paiements futurs. La durée de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées.

Le Groupe a opté pour la méthode rétrospective simplifiée à la date de première application. En conséquence, les informations comparatives 2018 ne sont pas retraitées. L'effet cumulatif au 1er janvier 2019 sur l'obligation locative est de 70,7 millions d'euro. (cf. note 15). Le Groupe loue principalement des biens immobiliers, des équipements et des véhicules.

Le Groupe a choisi d'appliquer les mesures de simplification et d'exemption prévues par la norme IFRS 16 dans le cadre de la transition :

- les contrats court terme (inférieur ou égal à 12 mois) et les contrats dont la valeur du bien sous-jacent est inférieur à 5 000 dollars, restent comptabilisés en charges de loyers ;
- les coûts directs initiaux sont exclus ;
- la qualification des contrats selon IAS 17 pour les contrats conclus antérieurement à la date de première application est conservée et la nouvelle définition selon la norme IFRS 16 s'applique uniquement aux contrats conclus après la date de 1<sup>re</sup> application ;
- la durée de location s'est appuyée sur l'expérience passée ;
- les taux d'actualisation appliqués à la date de transition sont basés sur le taux d'emprunt marginal du Groupe auquel est ajouté au niveau des filiales un spread pour tenir compte des risques et environnements économiques spécifiques à chaque pays. Ces taux d'actualisation ont été déterminés en tenant compte des durées résiduelles des contrats à compter de la date de première application ;
- Aucun test de dépréciation des droits d'utilisation selon IAS 36 n'a été mené conformément aux mesures de simplification.

En application de ces principes à la date de transition pour les contrats antérieurement classés en tant que location-financement sous IAS 17, l'actif « droit d'utilisation » et la dette « obligation locative » correspondent respectivement à la valeur comptable évaluée en application d'IAS 17 immédiatement avant la date de première application.

Les contrats antérieurement classés en tant que location simple sont comptabilisés en constatant une obligation locative égale aux paiements résiduels actualisés des loyers restants déterminée à l'aide d'un taux marginal à la date de première application calculé sur la durée résiduelle du contrat. L'actif correspondant au droit d'utilisation est égal à la valeur de l'obligation locative, ajusté du montant de loyers payés d'avance ou à payer qui étaient comptabilisés au bilan relativement à ces contrats immédiatement avant la date de première application.

### **Interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements des impôts sur le résultat »**

L'interprétation contient des dispositions relatives à la comptabilisation de l'impôt sur le résultat en cas d'incertitude sur les traitements fiscaux en application d'IAS 12 « Impôts sur le résultat ». Elle ne s'applique pas aux taxes ou aux prélèvements ne relevant pas d'IAS 12 et n'inclut pas non plus les dispositions relatives aux intérêts et aux pénalités associés à des traitements fiscaux incertains. L'interprétation porte spécifiquement sur les points suivants :

- les hypothèses à retenir relatives à l'examen des traitements fiscaux par les autorités fiscales ;
- la détermination par une entité du bénéfice imposable (la perte fiscale), des bases d'imposition, des déficits reportables, des crédits d'impôt non utilisés et des taux d'imposition ;
- la révision par l'entité de ses jugements et estimations en cas de changement dans les faits et circonstances ;
- le caractère isolé ou non du traitement de l'incertitude fiscale.

En effet, une entité doit déterminer s'il convient de considérer chaque traitement fiscal incertain séparément ou conjointement avec un ou plusieurs autres traitements fiscaux incertains. L'approche qui prédit mieux la résolution de l'incertitude doit être suivie.

Le Groupe fait preuve de jugement pour identifier les incertitudes liées aux traitements fiscaux. Le Groupe a procédé à un recensement des risques potentiels et a évalué si cette interprétation avait une incidence sur ses états financiers consolidés. Il en a conclu qu'il était probable que les traitements retenus soient acceptés par les autorités fiscales. Cette application n'a eu aucun effet sur les comptes.

## **1.5.2 Méthodes de consolidation**

Les états financiers d'une entité sous contrôle sont inclus dans le périmètre de consolidation dès le jour où le contrôle est transféré au Groupe et jusqu'à ce qu'il cesse. Les filiales font l'objet d'une intégration globale, les entités contrôlées conjointement et les entreprises associées font l'objet d'une mise en équivalence.

### **1.5.2.1 Filiales**

Est considérée comme filiale toute entité contrôlée. Le contrôle consiste pour le Groupe à être exposé ou à avoir droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la filiale, ainsi qu'en la capacité à influencer sur le montant de ces rendements en vertu du pouvoir qu'il exerce sur celle-ci. Il peut s'agir d'un contrôle de fait. L'évaluation du contrôle prend également en compte les droits de vote potentiels substantifs qui sont exerçables en temps utile pour diriger les activités clés. Les états financiers des filiales sont intégrés ligne à ligne dans les comptes consolidés et les intérêts ne conférant pas le contrôle sont présentés distinctement au sein des capitaux propres. La part de résultat revenant aux intérêts ne conférant pas le contrôle est également présentée distinctement dans le compte de résultat.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, la méthode de l'acquisition est utilisée pour comptabiliser l'acquisition de nouvelles activités par SAVENCIA Fromage & Dairy. La contrepartie transférée correspond à la juste valeur, à la date d'acquisition, des éléments de rémunération remis au vendeur par le Groupe en échange du contrôle de l'acquise en excluant tout élément qui rémunère une transaction distincte de la prise de contrôle. Les éléments du prix d'acquisition comprennent :

- les actifs remis au vendeur ;
- les passifs encourus ou éventuels ;
- les instruments de capitaux propres émis par le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy ; et
- les ajustements éventuels du prix d'acquisition.

Les coûts directs liés à l'acquisition sont comptabilisés en charge de la période au cours de laquelle ils sont encourus dans le poste « Autres charges d'exploitation », à l'exception :

- des frais d'émission d'instruments de capitaux propres émis en rémunération d'un regroupement d'entreprises qui sont déduits des capitaux propres ; et
- des coûts liés aux dettes financières contractées dans le cadre d'un regroupement d'entreprises qui sont déduits des dettes financières correspondantes.

Les actifs identifiables acquis, les passifs identifiables et les passifs éventuels assumés lors d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy doit évaluer les intérêts ne conférant pas le contrôle soit :

- sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'acquire évalué à la juste valeur à la date d'acquisition et donc sans comptabilisation d'un goodwill au titre des intérêts ne conférant pas le contrôle (méthode du goodwill partiel) ;
- à la juste valeur à la date d'acquisition avec, en conséquence la comptabilisation d'un goodwill à la fois pour la part groupe et pour les intérêts ne conférant pas le contrôle (méthode du goodwill complet).

L'écart d'acquisition déterminé à la date de prise de contrôle correspond sur ces bases à la différence entre :

- la contrepartie transférée au titre de la prise de contrôle constatée à la juste valeur à la date d'acquisition, plus le cas échéant le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle et pour les acquisitions par étapes, la juste valeur, à la date d'acquisition de la quote-part d'intérêts antérieurement détenue ;
- le montant net des actifs identifiables acquis et passifs repris évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Lorsque le calcul de l'écart d'acquisition aboutit à une différence négative, un profit est comptabilisé directement au compte de résultat.

Lors d'une prise de contrôle par achats successifs de titres, la quote-part d'intérêts détenue par l'acquéreur dans l'acquire avant la date de prise de contrôle est réévaluée en contrepartie du résultat sur la base des justes valeurs déterminées à la date de prise de contrôle.

Par application d'IAS 27, les effets des augmentations ou diminutions de pourcentages d'intérêt sans conséquence sur le contrôle d'une filiale sont constatés en capitaux propres.

La perte de contrôle exclusif donne lieu à la comptabilisation d'un résultat global de cession quand bien même un intérêt résiduel serait conservé.

### **1.5.2.2 Activités conjointes**

Une activité conjointe est un partenariat dans lequel le Groupe dispose de droits sur les actifs et d'obligations sur les passifs d'une entité. Chacun des coparticipants comptabilise les actifs, les passifs, les charges et les produits relatifs à ses intérêts dans l'activité conjointe.

### **1.5.2.3 Co-entreprises**

Est considéré comme co-entreprise tout partenariat dans lequel le Groupe exerce un contrôle conjoint sur l'actif net de l'entité. La méthode de la mise en équivalence est alors appliquée. Les comptes consolidés du Groupe comprennent la quote-part des profits et pertes réalisés et accumulés de cette entreprise sur la base du pourcentage de détention et ce, à compter du jour où l'influence notable commence jusqu'à ce qu'elle cesse. Quand la quote-part du Groupe dans les pertes dépasse le montant investi dans la participation, celui-ci est ramené à zéro. De nouvelles pertes ne sont pas prises en compte à moins que le Groupe en ait l'obligation.

### **1.5.2.4 Éliminations des transactions et soldes intra-groupes**

Les soldes et transactions intra-groupes sont éliminés ainsi que les profits latents résultant de transactions intra-groupes. Les profits latents résultant de transactions réalisées avec des entités associées ou sous contrôle conjoint sont éliminés dans la limite du pourcentage d'intérêt détenu par le Groupe.

### **1.5.2.5 Entreprises dont les actifs non courants sont détenus en vue de la vente, activités abandonnées ou en cours de cession**

Un groupe d'actifs et de passifs non courants est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée par le biais de la vente et non par son utilisation continue. Pour ce faire, il faut que l'actif soit disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs sont présentés séparément des autres actifs au bilan, sur la ligne « Actifs des activités abandonnées ou en cours de cession ». Ces actifs sont évalués au plus faible de la valeur comptable ou de la juste valeur diminuée des coûts de cession. Les passifs d'un groupe d'actifs détenus en vue

de la vente sont présentés au bilan sur la ligne « Passifs des activités abandonnées ou en cours de cession ».

Une activité cédée ou en cours de cession est définie comme une composante de l'entreprise faisant l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actifs abandonnés ou en cours de cession, qui soit :

- représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- fait partie d'un plan global de cession d'une activité ou d'une zone géographique significative pour le Groupe ;
- est une filiale significative acquise uniquement dans le but de la revente.

S'agissant des activités abandonnées, le traitement du bilan n'est pas modifié.

Les éléments du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs aux activités abandonnées sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées s'ils présentent un caractère significatif.

### **1.5.2.6 Conversion des monnaies étrangères**

Dans les sociétés du Groupe, les transactions réalisées en monnaie étrangère sont converties au cours de change en vigueur au moment où elles sont effectuées. Les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui résultent des opérations précitées sont inscrites au compte de résultat.

Lors de la consolidation, les actifs et les passifs des sociétés du Groupe exprimés dans une monnaie autre que l'euro sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la fin de l'année, et, les postes du compte de résultat dans une monnaie autre que l'euro sont convertis en euros au cours de change annuel moyen ou au cours de change en vigueur à la date de la transaction. À la clôture de l'exercice, les différences de change qui surviennent lors de la nouvelle conversion des actifs nets du Groupe par rapport au cours de l'exercice précédent ainsi que celles survenant lors de la conversion au cours de clôture des résultats et transactions convertis au cours moyen ou effectif, sont imputées directement en autres éléments du résultat global.

Les goodwill et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme des actifs et des passifs de l'activité à l'étranger et convertis en euros au taux de clôture. Les bilans et résultats des sociétés du Groupe actives dans les économies hyper inflationnistes sont retraités pour tenir compte des changements de pouvoir d'achat des monnaies locales en utilisant les indices officiels ayant cours à la date du bilan. La contrepartie de l'impact de l'indexation sur la période est présentée en résultat sur situation monétaire. Les comptes sont ensuite convertis en euros au cours de change en vigueur à la fin de l'année.

### **1.5.2.7 Information sectorielle**

L'information sectorielle est présentée conformément à la norme IFRS 8 Secteurs opérationnels.

Cette norme requiert que l'information sectorielle soit présentée conformément au reporting interne régulièrement examiné par le Directeur Général, principal décideur opérationnel, afin d'évaluer les performances de chaque secteur opérationnel et de leur allouer les ressources. Les secteurs sont définis en conformité avec la norme IFRS 8. Les résultats sectoriels représentent les résultats de l'activité de chaque secteur. Les frais de siège ainsi que les frais de recherche et développement sont réalloués aux secteurs concernés.

Les actifs par activité comprennent l'ensemble des actifs courants et non courants. Les actifs du siège utilisés par les secteurs opérationnels sont réalloués aux secteurs concernés. Les participations détenues dans les sociétés mises en équivalence sont affectées aux secteurs auxquelles elles sont rattachées.

### **1.5.2.8 Compte de résultat**

Le compte de résultat présente les charges et les produits par nature. Dans les charges, il distingue les consommations externes (matières premières, matières incorporables, utilités...), les frais de personnel, les amortissements et les autres charges d'exploitation (honoraires, loyers, etc.).

### **1.5.2.9 Méthodes d'évaluation et définitions**

#### **1.5.2.9.1 Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes et les prestations de service à des tiers, soustraction faite de l'ensemble des déductions commerciales : remises et ristournes accordées aux clients, coûts liés aux accords commerciaux de développement ou aux actions promotionnelles facturées par les distributeurs. Ces déductions commerciales correspondent généralement à des remises sur volumes de ventes et/ou des services rendus par la GMS dont la construction de prix dépend de la nature des services rendus. Elles sont enregistrées dans le compte de résultat au moment du transfert de contrôle des biens et services à l'acheteur. La durée de ces transactions, eu égard aux produits vendus, est de courte durée. Elles sont évaluées à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. La disposition des excédents de lait, les échanges entre confrères et la valorisation des co-produits sont traités comme des éléments du coût des matières consommées. Dans cette relation commerciale, le Groupe agit pour son propre compte et non en tant que mandataire. Les clients achètent nos produits pour leur propre usage ou pour les commercialiser, et dans ce cas, définissent le prix de revente des produits et portent le risque de stock. La part des prestations de service dans le chiffre d'affaires n'est pas significative. Concernant les options offertes aux clients finaux d'acquérir des biens et services supplémentaires significatifs suite à un achat préalable, la part de chiffre d'affaires relative aux avantages octroyés qui seront utilisés dans le futur est différée. Le chiffre d'affaires différé, correspondant à la juste valeur des avantages octroyés, est reconnu en résultat au cours de l'exercice où ces avantages sont convertis en prestations.

#### **1.5.2.9.2 Contrats de location**

Suite à la mise en place de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019, les contrats de location d'une valeur unitaire supérieure à 5 000 dollars ou d'une durée supérieure à un an sont comptabilisés au bilan. Les charges de loyers n'intègrent donc que les charges de loyers relatives aux contrats de location de courte durée ou dont la valeur du bien sous-jacent est de faible valeur ainsi que les loyers variables non indexés sur un indice ou un taux (cf. paragraphe sur les nouvelles normes applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019).

Antérieurement sous IAS 17, les contrats de location en vertu desquels une partie importante des risques et avantages inhérents à la propriété était supportée par le bailleur, étaient classés en location simple. Les paiements au titre de ces contrats étaient comptabilisés en charges au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat. En revanche, lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété était supportée par le Groupe, ces contrats étaient comptabilisés comme des contrats de location financement, en inscrivant à l'actif le montant le moins élevé de la juste valeur du bien ou de la valeur actuelle des paiements minimaux lors de la signature du contrat, diminué des amortissements et des pertes de valeur, calculés de la même manière que pour des immobilisations corporelles de même destination. La contrepartie de ces actifs était une dette financière.

#### **1.5.2.9.3 Résultat opérationnel courant**

Le résultat opérationnel courant est défini conformément à la recommandation du CNC 2009-R.03. Les éléments du résultat opérationnel n'en faisant pas partie sont des « Autres charges opérationnelles » et des « Autres produits opérationnels » résultant d'événements significatifs, inhabituels, anormaux et peu fréquents.

#### **1.5.2.9.4 Autres produits et charges opérationnels**

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles regroupent des éléments qui, de par leur fréquence ou leur nature résultent d'événements ou de transactions clairement distincts des activités ordinaires de l'entreprise et ont un caractère significatif quant à leur montant. Les autres produits et charges opérationnelles peuvent comprendre notamment : certaines charges liées à des plans de réorganisation ; certaines plus et moins-values de cession d'actifs non courants corporels ou incorporels ; certaines dépréciations d'actifs non courant corporels ou incorporels ; certaines charges ou provisions relatives à un litige majeur ou un cas de force majeure pour l'entreprise.

### 1.5.2.9.5 Charges et produits financiers

Les charges financières incluent les intérêts supportés sur les fonds empruntés auprès des tiers. Elles comprennent également les commissions bancaires et les différences de change.

Les produits financiers incluent les intérêts acquis sur les fonds placés auprès des tiers. Ils comprennent aussi les différences de change sur les actifs et les passifs financiers. Les profits et les pertes sur les instruments de couverture de taux d'intérêt affectant le compte de résultat sont également enregistrés sur cette ligne.

### 1.5.2.9.6 Impôts

La ligne « Impôts sur les résultats » comprend les impôts courants sur les bénéfices ainsi que les impôts différés. L'effet fiscal sur les éléments comptabilisés directement en capitaux propres est également enregistré directement en capitaux propres. Sur la base d'une analyse en substance, le crédit d'impôt recherche (CIR) est traité en subvention d'exploitation conformément à IAS 20. Conformément aux dispositions de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont comptabilisés sur les différences entre la valeur comptable au bilan des actifs et passifs et leur base fiscale telle qu'elle est retenue pour le calcul du bénéfice imposable, selon la méthode bilantielle du report variable.

Des impôts différés passifs sont calculés sur toutes les différences temporelles imposables à l'exception des écarts d'acquisition non déductibles. Des impôts différés actifs sont calculés sur toutes les différences temporelles déductibles ainsi que sur les pertes fiscales à reporter dans la mesure où il est probable que de futurs bénéfices imposables permettant leur imputation seront disponibles. À chaque clôture, la valeur nette comptable des impôts différés est revue sur la base des prévisions à trois ans. Une provision est enregistrée dès lors que les perspectives de résultat et donc de charges d'impôt probables des 3 prochains exercices ne permettent pas d'assurer la recouvrabilité des impôts différés actifs nets.

Les impôts différés sont calculés par application de la législation en vigueur sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'effet de tout changement de taux d'impôt est enregistré au compte de résultat à l'exception de ceux liés directement aux éléments de capitaux propres.

### 1.5.2.9.7 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, lorsqu'elles sont propriétés du Groupe, sont inscrites au bilan à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Elles sont amorties linéairement, par composant, en fonction de leur durée d'utilité et en tenant compte des valeurs résiduelles éventuelles.

Les principales durées d'utilité sont les suivantes :

|  |             |
|--|-------------|
| Bâtiments et aménagements                            | 10 à 30 ans |
| Machines et équipements                              | 5 à 20 ans  |
| Outillage, mobilier, matériel informatique et divers | 3 à 15 ans  |
| Véhicules  | 4 à 7 ans   |

Les terrains ne sont pas amortis.

Les intérêts sur le financement des immobilisations en cours de construction sont capitalisés conformément à la norme IAS 23 révisée. Toute dépense future est inscrite au compte de résultat au cours de l'exercice où elle est encourue à l'exception du cas où elle accroîtrait la capacité de l'actif immobilisé auquel elle est liée à générer des avantages économiques futurs.

Les subventions d'équipement sont déduites de la valeur brute des immobilisations. Les ventes de Certificats d'Économie d'Énergie sont également comptabilisées en tant que subventions en appliquant la norme IAS 20, considérant qu'il s'agit en substance d'une subvention en nature de l'État qui a mis en place un dispositif dont l'objectif est d'encourager des investissements générateurs d'économies d'énergie.

### 1.5.2.9.8 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles acquises telles que les systèmes d'information de gestion, les droits de propriété intellectuelle, les droits d'exercer des activités (droits exclusifs de vente, droits au bail...) et les marques.

Les écarts d'acquisition y compris les zones de lait représentent l'excédent qui existait entre le coût d'acquisition et la quote-part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs nets identifiables, à la date d'acquisition des activités nouvelles. L'écart d'acquisition se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les « Participations dans les entreprises associées ». L'écart d'acquisition comptabilisé séparément est soumis à un test de dépréciation au minimum annuel et plus fréquent s'il existe des indices de perte de valeur. Il est évalué à son coût déduction faite du cumul des pertes de valeur. Les pertes de valeur des écarts d'acquisition ne sont pas réversibles. Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte de la valeur comptable de l'écart d'acquisition lié à l'entité cédée. Aux fins de réalisation des tests de dépréciation, les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux écarts d'acquisition. Une unité génératrice de trésorerie correspond généralement à une zone géographique.

Les immobilisations incorporelles acquises sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Elles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité lorsqu'elle est déterminable ce qui est le cas pour les systèmes d'information de gestion (3 à 7 ans), les droits de propriété intellectuelle (selon la protection juridique) et les droits d'exercer (selon les termes des contrats). Du fait de la notoriété des marques acquises, leur durée d'utilité ne peut être déterminée, elles ne sont donc pas amorties. Elles font l'objet, à chaque clôture annuelle ou intermédiaire s'il existe un indice de perte de valeur, d'un test de perte de valeur dans les mêmes conditions que pour les écarts d'acquisition.

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels et à leur mise en service sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour les acquérir et les mettre en service. Les coûts associés au maintien en fonctionnement des logiciels sont comptabilisés en charge au fur et à mesure qu'ils sont encourus. Lorsqu'ils confèrent un caractère unique aux logiciels acquis ou produits contrôlés par le Groupe, les coûts de développement, comprenant les coûts salariaux des personnels participant au développement et une quote-part appropriée des frais généraux, sont inscrits au bilan dès lors qu'ils généreront des avantages économiques futurs attendus et sont amortis sur la durée d'utilité des logiciels concernés.

Les frais de recherche sont intégralement inscrits au compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils ont été encourus.

Les frais résultants du développement (ou de la phase de développement d'un projet interne) doivent être immobilisés si, et seulement si, une entité peut démontrer tout ce qui suit :

- (a) la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- (b) son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre ;
- (c) sa capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- (d) la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables. L'entité doit démontrer, entre autres choses, l'existence d'un marché pour la production issue de l'immobilisation incorporelle ou pour l'immobilisation incorporelle elle-même ou, si celle-ci doit être utilisée en interne, son utilité ;
- (e) la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- (f) sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Au niveau du Groupe, les frais de développement sont liés à des nouveaux produits et ne sont pas comptabilisés en tant qu'actifs, la probabilité des avantages économiques futurs ne se manifestant que lorsque les produits sont sur le marché.

#### 1.5.2.9.9 Dépréciation des actifs non financiers

Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels ayant une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amortis et sont soumis à un test annuel de dépréciation. Les actifs amortis sont soumis à un test de dépréciation lorsqu'en raison d'événements ou de circonstances particulières, le caractère recouvrable de leurs valeurs comptables est mis en doute. La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité, si celle-ci est supérieure. Lesdits actifs sont regroupés en unités génératrices de trésorerie, qui représentent le niveau le moins élevé générant des flux de trésorerie indépendants.

Les tests de dépréciation des UGT sont réalisés en comparant la valeur recouvrable de ces actifs ou de ces unités génératrices de trésorerie à leur valeur comptable. La valeur recouvrable est généralement déterminée sur la base des calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs sont effectués à partir des projections de flux futurs de trésorerie basés sur les prévisions financières en général à 3 ans approuvées par la Direction. Au-delà de la période de trois ans, les flux futurs de trésorerie sont extrapolés sur la base de la dernière année sur lesquels s'applique une croissance à long terme. Les flux nets futurs de trésorerie attendus sont actualisés au coût moyen pondéré des capitaux, ajusté du risque géographique spécifique inhérent aux actifs et de l'inflation.

Une dépréciation (imputée en priorité sur les écarts d'acquisition) est comptabilisée en autres charges opérationnelles à concurrence de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable de l'actif.

Les tests de perte de valeur des marques consistent à calculer la valeur recouvrable de la marque en utilisant l'approche par la prime. Cette méthode consiste à estimer la part de flux futurs générés par la marque par comparaison avec les flux futurs que l'activité pourrait générer sans la marque.

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

#### 1.5.2.9.10 Actifs financiers

Les actifs financiers qui ont une échéance supérieure à une année (sauf pour les instruments de capitaux propres) comprennent les créances non courantes et les autres instruments financiers comme les participations dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle ni influence notable. Suivant les raisons qui ont motivées leur acquisition, les participations dont la détention est jugée non stratégique sont désormais classées en « Titres immobilisés valorisés à la juste valeur par le résultat ». Ils sont comptabilisés dès que la transaction est réalisée. Lors de la vente de ces éléments, le résultat de cession est comptabilisé au compte de résultat. La juste valeur est déterminée sur la base du prix de marché à la date de conclusion du contrat pour les instruments cotés ou de techniques d'actualisation des flux futurs de trésorerie fondés sur les données de marché pour les autres instruments.

Les prêts dont les flux futurs attendus sont uniquement constitués par le paiement d'intérêts et de remboursement de capital à échéance, sont tous comptabilisés au coût amorti car leur vocation première est de collecter les flux de trésorerie contractuels. Les actifs financiers dont les flux futurs contractuels sont constitués d'intérêts et de remboursement de capital mais que le Groupe s'autorise à revendre avant l'échéance sont comptabilisés à la JV par OCI. Lors de la décomptabilisation d'un tel instrument financier, et notamment en cas de cession, la plus ou moins-value accumulée en OCI est reclassée au compte de résultat. Il n'y a pas, en l'espèce, d'instruments concernés par ce traitement au niveau du Groupe.

#### 1.5.2.9.11 Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas du coût ou de la valeur nette de réalisation.

Le lait acheté est évalué au coût d'achat réel à la date de clôture. Les produits finis achetés sont évalués à leur coût d'achat réel. Les produits en cours de fabrication et les produits finis sont évalués à leur coût qui comprend les frais directs de production et une allocation de frais communs et d'amortissement des centres de production. Il n'inclut pas les coûts d'emprunt.

La méthode du premier entré premier sorti est appliquée pour comptabiliser les mouvements de stocks des matières premières hors lait ainsi que des stocks de produits finis achetés. La méthode du coût moyen pondéré est utilisée dans les autres cas.

Si la valeur nette de réalisation que représente le prix de vente estimé dans des conditions d'activité normale d'un élément quelconque, déduction faite des frais de vente, est inférieure à son coût établi comme décrit ci-dessus, une provision de la différence est comptabilisée.

### 1.5.2.9.12 Clients et autres créances

Les clients et autres créances sont initialement comptabilisés au coût amorti, correspondant à leur valeur nominale. Les charges constatées d'avance sont classées dans cette ligne. Il existe des couvertures du risque crédit par des contrats d'assurances spécifiques. Seuls les risques non couverts peuvent faire l'objet d'une dépréciation, à hauteur des pertes attendues à l'échéance. Ces dépréciations reflètent la probabilité de défaut des contreparties et le taux de perte attendue, tenant compte des taux de défaut historiques observés. La créance prend un caractère irrécouvrable et est comptabilisée comme telle, lorsqu'il peut être démontré du défaut du créancier, par l'obtention d'un certificat d'irrécouvrabilité ou toute preuve établissant le défaut irrémédiable du créancier, ou encore à l'expiration du délai de prescription.

Lorsque l'échéance d'une créance est supérieure à un an, son montant fait l'objet d'un calcul d'actualisation selon la méthode du taux d'intérêt effectif, dont les effets sont classés en résultat financier.

### 1.5.2.9.13 Trésorerie et équivalents Trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents trésorerie » se décompose en trésorerie, équivalents trésorerie, titres négociables, placements à court terme et autres fonds monétaires dont l'objectif de détention est de faire face aux engagements de trésorerie à court terme, ceci, conformément à la norme IAS 7 et à la recommandation commune de l'ANC et de l'Autorité des marchés financiers (AMF) émise le 27 novembre 2018, qui fait suite à l'entrée en vigueur du nouveau règlement européen 2017/1131 sur les fonds monétaires. Les équivalents de trésorerie regroupent les dépôts bancaires à terme et les placements à taux fixe dont l'échéance à compter de la date d'acquisition est égale ou inférieure à trois mois. Les dépôts à terme de plus de trois mois ne sont susceptibles d'être classés en équivalents de trésorerie que s'il existe des options de sortie exerçables à tout moment ou au maximum tous les trois mois, que ces options soient initialement prévues au contrat et exerçables sans pénalité. Les dépôts à terme et placements à taux fixes doivent être également soumis à un risque négligeable de changement de valeur ; ceux dont l'échéance est supérieure à trois mois et qui ne satisfont pas les conditions énoncées ci-dessus, ou dont l'échéance est inférieure à trois mois mais susceptibles de changement de valeur font partie des « Autres actifs financiers courants ».

La trésorerie est évaluée à sa juste valeur. Tous les gains et pertes non réalisés sont enregistrés en compte de résultat.

Dans le cas où certains titres négociables seraient détenus en vue d'obtenir un profit à court terme, ils sont évalués à leur juste valeur. Tous les profits ou pertes réalisés ou non sont comptabilisés directement en résultat.

La juste valeur est déterminée sur la base du prix de marché à la date de conclusion du contrat pour les instruments cotés ou sur la base de techniques d'actualisation des flux futurs de trésorerie fondés sur les données de marché pour les autres instruments.

### 1.5.2.9.14 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont utilisés par le Groupe pour gérer les risques de change, de taux d'intérêts et de prix de certaines matières premières auxquels il est confronté dans le cadre de ses activités.

Les instruments financiers dérivés utilisés par le Groupe sont principalement des contrats de change à terme ferme ou optionnel, des contrats d'achat de matières premières à terme ferme ou optionnel et des contrats d'échange de devise ou de taux d'intérêts.

Tous les instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur. La juste valeur est déterminée :

- soit en fonction de prix cotés sur un marché actif ;
- soit au moyen de techniques d'évaluation internes telles que les modèles d'évaluation des options et la méthode de la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie, ces modèles intégrant des données observables sur le marché ;
- soit à partir de techniques de valorisation internes intégrant des paramètres estimés par le Groupe en l'absence de données observables.

Sous certaines conditions, la comptabilité de couverture peut être appliquée lorsque les instruments financiers compensent, en totalité ou partiellement, la variation de juste valeur ou de flux de trésorerie d'actifs ou de passifs comptabilisés ou d'engagement ferme. Elle est également appliquée pour les

instruments dérivés désignés comme couverture d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future, hautement probable ou bien comme couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger. L'efficacité des couvertures est appréciée à intervalles réguliers, et au moins tous les trimestres.

Les couvertures de juste valeur comprennent les dérivés servant à couvrir le risque de change et/ou de taux d'intérêt. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation de ces instruments de couverture à la juste valeur à la date du bilan est enregistré immédiatement dans le compte de résultat. L'ajustement au bilan de l'élément couvert est réalisé en tenant compte du risque couvert et les variations de juste valeur du risque couvert sont enregistrées immédiatement en compte de résultat.

Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir les flux financiers liés aux transactions futures telles que les ventes à l'exportation, les achats d'équipements en devises, la variation de prix et/ou de cours de change pour les achats de matières premières ainsi que les fluctuations anticipées de taux d'intérêts. Lorsque la couverture est efficace, la part efficace du gain ou de la perte résultant de l'évaluation de la juste valeur des instruments de couverture est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. La part inefficace de la variation de juste valeur est enregistrée immédiatement en compte de résultat. Lorsqu'un actif ou un passif résultant d'une transaction future couverte est comptabilisé au bilan, les gains ou les pertes sur l'instrument de couverture précédemment enregistrés en capitaux propres sont transférés au coût d'acquisition du dit actif ou passif.

Des instruments financiers dérivés sont également utilisés pour réduire l'exposition au risque de change de l'investissement net dans une entité étrangère. Les variations de juste valeur de ces instruments sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global jusqu'à la vente ou la sortie de l'investissement net.

Les dérivés de transactions comprennent les instruments dérivés utilisés conformément à la politique de gestion des risques du Groupe mais pour lesquels la comptabilité de couverture n'est pas appliquée. Les dérivés acquis dans le but d'atteindre des objectifs de rendement des portefeuilles d'investissement font également partie de cette catégorie de dérivés. Leurs variations de juste valeur sont enregistrées en compte de résultat.

#### **1.5.2.9.15 Capital social**

Les actions ordinaires sont classées dans les capitaux propres. Les coûts complémentaires directement attribuables à l'émission d'actions ou d'options nouvelles sont comptabilisés dans les capitaux propres en déduction des produits de l'émission, nets d'impôts.

Lorsqu'une des sociétés du Groupe achète des actions de la Société (actions propres), le montant versé en contrepartie, y compris les coûts supplémentaires directement attribuables (nets de l'impôt sur le résultat), est déduit des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société jusqu'à l'annulation, la réémission ou la cession des actions. En cas de vente ou de réémission ultérieure de ces actions, les produits perçus, nets des coûts supplémentaires directement attribuables à la transaction et de l'incidence fiscale afférente, sont inclus dans les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société.

#### **1.5.2.9.16 Dettes à court, moyen et long terme**

Les dettes portant intérêts sont initialement comptabilisées à leur juste valeur nette des coûts de transactions encourus. Elles sont ensuite évaluées en application de la méthode du coût amorti. La différence entre la juste valeur à l'émission et le montant remboursé est amortie en fonction de la durée de la dette ou de l'engagement sur la base du taux d'intérêt effectif. Ils sont classés en passifs courants à moins qu'il n'existe un droit inconditionnel de reporter le règlement de la dette au minimum douze mois après la clôture.

### **1.5.2.9.17 Options de vente accordées aux détenteurs de participation ne donnant pas le contrôle**

En application d'IAS 32, lorsque des actionnaires minoritaires disposent d'options de vente de leur participation, les intérêts ne conférant pas le contrôle sont reclassés en dettes, cette dernière étant mesurée à la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. L'écart entre la valeur de la dette, et la valeur des intérêts ne conférant pas le contrôle est imputé sur les capitaux propres part du Groupe. Les variations ultérieures de la dette relatives au changement de la valeur estimée du prix d'exercice de l'option sont enregistrées en capitaux propres – part groupe. L'effet de la désactualisation de la dette financière est constaté en résultat.

Les options de vente sont classées au bilan dans les autres passifs non courants, leur montant étant jugé significatif à l'échelle du Groupe, ceci conformément à la norme IAS 1.58.

### **1.5.2.9.18 Engagements envers le personnel et paiements fondés sur des actions**

Selon les lois et usages de chaque pays, les sociétés du Groupe ont des obligations en termes de retraite, préretraite, indemnités de départ, régimes de prévoyance et autres avantages à long terme (médailles du travail, jubilés, etc.). Ces obligations s'appliquent généralement à l'ensemble des salariés et/ou ex salariés des sociétés concernées.

Pour les régimes à cotisations définies et autres avantages à court terme, le coût de l'exercice est passé en charges sur la base des appels de cotisations ou sur la base des crédits de droits à prestation.

Pour les régimes à prestations définies, les engagements sont déterminés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, les probabilités de mortalité, de rotation du personnel et de projections de salaires, ainsi que les hypothèses spécifiques à chaque régime et les dispositions réglementaires.

Les taux d'actualisation sont déterminés en référence au rendement, à la date d'évaluation, des obligations émises par les entreprises de premier rang (ou par l'État s'il n'existe pas de marché représentatif pour les emprunts privés) de maturité équivalente et de même monnaie que celles des engagements.

Les rendements attendus sont évalués en utilisant ce même taux d'actualisation.

Les gains et les pertes actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles ou d'écarts d'expérience sont reconnus sur l'exercice dans les autres éléments du résultat global. Ils ne sont jamais recyclés par le résultat.

Le coût des services passés relatifs à un amendement ou à une modification du régime est constaté immédiatement en résultat de l'exercice. Pour chaque plan, lorsque le montant à comptabiliser (montant de l'engagement net de la valeur des actifs de couverture et des éléments différés) est un passif, il figure en « Provisions ». Lorsqu'il s'agit d'un actif, il est inclus en « Autres actifs financiers ».

La charge de retraite est comptabilisée en frais de personnel hormis les coûts financiers et les rendements sur les actifs du régime, qui sont classés en résultat financier.

Certaines filiales offrent d'autres avantages à long terme, essentiellement des médailles du travail. Le coût de ces avantages est déterminé par calcul actuariel et comptabilisé en résultat sur la durée du service. Les écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement.

Le Groupe a mis en place un plan de rémunération qui se dénoue en instruments de capitaux propres (options sur actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options est comptabilisée en charges en contrepartie des capitaux propres. Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées en date d'attribution. À chaque date de clôture, l'entité réexamine le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables.

Le cas échéant, elle comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations avec un ajustement correspondant dans les capitaux propres. Les sommes perçues lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes « Capital social » (valeur nominale) et « Prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables.

### **1.5.2.9.19 Autres provisions**

Les provisions pour remise en état de site, pour coûts de restructuration, pour actions en justice et pour risques divers sont comptabilisées lorsque le Groupe est tenu par une obligation légale ou implicite découlant d'événements passés s'il est plus probable qu'improbable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de la provision peut être estimé de manière fiable. Les provisions pour restructuration englobent les pénalités de résiliation de contrats de location et les indemnités de fin de contrat de travail et ne sont comptabilisées que lorsque des plans détaillés ont été établis et qu'un commencement de mise en œuvre ou une annonce ont créé une attente. Les pertes opérationnelles futures ne sont pas provisionnées.

Lorsqu'il existe un certain nombre d'obligations similaires, la probabilité qu'une sortie de ressources soit nécessaire au règlement de ces obligations est déterminée en considérant la catégorie d'obligations comme un tout. Bien que la probabilité de sortie pour chacun des éléments soit faible, il peut être probable qu'une certaine sortie de ressources sera nécessaire pour régler cette catégorie d'obligations dans son ensemble. Si tel est le cas, une provision est comptabilisée.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé pour déterminer la valeur actuelle reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et les risques inhérents à l'obligation. L'augmentation de la provision résultant de la désactualisation est comptabilisée en charges d'intérêt.

### **1.5.2.10 Gestion du risque financier**

#### **1.5.2.10.1 Risque financier**

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risques de marché, risque de crédit et risque de liquidité. La gestion des risques vise à minimiser leurs effets potentiellement défavorables sur la performance financière du Groupe. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions au risque.

La gestion du risque est assurée conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'Administration. Les risques financiers sont identifiés, évalués et couverts en collaboration étroite avec les unités opérationnelles du Groupe. Pour chaque catégorie de transactions, des procédures spécifiques précisent les instruments utilisables, les montants maximums autorisés, les contreparties possibles et les contrôles à effectuer.

#### **1.5.2.10.2 Risque de marché**

Le risque de marché correspond au risque que des variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du Groupe ou la valeur des instruments financiers détenus. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans les limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité, risque. En ce qui concerne les cours de matières premières (principalement le lait, le beurre et la poudre), le Groupe ne peut gérer ces risques qu'en présence de marchés organisés ce qui n'est globalement le cas qu'aux États-Unis.

#### **1.5.2.10.3 Risque de change**

Le Groupe exerce ses activités à l'international mais se trouve peu exposé au risque de change en raison de l'implantation locale de ses unités de production. Le risque de change porte sur des transactions commerciales futures, des actifs et des passifs en devises enregistrés au bilan et des investissements nets dans des entités étrangères.

Pour gérer le risque de change lié aux transactions commerciales futures et aux actifs et aux passifs en devises enregistrés au bilan, les entités du Groupe recourent à des contrats de change à terme fermes ou optionnels.

Dans le cadre de sa gestion des risques, le Groupe a pour politique de couvrir environ 80 % du montant des transactions futures anticipées dans chaque devise importante sur les 12 mois à venir.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'élément couvert en fonction de la devise, du montant et du calendrier des flux de trésorerie respectifs. Il utilise

un dérivé hypothétique pour déterminer s'il est attendu que le dérivé désigné dans chaque relation de couverture est efficace pour compenser les variations des flux de trésorerie de l'élément couvert.

Le Groupe détient certains investissements dans des activités à l'étranger dont les actifs nets sont exposés au risque de conversion de devises.

#### **1.5.2.10.4 Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts. Les emprunts initialement émis à taux variable exposent le Groupe au risque de variation des flux de trésorerie. Les emprunts initialement émis à taux fixe exposent le Groupe au risque de variation de prix sur taux d'intérêt. Le Groupe adapte ses décisions de couverture de taux en fonction de l'évolution des taux d'intérêt et de ses encours de financement.

#### **1.5.2.10.5 Risque de crédit**

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients (cf. note 19), des titres de placement (cf. note 16), et des instruments financiers dérivés actifs (cf. note 20).

Le Groupe ne présente pas de concentration importante de risque de crédit. Il a mis en place des politiques lui permettant de s'assurer que les clients achetant ses produits ont un historique de risque de crédit approprié. Une politique de contreparties bancaires est définie. Elle vise à répartir de manière ciblée les en-cours placés et les instruments dérivés auprès de banques et d'institutions financières de premier ordre. Elle vise à éviter d'être exposé à des concentrations significatives des risques financiers.

La provision pour pertes attendues sur les créances clients est évaluée en utilisant la balance âgée des créances, l'évaluation du risque de crédit et les assurances crédit.

#### **1.5.2.10.6 Risque de liquidité**

Le risque de liquidité résulte du fait que certaines contreparties pourraient ne pas remplir leurs obligations en termes de financements ou de placements. En termes de financement, la liquidité est assurée par une politique de lignes à long et moyen termes confirmées et partiellement utilisées. En termes de placements, la liquidité est assurée en minimisant l'exposition aux placements non monétaires (cf. notes 27 et 30).

#### **1.5.2.10.7 Estimation de la juste valeur**

Certaines méthodes comptables du Groupe de même que certaines informations à fournir impliquent d'évaluer la juste valeur d'actifs et de passifs financiers et non financiers. Le Groupe possède un dispositif pour contrôler les évaluations de juste valeur sous le contrôle de la Direction Financière du Groupe.

La juste valeur est déterminée :

- soit en fonction de prix cotés sur un marché actif ;
- soit au moyen de techniques d'évaluation internes telles que les modèles d'évaluation des options et la méthode de la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie, ces modèles intégrant des données observables sur le marché ;
- soit à partir de techniques de valorisation internes intégrant des paramètres estimés par le Groupe en l'absence de données observables.

La valeur nominale, diminuée des provisions pour dépréciation, des clients et autres débiteurs et des fournisseurs et autres créanciers est présumée correspondre à la juste valeur de ces éléments.

#### **1.5.2.10.8 Estimations et jugements comptables déterminants**

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes internationales, nécessite que le Groupe procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe. Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition, des autres actifs incorporels et corporels, les provisions, les engagements de retraite et les impôts différés. Les estimations utilisées par le Groupe sur ces différents thèmes sont élaborées sur la base des informations disponibles à la

date d'établissement des comptes et détaillées dans les notes spécifiques se rapportant à chaque problématique (cf. notes 7, 13, 14, 17, 26).

#### **1.5.2.10.9 Gestion du capital**

La politique du Groupe consiste à maintenir un niveau de fonds propres suffisant, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et de soutenir le développement futur de l'activité.

Les membres du personnel détiennent 3,22 % des actions ordinaires à travers un plan d'épargne entreprise.

Occasionnellement, le Groupe achète ses propres actions sur le marché. Le rythme de ces achats dépend des besoins de gestion du capital et des cours. Ces actions sont principalement utilisées dans le cadre des programmes d'attribution d'options sur actions du Groupe. Les décisions d'achat et de vente sont prises au cas par cas.

Le Groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital au cours de l'exercice 2019.

Ni la Société, ni ses filiales ne sont soumises, en vertu de règles extérieures, à des exigences spécifiques externes en matière de capital.

### **NOTE 1. ÉVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION**

Au cours de l'exercice 2019, la principale évolution de périmètre est la suivante :

Le 26 juillet 2019, le Groupe a acquis 100 % des Fromageries Papillon SAS, SCI du Bousquet, SNC Fromageries du Levezou, SNC Saveurs de France et SNC Force Plus pour un montant total de 31,9 millions d'euros. Les Fromageries Papillon sont un des fabricants historiques du fromage d'Appellation d'Origine Protégée Roquefort, commercialisé sous la marque PAPIILLON depuis 1906. Ce projet s'inscrit dans la stratégie du Groupe de développer son portefeuille de marques de fromages d'origine, reconnues pour leur très haute qualité. Ces entités sont consolidées dans le Groupe en intégration globale à compter de la date d'acquisition.

En application de la norme IFRS 3 révisée, une évaluation préliminaire de la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition est effectuée et sera ajustée pendant la période de 12 mois à compter de la date d'acquisition. En particulier, les actifs corporels devront faire l'objet d'une valorisation par un évaluateur. L'évaluation préliminaire à la juste valeur a conduit à reconnaître principalement :

- des immobilisations incorporelles : marque Papillon pour 13,4 millions d'euros ;
- des réévaluations de stock pour 0,3 million d'euros ;
- des provisions retraite pour 1,3 million d'euros ;
- des impôts différés passif sur ces éléments pour 4,3 millions d'euros ;
- un écart d'acquisition provisoire de 11,8 millions d'euros.

L'impact de cette transaction sur les flux de trésorerie du Groupe est de -33,1 millions d'euros tenant compte de la trésorerie nette d'ouverture.

L'impact de la contribution des Fromageries Papillon au compte de résultat du Groupe sur la période post-acquisition est de 10,2 millions d'euros de chiffre d'affaires pour un résultat opérationnel courant de 0,6 million d'euros.

Cette opération concerne le secteur des « Produits Fromagers ».

Au cours de l'exercice 2018, les principales évolutions de périmètre ont été les suivantes :

- souscription complémentaire au capital de 22 % de la société Ferrari le 22 février 2018, portant ainsi la détention du Groupe à 49 % et générant un goodwill de 2,8 millions d'euros ;
- souscription complémentaire au capital de 7,5 % de la société La Compagnie Fromagère de Tunisie le 18 avril 2018, ce qui porte la détention du Groupe à 50 % et génère un goodwill de 1,5 million d'euros.

Les prises de participation complémentaires dans ces entités confèrent un contrôle conjoint. Par conséquent ces deux entités sont restées consolidées par la méthode de la mise en équivalence ;

- acquisition de 70 % de la société américaine Palace Industries Inc., par notre société ACMA le 16 mai 2018. Cette société est spécialisée dans les spécialités fromagères. Le goodwill de 3,8 millions d'USD a été comptabilisé.

Une option d'achat et de vente sur 30 % des titres détenus par les actionnaires minoritaires, valorisée à 2,9 millions d'euros et comptabilisée au bilan, sera exerçable à compter du début de la troisième année qui suit l'acquisition principale ;

- Ces opérations concernaient le secteur des « Produits Fromagers ».
- acquisition de 80 % de la société Bake Plus Co., Ltd en Corée du Sud, le 21 mars 2018, société de commercialisation essentiellement. Le goodwill est de 10,1 millions d'euros.

Une option d'achat et de vente des 20 % détenus par l'actionnaire minoritaire, valorisée à 10,2 millions d'euros et comptabilisée au bilan, sera exerçable à compter du début de la cinquième année qui suit l'acquisition principale ;

Cette opération concernait le secteur des « Autres Produits Laitiers ».

L'impact de ces transactions sur les flux de trésorerie du Groupe était de - 34,8 millions d'euros correspondant aux prix d'acquisition nets des trésoreries nettes d'ouverture de sociétés concernées.

## **NOTE 2. INFORMATION SECTORIELLE**

L'information sectorielle est établie sur la base du reporting interne utilisé par le Directeur Général, principal décideur opérationnel. Les informations du reporting interne sont préparées en conformité avec le référentiel comptable appliqué par le Groupe.

Les secteurs opérationnels sont au nombre de deux :

**Les Produits Fromagers** : ce secteur regroupe la production et la distribution de fromages de marque et spécialités fromagères sur la plupart des marchés.

**Les Autres Produits Laitiers** : ce secteur regroupe la production et la distribution des crèmes fraîches et beurres de grande consommation, des produits pour la restauration commerciale (crèmes fraîches et UHT, préparations pour desserts, beurres pâtisseries, crèmes longue conservation) et des préparations à base de lait pour l'hôtellerie de luxe internationale.

Cette activité regroupe également les beurres techniques et les protéines laitières à haute spécificité pour les industries alimentaires, les industries de la nutrition et de la santé.

Parmi les indicateurs clés de performance revus et utilisés par le principal décideur opérationnel, seuls le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant et la marge opérationnelle courante font l'objet d'un suivi par secteur d'activité. Les autres indicateurs, notamment ceux relatifs aux flux de trésorerie et l'endettement net sont établis et analysés au niveau Groupe.

Les éléments de résultat résumé répartis par secteur d'activité se présentent et se rapprochent du bilan du Groupe comme suit :

| En milliers d'euros                                 | 12 mois            |                  |                          |                  |                 |                 |                  |                  |
|---|--------------------|------------------|--------------------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
|   | Produits Fromagers |                  | Autres Produits Laitiers |                  | Autres          |                 | Total            |                  |
|   | 2019               | 2018             | 2019                     | 2018             | 2019            | 2018            | 2019             | 2018             |
| CA par secteur                                      | 2 911 499          | 2 795 521        | 2 243 574                | 2 193 163        | 82 114          | 75 521          | 5 237 187        | 5 064 205        |
| CA inter-secteur                                    | - 127 633          | - 103 486        | - 41 329                 | - 41 022         | - 60 931        | - 57 072        | - 229 893        | - 201 580        |
| <b>CA externe</b>                                   | <b>2 783 866</b>   | <b>2 692 035</b> | <b>2 202 245</b>         | <b>2 152 141</b> | <b>21 183</b>   | <b>18 449</b>   | <b>5 007 294</b> | <b>4 862 625</b> |
| Dotations aux amortissements et provisions          | - 100 278          | - 81 296         | - 54 817                 | - 42 454         | - 11 343        | - 8 993         | - 166 438        | - 132 743        |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                | <b>139 280</b>     | <b>158 955</b>   | <b>76 045</b>            | <b>40 967</b>    | <b>- 23 199</b> | <b>- 22 281</b> | <b>192 126</b>   | <b>177 641</b>   |
| <b>Marge opérationnelle courante <sup>(1)</sup></b> | <b>4,8 %</b>       | <b>5,7 %</b>     | <b>3,4 %</b>             | <b>1,9 %</b>     |                 |                 | <b>3,8 %</b>     | <b>3,7 %</b>     |
| Coûts de réorganisation                             | - 8 400            | - 23 313         | - 3 536                  | - 8 157          | - 11 737        | - 5 183         | - 23 673         | - 36 653         |
| Dépréciation de valeur d'actif <sup>(2)</sup>       | - 14 099           | - 6 602          | - 11 767                 | - 7 938          | -               | -               | - 25 866         | - 14 540         |
| <b>Résultat sectoriel</b>                           | <b>116 781</b>     | <b>129 040</b>   | <b>60 742</b>            | <b>24 872</b>    | <b>- 34 936</b> | <b>- 27 464</b> | <b>142 587</b>   | <b>126 448</b>   |

(1) Le calcul de la marge opérationnelle (rapport du Résultat opérationnel courant sur le Chiffre d'affaires) n'est pas pertinent sur le secteur «Autres».

(2) Cf. note 7

Les éléments du bilan répartis par secteur d'activité se présentent et se rapprochent du bilan du Groupe comme suit :

| En milliers d'euros                           | 12 mois             |                     |                          |                     |                     |                     |                     |                     |
|---|---------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|   | Produits Fromagers  |                     | Autres Produits Laitiers |                     | Autres              |                     | Total               |                     |
|   | Au 31 décembre 2019 | Au 31 décembre 2018 | Au 31 décembre 2019      | Au 31 décembre 2018 | Au 31 décembre 2019 | Au 31 décembre 2018 | Au 31 décembre 2019 | Au 31 décembre 2018 |
| Total des actifs dont :                       | 2 552 404           | 2 342 491           | 1 388 107                | 1 268 619           | - 15 438            | 47 688              | 3 925 073           | 3 658 798           |
| Participations dans les entreprises associées | 134 008             | 131 908             | 753                      | 821                 | -                   | -                   | 134 761             | 132 729             |

Les éléments de flux d'investissement par secteur d'activité se présentent et se rapprochent des flux du Groupe comme suit :

| En milliers d'euros                      | 12 mois            |         |                          |        |        |       |         |         |
|--|--------------------|---------|--------------------------|--------|--------|-------|---------|---------|
|  | Produits Fromagers |         | Autres Produits Laitiers |        | Autres |       | Total   |         |
|  | 2019               | 2018    | 2019                     | 2018   | 2019   | 2018  | 2019    | 2018    |
| Investissements incorporels et corporels | 143 708            | 136 393 | 63 700                   | 52 238 | 11 534 | 7 304 | 218 942 | 195 935 |

Passage du résultat par secteur d'activité au résultat de l'exercice :

| <i>En milliers d'euros</i>                           | 12 mois        |                |
|--|----------------|----------------|
|  | 2019           | 2018           |
| <b>Résultat sectoriel</b>                            | <b>142 587</b> | <b>126 448</b> |
| Autres charges opérationnelles                       | - 8 677        | - 10 581       |
| Autres produits opérationnels                        | 3 541          | 2              |
| <b>Résultat opérationnel</b>                         | <b>137 451</b> | <b>115 869</b> |
| Charges financières                                  | - 31 778       | - 30 375       |
| Produits financiers                                  | 10 466         | 11 953         |
| Résultat sur situation monétaire                     | 2 458          | - 14 599       |
| Quote-part de résultat net des entreprises associées | 2 032          | 2 882          |
| <b>Résultat avant impôts</b>                         | <b>120 629</b> | <b>85 730</b>  |
| Impôts sur les résultats                             | - 45 617       | - 28 428       |
| <b>Résultat de l'exercice</b>                        | <b>75 012</b>  | <b>57 302</b>  |

Chiffre d'affaires, investissements incorporels et corporels et total des actifs par zone géographique :

| <i>En milliers d'euros</i>                      | France    | Reste de l'Europe | Reste du monde | Total            |
|---|-----------|-------------------|----------------|------------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                       |           |                   |                |                  |
| Au 31 décembre 2019                             | 1 429 273 | 1 997 961         | 1 580 060      | <b>5 007 294</b> |
| Au 31 décembre 2018                             | 1 457 778 | 1 955 682         | 1 449 165      | <b>4 862 625</b> |
| <b>Investissements incorporels et corporels</b> |           |                   |                |                  |
| Au 31 décembre 2019                             | 111 247   | 53 109            | 54 586         | <b>218 942</b>   |
| Au 31 décembre 2018                             | 86 216    | 52 246            | 57 473         | <b>195 935</b>   |
| <b>Total des actifs</b>                         |           |                   |                |                  |
| Au 31 décembre 2019                             | 3 212 956 | 449 068           | 263 049        | <b>3 925 073</b> |
| Au 31 décembre 2018                             | 3 040 960 | 419 645           | 198 193        | <b>3 658 798</b> |

### NOTE 3. CONSOMMATIONS EXTERNES

| <i>En milliers d'euros</i>                                    | 12 mois            |                    |
|---|--------------------|--------------------|
|   | 2019               | 2018               |
| Marchandises et matières consommées                           | - 3 521 469        | - 3 432 485        |
| Production stockée  | 39 122             | 36 597             |
| Production immobilisée  | 4 487              | 4 551              |
| Autres matières consommées non stockées                       | - 222 783          | - 213 890          |
| Ventes d'excédents, échanges de lait et ventes de co-produits | 462 619            | 414 901            |
|   | <b>- 3 238 024</b> | <b>- 3 190 326</b> |

Les évolutions des postes « Marchandises et matières consommées » d'une part, et « Ventes d'excédents, échanges de lait et ventes de co-produits » d'autre part, sont directement liées aux fluctuations de l'économie laitière.

**NOTE 4. FRAIS DE PERSONNEL**

| En milliers d'euros                | 12 mois          |                  |
|------------------------------------|------------------|------------------|
|                                    | 2019             | 2018             |
| Rémunération du personnel          | - 591 433        | - 564 519        |
| Charges sociales                   | - 236 682        | - 222 595        |
| Participation des salariés (*)     | - 20 547         | - 14 786         |
| Personnel extérieur à l'entreprise | - 69 676         | - 66 651         |
| Subventions                        | 211              | 384              |
|                                    | <b>- 918 127</b> | <b>- 868 167</b> |

(\*) Comprend l'impact de la prime de partage des profits en 2019.

L'effectif moyen, comprenant également le personnel intérimaire, est de 20 031 personnes en 2019 (contre 19 888 en 2018). Cet effectif se répartit à raison de 8 212 personnes en France, 6 551 personnes en Europe (hors France) et 5 268 personnes dans les autres pays. Les effectifs employés en France se répartissent par catégorie professionnelle à raison de 19 % de cadres, 32 % d'ETAM et 49 % d'ouvriers.

**NOTE 5. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS**

| En milliers d'euros                                | 12 mois          |                  |
|--|------------------|------------------|
|  | 2019             | 2018             |
| Dotations aux amortissements (*)                   | - 164 793        | - 133 277        |
| Dotations et reprises de provisions d'exploitation | - 1 645          | 534              |
|  | <b>- 166 438</b> | <b>- 132 743</b> |

(\*) Dont 26,9 millions d'euros d'amortissements des droits d'utilisation suite à l'application de la norme IFRS 16 en 2019 (note 15).

**NOTE 6. AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION**

| En milliers d'euros                                | 12 mois          |                  |
|--|------------------|------------------|
|  | 2019             | 2018             |
| Services extérieurs <sup>(1)</sup>                 | - 464 087        | - 460 270        |
| Impôts et taxes                                    | - 44 366         | - 38 999         |
| Autres produits nets d'exploitation <sup>(2)</sup> | 15 874           | 5 521            |
|  | <b>- 492 579</b> | <b>- 493 748</b> |

(1) Ce poste est impacté par la mise en place d'IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019, qui a pour effet d'annuler en 2019 28,8 millions d'euros de charges de redevances de loyers. Cet effet est compensé notamment par la hausse des charges d'entretien, de sous-traitance et le renforcement publicitaire. Ce poste comprend également 0,1 million d'euros de frais d'acquisition (0,4 million d'euros en 2018).

(2) Les autres produits d'exploitation comprennent notamment les crédits d'impôt recherche pour 3,1 millions d'euros (3,4 millions d'euros en 2018) et des produits d'assurance pour 5 millions d'euros.

Parmi les services extérieurs, le poste « honoraires des commissaires aux comptes » représente 2,2 millions d'euros dont 1,1 million d'euros pour KPMG SA, et 0,9 million d'euros pour PWC Audit, montants équivalents à ceux de 2018. Le montant afférent aux autres prestations rendues est de 0,2 million d'euros dont 0,1 million d'euros pour PWC Audit et 0,1 million d'euros pour KPMG SA, montants équivalents à ceux de 2018. Cela correspond principalement aux travaux relatifs à la mise en

place des nouvelles normes IFRS, à la vérification de la déclaration de performance extra financière et à la réalisation d'attestation et de procédures convenues.

## NOTE 7. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

| En milliers d'euros                                | 12 mois         |                 |
|--|-----------------|-----------------|
|  | 2019            | 2018            |
| Réorganisations <sup>(1)</sup>                     | - 23 673        | - 36 653        |
| Dépréciations d'actifs (note 13)                   | - 25 866        | - 14 540        |
| Litiges et indemnités                              | - 963           | - 515           |
| Plus ou moins-values sur cession d'immobilisations | - 973           | 70              |
| Autres <sup>(2)</sup>                              | - 3 201         | - 10 134        |
|  | <b>- 54 675</b> | <b>- 61 772</b> |

(1) Dont principalement en 2019, la poursuite des plans de réorganisation en France et en 2018, les coûts liés aux plans de réorganisation constatés en France et en Europe Centrale.

(2) Une provision de 8,8 millions d'euros a été comptabilisée en 2018 pour rappel de produits sous la marque Modilac. En 2019, une charge nette complémentaire de 2,7 millions d'euros impacte les autres produits et charges opérationnels.

En 2019, ce poste comprend le coût de fermeture de l'usine de Saint Saviol pour 19,7 millions d'euros (dont 7,3 millions d'euros de coûts de réorganisation et 12,4 millions d'euros de dépréciation d'actifs).

## NOTE 8. RESULTAT FINANCIER

| En milliers d'euros   | 12 mois         |                 |
|---|-----------------|-----------------|
|   | 2019            | 2018            |
| Charges financières d'intérêts <sup>(1)</sup>                   | - 13 141        | - 12 586        |
| Commissions bancaires   | - 4 591         | - 4 652         |
| Charges d'intérêts sur obligations locatives (*) <sup>(2)</sup> | - 3 063         | -               |
| Autres charges financières nettes                               | - 6 725         | - 9 437         |
| Change net  | - 4 258         | - 3 700         |
| <b>CHARGES FINANCIERES</b>                                      | <b>- 31 778</b> | <b>- 30 375</b> |
| Produits financiers <sup>(3)</sup>                              | 9 384           | 10 449          |
| Protection de taux d'intérêts net <sup>(4)</sup>                | 1 082           | 1 504           |
| <b>PRODUITS FINANCIERS</b>                                      | <b>10 466</b>   | <b>11 953</b>   |
| <b>CHARGES FINANCIERES NETTES</b>                               | <b>- 21 312</b> | <b>- 18 422</b> |
| Dont charges d'intérêts, net <sup>(1) + (2) + (3) + (4)</sup>   | - 5 738         | - 633           |

(\*) Le résultat financier au 31 décembre 2019, est affecté par la première application d'IFRS 16 générant une charge financière de 3,1 millions d'euros.

## NOTE 9. RESULTAT SUR SITUATION MONETAIRE

### Hyperinflation

Selon un consensus de place, l'Argentine est considérée comme une économie en hyperinflation depuis le 1er juillet 2018.

Ces dispositions requièrent que les états financiers des filiales concernées établis dans leur monnaie fonctionnelle soient retraités selon la convention du coût historique (par application des indices d'inflation), de sorte qu'ils soient exprimés dans l'unité de mesure en vigueur à la date de clôture. Ainsi l'ensemble des actifs et passifs non-monétaires sont corrigés de l'inflation depuis le 1er janvier 2018 comme si l'Argentine avait toujours été hyperinflationniste pour refléter leur « valeur réelle » à la date de clôture. De même, l'état du résultat global (compte de résultat et autres éléments du résultat global) est retraité pour corriger l'inflation constatée sur la période. Les éléments monétaires n'ont pas besoin d'être retraités, puisqu'ils reflètent déjà le pouvoir d'achat à la date de clôture. Les ajustements portant sur les actifs et passifs non-monétaires et sur les postes du compte de résultat sont constatés au sein du compte de résultat en « gain ou perte sur la situation monétaire ».

Dans les comptes consolidés, les états financiers de l'entité concernée sont ensuite convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture (tout comme les actifs, passifs et capitaux propres, les produits et charges sont alors au cours de clôture de l'exercice.

## ÉVOLUTION DE L'INDICE DE PRIX EN ARGENTINE

|                   | 2011 (*) | 2017.12  | 2018.12  | 2019.12  |
|-------------------|----------|----------|----------|----------|
| Indice            | 457,7    | 1 656,62 | 2 459,85 | 3 782,82 |
| Évolution vs 2011 |          | 262 %    | 437 %    | 726 %    |
| Évolution vs N-1  |          |          | 48 %     | 54 %     |

(\*) Date de prise de contrôle de Milkaut par le Groupe.

L'impact des retraitements d'indexation lié à l'hyperinflation sur les principaux états financiers sont résumés dans les états suivants.

## COMPTE DE RESULTAT

| En millions d'euros                           | 12 mois      |               |
|---|--------------|---------------|
|   | 2019         | 2018          |
| Chiffre d'affaires                            | 27,7         | 18,5          |
| Consommations externes                        | - 25,4       | - 11,3        |
| Frais de personnel                            | - 5,3        | - 3,9         |
| Dotations et reprises d'exploitation          | - 2,6        | - 1,5         |
| Autres produits et charges d'exploitation     | - 3,4        | - 2,5         |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>          | <b>- 9,0</b> | <b>- 0,7</b>  |
| Autres charges opérationnelles                | - 0,1        | -             |
| Autres produits opérationnels                 | 0,1          | -             |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>                  | <b>- 9,0</b> | <b>- 0,7</b>  |
| Résultat financier                            | 0,1          | - 0,1         |
| Résultat sur situation monétaire              | 2,5          | - 14,6        |
| <b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>                  | <b>- 6,4</b> | <b>- 15,4</b> |
| Impôts sur les résultats                      | - 0,8        | - 2,1         |
| <b>RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES</b> | <b>- 7,2</b> | <b>- 17,5</b> |
| <b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>                 | <b>- 7,2</b> | <b>- 17,5</b> |

**BILAN**

| <i>En millions d'euros</i>       | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 |
|----------------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIF</b>                     |                        |                        |
| Immobilisations incorporelles    | -                      | -                      |
| Immobilisations corporelles      | 12,7                   | 9,0                    |
| Actifs d'impôts différés         | -                      | -                      |
| <b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b> | <b>12,7</b>            | <b>9,0</b>             |
| Stocks et en-cours               | 0,6                    | 0,9                    |
| <b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>     | <b>0,6</b>             | <b>0,9</b>             |
| <b>ACTIFS</b>                    | <b>13,3</b>            | <b>9,9</b>             |

|  | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 |
|--|------------------------|------------------------|
| <b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>      |                        |                        |
| Autres réserves                        | 16,5                   | 24,5                   |
| Résultats non distribués               | - 7,2                  | - 17,5                 |
| <b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b> | <b>9,3</b>             | <b>7,0</b>             |
| <b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE</b>  | <b>9,3</b>             | <b>7,0</b>             |
| Passifs d'impôts différés              | 4,0                    | 2,9                    |
| Total passifs non courants             | 4,0                    | 2,9                    |
| Passifs                                | 4,0                    | 2,9                    |
| <b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>     | <b>13,3</b>            | <b>9,9</b>             |

**NOTE 10. PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIEES**

Les principales co-entreprises du Groupe sont les sociétés Compagnie des Fromages et RichesMonts (CF&R) en France et sa filiale Sodiaal GmbH en Allemagne détenues à 50 %.

Ce partenariat a été créé début 2008 avec Sodiaal afin de bénéficier de la complémentarité des marques, des moyens industriels, des positions commerciales et des savoir-faire des deux entreprises rapprochées.

Le Groupe détient également des intérêts dans quelques co-entreprises et entreprises associées, qui considérées individuellement, n'ont pas de caractère significatif.

| <i>En milliers d'euros</i>                 | 12 mois      |              |
|--|--------------|--------------|
|  | 2019         | 2018         |
| Quote-part dans les résultats avant impôts | 3 686        | 3 568        |
| Quote-part dans les impôts                 | - 1 654      | - 686        |
| <b>QUOTE-PART NETTE</b>                    | <b>2 032</b> | <b>2 882</b> |

Au 31 décembre 2019, la variation du poste Participation dans les co-entreprises et entreprises associées s'explique par :

| <i>En milliers d'euros</i>            | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 |
|---------------------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b> | <b>132 729</b>         | <b>121 277</b>         |
| Variation de périmètre (*)            | -                      | 10 071                 |
| Résultat de la période                | 2 032                  | 2 882                  |
| Dividendes distribués                 | - 10                   | - 1 260                |
| Autres                                | - 296                  | 117                    |
| Variation écart de conversion         | 306                    | - 358                  |
| <b>SOLDE FIN DE PERIODE</b>           | <b>134 761</b>         | <b>132 729</b>         |

(\*) En 2018, le Groupe a augmenté sa participation dans les sociétés Ferrari de 22 % pour atteindre 49 % et La Compagnie Fromagère de Tunisie de 7,50 % pour atteindre 50 %. En vertu des pactes d'actionnaires, le contrôle de ces entités est conjoint, la méthode de la mise en équivalence reste requise.

| <i>En milliers d'euros</i>              | <b>Compagnie des Fromages<br/>et RichesMonts</b> |                        |
|---|--|------------------------|
|   | Au 31 décembre<br>2019                           | Au 31 décembre<br>2018 |
| Actifs courants                         | 187 172  | 193 412                |
| Actifs non courants                     | 192 474  | 170 861                |
| <b>ACTIFS</b>                           | <b>379 646</b>                                   | <b>364 273</b>         |
| Capitaux propres                        | 211 948  | 206 724                |
| Passifs courants                        | 122 906  | 120 920                |
| Passifs non courants                    | 44 792   | 36 629                 |
| <b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>      | <b>379 646</b>                                   | <b>364 273</b>         |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 2 366  | 981                    |
| Passifs financiers courants             | 3 507  | 2 249                  |
| Passifs financiers non courants         | 10 523   | 2 798                  |

| <i>En milliers d'euros</i>         | <b>Compagnie des Fromages<br/>et RichesMonts</b> |         |
|------------------------------------|--|---------|
|                                    | <b>12 mois</b>                                   |         |
|                                    | 2019   | 2018    |
| Chiffre d'affaires                 | 569 921  | 558 474 |
| Résultat net                       | 5 816  | 4 123   |
| Autres ajustements                 | - 83   | 48      |
| Autres éléments du résultat global | - 592  | 236     |
| Résultat global de l'exercice      | 5 141  | 4 407   |

| <i>En milliers d'euros</i>                                      | <b>Compagnie des Fromages<br/>et RichesMonts</b> |                                |
|---|--|--------------------------------|
|   | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b>                   | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
| Dividendes versés par la co-entreprise ou l'entreprise associée | -  | - 1 261                        |

Réconciliation de ces montants avec la valeur de mise en équivalence :

| <i>En milliers d'euros</i>  | <b>Compagnie des Fromages<br/>et RichesMonts</b> |                                |
|---|--|--------------------------------|
|   | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b>                   | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
| Capitaux propres  | 211 948  | 206 724                        |
| Pourcentage de détention  | 50 %   | 50 %                           |
| Quote-part de capitaux propres  | 105 974  | 103 362                        |
| Autres ajustements (*)  | 4 565  | 4 606                          |
| <b>Valeur des intérêts du Groupe dans la co-entreprise</b>                              | <b>110 539</b>                                   | <b>107 968</b>                 |
| Résultat net des entreprises associées  | 5 734  | 4 171                          |
| Pourcentage de détention  | 50 %   | 50 %                           |
| <b>Quote-part de résultat net dans les entreprises associées et ajustements</b>         | <b>2 867</b>                                     | <b>2 086</b>                   |
| <b>Quote-part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global</b> | <b>- 296</b>                                     | <b>118</b>                     |

(\*) *Goodwill essentiellement.*

## **NOTE 11. IMPOTS SUR LES RESULTATS**

La charge d'impôt sur les résultats se décompose comme suit :

| <i>En milliers d'euros</i> | <b>12 mois</b>  |                 |
|----------------------------|-----------------|-----------------|
|                            | <b>2019</b>     | <b>2018</b>     |
| Impôts courants            | - 48 564        | - 39 254        |
| Impôts différés            | 2 947           | 10 826          |
|                            | <b>- 45 617</b> | <b>- 28 428</b> |

Le montant de l'impôt sur les résultats est différent du montant théorique qui ressortirait du taux d'imposition moyen pondéré applicable aux bénéfices des sociétés consolidés en raison des éléments suivants :

| En milliers d'euros   | 12 mois        |                |
|---|----------------|----------------|
|   | 2019           | 2018           |
| Résultat avant impôts   | 120 628        | 85 730         |
| <b>Impôts théoriques aux taux courant d'impôt en France</b>   | <b>41 536</b>  | <b>29 516</b>  |
| Différence entre les deux taux d'imposition étrangers et français <sup>(1)</sup>  | - 12 133       | - 12 284       |
| Effets d'impôts :   |                |                |
| • retraitement de l'impôt des entreprises associées   | - 810          | - 930          |
| • des bénéfices non assujettis à l'impôt et des charges non déductibles   | 3 522          | - 2 199        |
| • des impôts courants et différés liés à la qualification de la CVAE en impôt sur le résultat   | 6 790          | 6 376          |
| • des crédits d'impôts  | - 1 397        | - 853          |
| • de l'utilisation de pertes fiscales non comptabilisées antérieurement et des dépréciations d'actifs nets d'impôts différés <sup>(2)</sup> | 5 512          | - 934          |
| • de changement de taux sur les impôts différés <sup>(3)</sup>  | - 548          | 2 602          |
| • autres <sup>(4)</sup>   | 3 145          | 7 134          |
| <b>Charge d'impôt sur le résultat comptabilisé</b>  | <b>45 617</b>  | <b>28 428</b>  |
| Taux moyen pondéré constaté   | <b>37,82 %</b> | <b>33,16 %</b> |

(1) Différents pays ayant des taux d'imposition inférieurs aux taux d'impôts français.

(2) Les pertes fiscales activées en fonction de la probabilité de récupération de ces déficits. En 2019, les perspectives de résultat et de charges d'impôt des trois années à venir de certaines sociétés ont conduit à enregistrer une dépréciation nette de 5,5 millions d'euros, contre une reprise de dépréciation nette de 0,9 million d'euros en 2018.

(3) Prise en compte des effets des changements de taux d'imposition prévus en France sur les impôts différés.

(4) Dont impact de 2,7 millions d'euros sur 2019 suite au traitement de l'hyperinflation en Argentine contre 6,7 millions d'euros en 2018. Hors cet effet, le taux d'imposition effectif serait en 2019 de 35,5 % contre 25,4 % en 2018.

## NOTE 12. DIVIDENDES PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA par le nombre d'actions ordinaires en circulation au cours de chaque exercice, hors actions propres rachetées par la Société (cf. note 24).

|  | 2019          | 2018          |
|--|---------------|---------------|
| <b>Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA</b> (en milliers d'euros) | <b>73 602</b> | <b>54 826</b> |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation                                  | 13 821 300    | 13 931 051    |
| <b>Résultat de base par action</b>   | <b>5,33</b>   | <b>3,94</b>   |

Le résultat dilué par action est calculé en augmentant le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation du nombre d'actions qui résulterait de la levée des options d'achat d'actions octroyées.

|  | 2019          | 2018          |
|--|---------------|---------------|
| <b>Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA</b> (en milliers d'euros) | <b>73 602</b> | <b>54 826</b> |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation                                  | 13 821 300    | 13 931 051    |
| Effet dilutif des options d'achats   | 133 852       | 266 819       |
| Nombre moyen pondéré d'actions ajusté  | 13 955 152    | 14 197 870    |
| <b>Résultat dilué par action</b>   | <b>5,27</b>   | <b>3,86</b>   |

Les dividendes versés en 2019 et 2018 ont été respectivement de 1 et 1,4 euro par action. Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 23 avril prochain de distribuer un dividende de 1,3 euro par action au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2019.

## NOTE 13. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

| <i>En milliers d'euros</i>                         | Écarts<br>d'acquisition <sup>(1)</sup> | Droits de<br>propriété<br>intellectuelle<br>et Marques <sup>(2)</sup> | Autres droits<br>d'exploitation | Total          |
|--|--|---|---------------------------------|----------------|
| <b>Au 31/12/2017</b>                               |  |   |                                 |                |
| Coût   | 382 737                                | 244 051   | 43 852                          | 670 640        |
| Amortissements et dépréciations cumulés            | - 9 606                                | - 97 672  | - 21 312                        | - 128 590      |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>                      | <b>373 131</b>                         | <b>146 379</b>  | <b>22 540</b>                   | <b>542 050</b> |
| <b>Exercice 2018</b>                               |  |   |                                 |                |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>        | <b>373 131</b>                         | <b>146 379</b>  | <b>22 540</b>                   | <b>542 050</b> |
| Différences de conversion                          | - 12 752                               | - 94  | - 27                            | - 12 873       |
| Acquisitions                                       | -                                      | 4 750   | 2 119                           | 6 869          |
| Cessions   | -                                      | - 139   | - 95                            | - 234          |
| Dépréciation                                       | -                                      | 124   | -                               | 124            |
| Variations de périmètre <sup>(3)</sup>             | (note 1) 4 578                         | 10  | -                               | 4 588          |
| Reclassements <sup>(4)</sup>                       | -                                      | 8 833   | - 8 833                         | -              |
| Impact du traitement hyperinflation <sup>(5)</sup> | -                                      | 7   | -                               | 7              |
| Dotation aux amortissements                        | -                                      | - 7 164   | - 831                           | - 7 995        |
| Impact activités en cours de cession               | -                                      | -   | -                               | -              |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>                      | <b>364 957</b>                         | <b>152 706</b>  | <b>14 873</b>                   | <b>532 536</b> |
| <b>Au 31/12/2018</b>                               |  |   |                                 |                |
| Coût   | 372 106                                | 259 864   | 36 972                          | 668 942        |
| Amortissements et dépréciations cumulés            | - 7 149                                | - 107 158   | - 22 099                        | - 136 406      |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>                      | <b>364 957</b>                         | <b>152 706</b>  | <b>14 873</b>                   | <b>532 536</b> |
| <b>Exercice 2019</b>                               |  |   |                                 |                |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>        | <b>364 957</b>                         | <b>152 706</b>  | <b>14 873</b>                   | <b>532 536</b> |
| Différences de conversion                          | 12 500                                 | - 184   | 8                               | 12 324         |
| Acquisitions                                       | -                                      | 3 285   | 5 165                           | 8 450          |
| Cessions   | -                                      | - 40  | - 1                             | - 41           |
| Dépréciation                                       | - 10 062                               | 8   | -                               | - 10 054       |
| Variations de périmètre <sup>(3)</sup>             | (note 1) 11 802                        | 13 396  | 84                              | 25 282         |
| Reclassements <sup>(4)</sup>                       | -                                      | 1 099   | - 1 099                         | -              |
| Impact du traitement hyperinflation <sup>(5)</sup> | -                                      | - 2   | -                               | - 2            |
| Dotation aux amortissements                        | -                                      | - 7 709   | - 686                           | - 8 395        |
| Impact activités en cours de cession               | -                                      | -   | -                               | -              |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>                      | <b>379 197</b>                         | <b>162 559</b>  | <b>18 344</b>                   | <b>560 100</b> |
| <b>Au 31/12/2019</b>                               |  |   |                                 |                |
| Coût   | 395 410                                | 273 930   | 40 286                          | 709 626        |
| Amortissements et dépréciations cumulés            | - 16 213                               | - 111 371   | - 21 942                        | - 149 526      |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>                      | <b>379 197</b>                         | <b>162 559</b>  | <b>18 344</b>                   | <b>560 100</b> |

(1) Le montant des écarts d'acquisitions nets relatifs à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 206,5 millions d'euros contre 182,7 millions d'euros au 31 décembre 2018. Le montant des écarts d'acquisition nets relatif à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 172,7 millions d'euros contre 182,3 millions d'euros au 31 décembre 2018.

(2) Le montant de la valeur nette comptable des marques relatif à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 103,6 millions d'euros contre 90,4 millions d'euros au 31 décembre 2018 et le montant de la valeur nette comptable des marques relatif à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 33,7 millions d'euros contre 33,7 millions d'euros au 31 décembre 2018.

(3) En 2019, acquisition des Fromageries Papillon.

En 2018, acquisition des sociétés Bake Plus et Palace Industries et ajustement du goodwill de B.M.K acquise en décembre 2017.

(4) Mise en services des immobilisations incorporelles en cours.

(5) Impact du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine.

Le total de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie est de 516,5 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 489 millions d'euros au 31 décembre 2018. Elles sont composées des écarts d'acquisition et des marques.

#### **TESTS DE DÉPRÉCIATION :**

Les pertes de valeurs enregistrées en 2019 et 2018 sont le résultat des tests de dépréciation réalisés soit, sur toutes les unités génératrices de trésorerie qui ont des actifs incorporels à durée d'utilité indéfinie, soit sur les unités génératrices de trésorerie pour lesquelles des indices de pertes de valeur ont été relevés.

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur d'utilité sont relatives :

- aux tendances d'évolutions des principaux marchés ;
- à l'évolution des cours de matières premières : le prix du lait ainsi que les cotations beurre et poudre ;
- aux hypothèses financières en matière de taux de change, de coût des couvertures de change, de taux d'inflation et de taux d'intérêt ;
- à l'évolution des taux d'actualisation et des taux de croissance à long terme.

Les hypothèses retenues sont celles du marché quand l'information est disponible (devises, taux d'intérêt...). Les hypothèses concernant les matières premières sont élaborées collégialement en interne en fonction des tendances historiques corrigées des effets des modifications de situations de marché anticipées par nos spécialistes.

Les taux d'actualisation utilisés dépendent du coût moyen pondéré des capitaux utilisés par le Groupe, majorés de coefficients de risques suivant les zones géographiques où les activités Produits Fromagers et Autres Produits Laitiers sont exercées.

La méthodologie a évolué. À partir de 2019, le taux d'actualisation intègre une prime de taille et les taux d'inflation sont désormais fixés à moyen terme. Par ailleurs, le calcul de la valeur recouvrable prend en compte un taux de croissance à long terme sur le flux terminal.

## VALEURS NETTES COMPTABLES DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES A DUREE DE VIE INDEFINIE ET ANALYSE DE SENSIBILITE DE LA VALEUR RECOUVRABLE DES UGT

|                                 | Valeurs comptables des écarts d'acquisition et des marques |                     | Valeurs comptables des autres immobilisations incorporelles et corporelles |                     | Taux d'actualisation |               | Taux de croissance LT | Impact sur la valeur recouvrable -Taux d'actualisation +0,5 % | Impact sur la valeur recouvrable - Taux de croissance LT minoré de 0,5 % (*) | Impact sur la valeur recouvrable - Taux de marge opérationnelle courante minoré de 5 % (*) |
|---------------------------------|--|---------------------|--|---------------------|----------------------|---------------|-----------------------|---|--|--|
|                                 | Au 31 décembre 2019  | Au 31 décembre 2018 | Au 31 décembre 2019  | Au 31 décembre 2018 | 2019                 | 2018          | Au 31 décembre 2019   | Au 31 décembre 2019   | Au 31 décembre 2019  | Au 31 décembre 2019  |
|                                 | En millions d'euros  |                     |  |                     |                      |               |                       |   |  |  |
| <b>PRODUITS FROMAGERS</b>       |  |                     |  |                     |                      |               |                       |   |  |  |
| EUROPE DE L'OUEST               | 149,47   | 119,10              | 431,11   | 429,10              | 6,5 %                | 4,5 % à 5 %   | 1,0 %                 | -9,2 %  | -7,9 %   | -6,4 %   |
| EUROPE DU SUD                   | 5,87   | 5,90                | 17,70  | 16,50               | 7,5 % à 8 %          | 5,5 % à 6 %   | 1,0 %                 | -7,4 %  | -6,2 %   | -8,3 %   |
| PECO U.E.                       | 13,40  | 30,10               | 71,81  | 65,10               | 7 % à 9,5 %          | 5,5 % à 8,5 % | 1,0 %                 | -9,1 %  | -7,9 %   | -4,7 %   |
| PECO hors U.E. (1)              | 115,23   | 86,80               | 54,11  | 32,90               | 11 % à 17 %          | 9 % à 20 %    | 1 % à 2 %             | -3,3 %  | -8,7 %   | -8,3 %   |
| <b>FROMAGE INTERNATIONAL</b>    |  |                     |  |                     |                      |               |                       |   |  |  |
| USA                             | 21,16  | 20,80               | 61,21  | 49,50               | 6,5 %                | 5,5 %         | 1,0 %                 | -9,4 %  | -10,3 %  | -6,4 %   |
| BRÉSIL/URUGUAY                  | -  | -                   | 33,36  | 32,90               | 13,0 %               | 13,50 %       | 2,0 %                 | -5,7 %  | -8,2 %   | -3,8 %   |
| CHILI                           | 0,48   | 0,50                | 2,91   | 3,20                | 8,0 %                | 6,0 %         | 2,0 %                 | -8,3 %  | -85,0 %  | -4,7 %   |
| CHINE                           | -  | -                   | 66,31  | 62,10               | 8,0 %                | 5,5 %         | 2,0 %                 | -7,9 %  | -5,2 %   | -4,6 %   |
| INDE                            | -  | -                   | 2,30   | 2,20                | 10,0 %               | 9,0 %         | 2,0 %                 | -5,9 %  | -6,8 %   | -5,3 %   |
| JAPON                           | -  | -                   | 4,57   | 3,80                | 6,0 %                | 5,0 %         | 1,0 %                 | -9,3 %  | -11,0 %  | -5,3 %   |
| ÉGYPTE                          | -  | -                   | 0,78   | 0,40                | 18,0 %               | 23,5 %        | 1,0 %                 | -4,6 %  | -16,5 %  | -  |
| PHILIPPINES                     | -  | -                   | 0,25   | -                   | -                    | -             | -                     | -   | -  | -  |
| <b>AUTRES PRODUITS LAITIERS</b> |  |                     |  |                     |                      |               |                       |   |  |  |
| BASSIN LAITIER France           | 123,78   | 129,20              | 220,37   | 213,30              | 6,5 %                | 5,0 %         | 1,0 %                 | -9,4 %  | -8,1 %   | -5,0 %   |
| SODILAC                         | 25,93  | 35,70               | 0,48   | 0,30                | 6,5 %                | 5,0 %         | 1,0 %                 | -24,6 %   | -23,1 %  | -5,0 %   |
| POLOGNE                         | -  | -                   | 25,00  | 25,20               | 8,0 %                | 6,5 %         | 1,0 %                 | -9,1 %  | -6,0 %   | -5,0 %   |
| AFP -USA                        | 2,11   | 2,10                | 65,17  | 57,40               | 6,5 %                | 5,5 %         | 1,0 %                 | -8,5 %  | -9,4 %   | -7,8 %   |
| CORMAN                          | 23,14  | 23,10               | 44,56  | 42,50               | 6,0 %                | 4,5 %         | 1,0 %                 | -10,1 %   | -8,8 %   | -5,0 %   |
| SINODIS – CHINE                 | 25,81  | 25,60               | 1,62   | 2,00                | 8,0 %                | 5,5 %         | 2,0 %                 | -7,9 %  | -5,2 %   | -5,0 %   |
| MILKAUT- ARGENTINE              | -  | -                   | 20,39  | 18,70               | 28,0 %               | 17,5 %        | 2,0 %                 | -119,8 %  | -124,9 %   | -123,9 %   |
| BAKE PLUS – CORÉE               | 10,11  | 10,10               | 3,60   | 3,70                | 6,5 %                | 5 %           | 2,0 %                 | -10,1 %   | -8,5 %   | -4,9 %   |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>516,49</b>  | <b>489,00</b>       | <b>1 127,61</b>  | <b>1 060,80</b>     |                      |               |                       |   |  |  |

(\*) le taux de marge opérationnelle est calculé en rapportant le Résultat Opérationnel Courant sur le chiffre d'affaires.

(1) Au vu de la valeur de réalisation des actifs résiduels de la Russie, les effets de sensibilité à la hausse de 0,5 % du taux d'actualisation entraineraient 9,7 millions d'euros de dépréciation complémentaire. Les effets de sensibilités à la baisse de 5 % du taux de marge opérationnelle conduiraient à une dépréciation supplémentaire de 12 millions d'euros. Les effets de sensibilité à la baisse de 0,5 % du taux de croissance à long terme entraineraient 7,4 millions d'euros de dépréciation complémentaire.

En 2019, les perspectives du plan à long terme tiennent compte des nouvelles évolutions des marchés et de la concurrence, du contexte économique difficile de certains pays dont la sortie de crise n'est pas prévisible dans un avenir proche ainsi que des situations structurelles particulières auxquelles sont confrontées certaines entités. Celles-ci ont conduit à déprécier des immobilisations incorporelles et corporelles pour un montant net global de 25,9 millions d'euros, comprenant des dépréciations dont 12,4 millions d'euros pour Saint Saviol, 9,8 millions d'euros pour Sodilac, 5,6 millions d'euros pour l'UGT Brésil/Uruguay compensé par une reprise de dépréciation de 0,8 million d'euro pour l'UGT PECO et 1,1 million d'euros sur les autres UGT.

À fin décembre 2019, les dépréciations d'actifs cumulées s'élèvent à 76,3 millions d'euros dont essentiellement 14,8 millions d'euros sur l'Europe du Sud, 19,3 millions d'euros sur les différentes UGT de l'Europe de l'Est, 23,5 millions d'euros pour le Brésil/Uruguay, 5,6 millions d'euros pour l'Argentine, 10,5 millions d'euros pour la France et 2,6 millions d'euros sur les autres UGT.

En 2018 les perspectives du plan à long terme ont conduit à déprécier des immobilisations corporelles pour 3 millions d'euros pour l'UGT Brésil/Uruguay, 2,1 millions d'euros pour l'UGT Paslek en Pologne, 0,3 million d'euros pour l'UGT PECO et 0,6 million d'euros sur les autres UGT.

## NOTE 14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

| <i>En milliers d'euros</i>  | Terrains       | Constructions et<br>aménagement | Installations,<br>techniques,<br>matériel et<br>outillages | Autres         | Total            |
|---|----------------|---------------------------------|--|----------------|------------------|
| <b>Au 31/12/2017</b>  |                |                                 |  |                |                  |
| Coût  | 44 231         | 654 135                         | 1 678 355  | 345 313        | 2 722 034        |
| Amortissements et dépréciations cumulés   | - 856          | - 401 603                       | - 1 216 982  | - 151 783      | - 1 771 224      |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>   | <b>43 375</b>  | <b>252 532</b>                  | <b>461 373</b>   | <b>193 530</b> | <b>950 810</b>   |
| <b>Exercice 2018</b>  |                |                                 |  |                |                  |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>   | <b>43 375</b>  | <b>252 532</b>                  | <b>461 373</b>   | <b>193 530</b> | <b>950 810</b>   |
| Différences de conversion   | 417            | - 1 588                         | - 2 984  | - 5 511        | - 9 666          |
| Acquisitions  | 7 326          | 12 706                          | 27 744   | 147 476        | 195 252          |
| Cessions  | - 386          | - 1 811                         | 2 554  | - 6 811        | - 6 454          |
| Dépréciation  | - 368          | - 8 748                         | - 9 311  | - 477          | - 18 904         |
| Reprise de dépréciation   | 142            | 1 344                           | 1 628  | 1 126          | 4 240            |
| Variations de périmètre <sup>(1)</sup>  | (note 1) 2 237 | 12 732                          | 7 836  | - 429          | 22 376           |
| Reclassements <sup>(2)</sup>  | 634            | 20 875                          | 91 557   | - 113 066      | -                |
| Impact du traitement hyperinflation <sup>(3)</sup>  | 117            | 2 753                           | 5 198  | 1 653          | 9 721            |
| Dotation aux amortissements   | -              | - 24 839                        | - 82 611   | - 17 832       | - 125 282        |
| Impact activités en cours de cession  | 223            | 270                             | -  | -              | 493              |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>   | <b>53 717</b>  | <b>266 226</b>                  | <b>502 984</b>   | <b>199 659</b> | <b>1 022 586</b> |
| <b>Au 31/12/2018</b>  |                |                                 |  |                |                  |
| Coût  | 55 769         | 710 107                         | 1 786 099  | 365 178        | 2 917 153        |
| Amortissements et dépréciations cumulés   | - 2 052        | - 443 881                       | - 1 283 115  | - 165 519      | - 1 894 567      |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>   | <b>53 717</b>  | <b>266 226</b>                  | <b>502 984</b>   | <b>199 659</b> | <b>1 022 586</b> |
| <b>Exercice 2019</b>  |                |                                 |  |                |                  |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>   | <b>53 717</b>  | <b>266 226</b>                  | <b>502 984</b>   | <b>199 659</b> | <b>1 022 586</b> |
| Transfert des contrats IAS 17 vers le poste<br>«Droits d'utilisation relatifs aux contrats<br>de location» sous IFRS 16 | - 5 048        | - 207                           | - 587  | - 3 151        | - 8 993          |
| Différences de conversion   | 45             | 1 224                           | 182  | - 836          | 615              |
| Acquisitions  | 3 184          | 13 144                          | 24 772   | 167 541        | 208 641          |
| Cessions  | - 571          | - 3 174                         | - 1 741  | - 667          | - 6 153          |
| Dépréciation  | - 451          | - 2 676                         | - 15 725   | - 3 679        | - 22 531         |
| Reprise de dépréciation   | 3              | 2 908                           | 3 583  | 35             | 6 529            |
| Variations de périmètre <sup>(1)</sup>  | (note 1) 93    | 2 391                           | 2 654  | 584            | 5 722            |
| Reclassements <sup>(2)</sup>  | 900            | 19 487                          | 64 424   | - 84 749       | 62               |
| Impact du traitement hyperinflation <sup>(3)</sup>  | 382            | 3 316                           | 3 490  | - 769          | 6 419            |
| Dotation aux amortissements   | -              | - 25 323                        | - 82 386   | - 19 604       | - 127 313        |
| Impact activités en cours de cession  | - 172          | - 1 365                         | 3  | -              | - 1 534          |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>   | <b>52 082</b>  | <b>275 951</b>                  | <b>501 653</b>   | <b>254 364</b> | <b>1 084 050</b> |
| <b>Au 31/12/2019</b>  |                |                                 |  |                |                  |
| Coût  | 54 221         | 742 624                         | 1 873 546  | 438 047        | 3 108 438        |
| Amortissements et dépréciations cumulés   | - 2 139        | - 466 673                       | - 1 371 893  | - 183 683      | - 2 024 388      |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>   | <b>52 082</b>  | <b>275 951</b>                  | <b>501 653</b>   | <b>254 364</b> | <b>1 084 050</b> |

1) En 2019, acquisition des Fromageries Papillon.

En 2018, acquisition des sociétés Bake Plus, Palace Industries, et ajustement du bilan d'acquisition de B.M.K. à la juste valeur.

2) Mise en service des immobilisations corporelles en cours.

3) *Impact du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine.*

Des subventions d'investissement ont été comptabilisées en déduction des immobilisations concernées pour un montant de 6,4 millions d'euros en 2019 et 6 millions d'euros en 2018. Le montant des immobilisations en cours représente 176 millions d'euros en 2019 contre 122 millions d'euros au 31 décembre 2018, accroissement en lien avec les projets de développement des capacités de production dans certaines activités.

## **NOTE 15. CONTRATS DE LOCATION IFRS 16**

### Impacts de la première application sur les comptes 2019

Dans le cadre de la transition à IFRS 16, le Groupe a comptabilisé au bilan des actifs « droit d'utilisation » et des dettes de loyers supplémentaires au passif, avec la constatation de la différence dans les résultats non distribués. Ils se composent pour plus de la moitié à des actifs immobiliers. Les autres contrats de location concernent des installations techniques et des véhicules.

Les effets de la transition hors impôts différés sont résumés ci-dessous :

#### **ACTIF**

| <i>En milliers d'euros</i>                             | <b>Première<br/>application<br/>IFRS 16</b> |
|--|---|
| Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location | 71 874                                      |
| Impôts différés actifs                                 | 20 391                                      |
| <b>ACTIFS</b>  | <b>92 265</b>                               |

#### **PASSIF ET CAPITAUX PROPRES**

| <i>En milliers d'euros</i>         | <b>Première<br/>application<br/>IFRS 16</b> |
|------------------------------------|---|
| Obligations locatives              | 70 687                                      |
| Fournisseurs et autres créditeurs  | 1 146                                       |
| Impôts différés passifs            | 20 432                                      |
| <b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b> | <b>92 265</b>                               |

Pour évaluer les dettes de loyers des contrats qui étaient classés auparavant parmi les contrats de location simple, le Groupe a actualisé les paiements de loyers au moyen du taux d'emprunt marginal au 1er janvier 2019. Le taux moyen pondéré s'élève à 2,25 %.

#### **PASSAGE DES ENGAGEMENTS HORS BILAN SUR LES LOCATIONS SIMPLES À LA DETTE D'OUVERTURE**

| <i>En milliers d'euros</i>   |               |
|--|---------------|
| <b>Engagements donnés au titre des contrats de location simple au 31 décembre 2018</b>           | <b>75 523</b> |
| Effets liés à des contrats non comptabilisés en application des exemptions d'IFRS 16             | - 1 545       |
| Différence d'appréciation des engagements contractuels   | - 5 830       |
| <b>Obligations locatives avant actualisation</b>   | <b>68 148</b> |
| Effet de l'actualisation   | - 6 337       |
| <b>Obligations locatives après actualisation</b>   | <b>61 811</b> |
| Contrats de location-financement existants (*)   | 8 876         |
| <b>Obligations locatives au 1<sup>er</sup> janvier 2019 après première application d'IFRS 16</b> | <b>70 687</b> |

(\*) Obligations locatives sous IAS 17 en 2018.

## Impacts sur les comptes de la période

Les principaux impacts au 31 décembre 2019 les états financiers de l'application de la norme IFRS 16 sont les suivants :

### Impacts au compte de résultat :

Au titre de ces contrats de location, le Groupe a comptabilisé des charges d'amortissement et des charges d'intérêts à la place des charges de loyers associées aux contrats de location simple. Durant l'exercice 2019, il a ainsi été comptabilisé 26,9 millions d'euros d'amortissements, 3,1 millions d'euros de charges d'intérêts au titre de ces contrats de location et annulé 28,8 millions d'euros de charges de redevances de loyers. Le montant des charges de loyers en 2018 était de 40,7 millions d'euros.

| <i>En milliers d'euros</i>                   | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> |
|--|--------------------------------|
| Dotations et reprises d'exploitation         | - 26 940                       |
| Autres produits et charges d'exploitation    | 28 845                         |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>         | <b>1 905</b>                   |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>                 | <b>1 905</b>                   |
| Charges d'intérêts sur obligations locatives | - 3 063                        |
| Change net                                   | - 607                          |
| <b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>                 | <b>- 1 765</b>                 |
| Impôts différés                              | 451                            |
| <b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>                | <b>- 1 314</b>                 |

### Impacts au bilan :

#### ACTIF

| <i>En milliers d'euros</i>                             | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> |
|--|--------------------------------|
| Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location | 63 598                         |
| Impôts différés actifs                                 | 18 465                         |
| <b>ACTIFS</b>  | <b>82 063</b>                  |

#### PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

| <i>En milliers d'euros</i>          | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> |
|-------------------------------------|--------------------------------|
| Résultats non distribués            | - 1 314                        |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>             | <b>- 1 314</b>                 |
| Obligations locatives non courantes | 42 985                         |
| Impôts différés passifs             | 18 306                         |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>   | <b>61 291</b>                  |
| Fournisseurs et autres créditeurs   | 857                            |
| Obligations locatives courantes     | 21 229                         |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>       | <b>22 086</b>                  |

## PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES

82 063

Impact détaillé sur le droit d'utilisation et les obligations locatives :

## DROITS D'UTILISATION

| <i>En milliers d'euros</i>                              | Terrains     | Constructions et<br>aménagements | Installations,<br>techniques,<br>matériel et<br>outillages | Autres        | Total         |
|---|--------------|----------------------------------|--|---------------|---------------|
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE A<br/>L'OUVERTURE</b>         | -            | -                                | -  | -             | -             |
| <b>Première application d'IFRS 16 au<br/>01/01/2019</b> | <b>5 996</b> | <b>33 424</b>                    | <b>14 440</b>  | <b>18 014</b> | <b>71 874</b> |
| Variations de périmètre                                 | -            | -                                | -  | -             | -             |
| Différences de conversion                               | 101          | - 128                            | - 1  | 15            | - 13          |
| Entrées d'actifs  | 38           | 15 957                           | 4 626  | 11 500        | 32 121        |
| Sorties d'actifs  | - 192        | - 9 262                          | - 482  | - 4 433       | - 14 369      |
| Dépréciation  | -            | -                                | -  | -             | -             |
| Reprise de dépréciation                                 | -            | -                                | -  | -             | -             |
| Dotation aux amortissements                             | - 287        | - 11 661                         | - 6 158  | - 8 411       | - 26 517      |
| Hyperinflation  | -            | 92                               | 116  | 294           | 502           |
| Coût  | 5 931        | 39 870                           | 18 286   | 24 357        | 88 444        |
| Amortissements cumulés                                  | - 275        | - 11 448                         | - 5 745  | - 7 378       | - 24 846      |
| Dépréciations cumulés                                   | -            | -                                | -  | -             | -             |
| <b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU<br/>31/12/2019</b>         | <b>5 656</b> | <b>28 422</b>                    | <b>12 541</b>  | <b>16 979</b> | <b>63 598</b> |

## OBLIGATIONS LOCATIVES

| <i>En milliers d'euros</i>               | Au 31 décembre<br>2019 | Courant       | Non Courant                    |
|--|------------------------|---------------|--------------------------------|
| <b>SOLDE A L'OUVERTURE</b>               | -                      | -             | -                              |
| <b>Première application d'IFRS 16</b>    | <b>70 687</b>          |               |                                |
| Augmentation                             | 33 258                 |               |                                |
| Remboursement                            | - 39 833               |               |                                |
| Différences de conversion                | 102                    |               |                                |
| Variations de périmètre                  | -                      |               |                                |
| <b>SOLDE A LA CLOTURE</b>                | <b>64 214</b>          | <b>21 229</b> | <b>42 985</b>                  |
|  |                        |               | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> |
| Dans un délai d'un an                    |                        |               | 21 229                         |
| Au cours de la 2e et jusqu'à la 5e année |                        |               | 31 278                         |
| Au-delà de la 5e année                   |                        |               | 11 707                         |

**Autres informations :****MONTANTS DES LOYERS HORS SCOPE IFRS 16**

Le tableau ci-dessous présente les loyers qui résultent des contrats de location non capitalisés :

| <i>En milliers d'euros</i>              | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> |
|---|--------------------------------|
| Loyers de faible valeur (< ou = 5000 €) | - 2 520                        |
| Loyers court terme (< ou = 12 mois)     | - 2 734                        |
| Loyers variable                         | - 3 631                        |
| TVA non déductible                      | - 383                          |
| Autres (*)                              | - 1 683                        |
|   | <b>- 10 951</b>                |

(\*) Contrats non éligibles pour d'autres raisons.

La composante service existant éventuellement dans les contrats de location est exclue de la charge de loyer.

**NOTE 16. AUTRES ACTIFS FINANCIERS**

| <i>En milliers d'euros</i>                              | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| Prêts et créances <sup>(1)</sup>                        | 17 547                         | 18 159                         |
| Titres immobilisés évalués à la JV par résultat (> 1an) | 12 589                         | 11 795                         |
| Dépréciation  | -                              | -                              |
|   | <b>30 136</b>                  | <b>29 954</b>                  |

(1) Au vu des opérations, aucune dépréciation n'a lieu d'être constatée sur les prêts et créances financière.

Les actifs financiers comprennent notamment une participation de 16 % dans la société Les Fromageries Occitanes pour 1,1 million d'euros dans laquelle le Groupe ne dispose pas d'influence notable, des titres Cathay Capital pour 2,5 millions d'euros et des obligations convertibles Horizon Agroalimentaire pour 3 millions d'euros. Les autres participations ne présentent pas de caractère significatif.

**NOTE 17. IMPOTS DIFFERES**

Les impôts différés constatés au bilan reflètent des différences temporelles existant entre les valeurs fiscales et les valeurs comptables des actifs et des passifs.

Les impôts différés actifs ont principalement pour origine les engagements de retraite et de prévoyance envers le personnel pour lesquels la déductibilité fiscale est reportée à la date de paiement effective et des déficits reportables. Les échéances des pertes fiscales à reporter se situent principalement après 5 ans.

Les impôts différés actifs non reconnus s'établissent à 56,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 et à 49,2 millions au 31 décembre 2018. Ils concernent principalement des pertes reportables dont 18 millions d'euros sur la zone Amérique du Sud, 11,5 millions d'euros en France, 9,6 millions d'euros

en Espagne, 4 millions d'euros en Pologne, 3,6 millions d'euros en Égypte et divers autres pays pour 9,7 millions d'euros.

Les impôts différés passifs correspondent principalement aux différences de rythmes d'amortissement constatées, pour les immobilisations corporelles et incorporelles, entre les durées d'utilité utilisées en comptabilité et les incitations fiscales en la matière propres à chaque pays.

Le montant du produit d'impôt différé de l'exercice est de 2,9 millions d'euros, essentiellement lié à l'activation des déficits fiscaux reportables.

Le montant des impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sur l'exercice 2019 s'élève à 1,3 million d'euros. Il concerne essentiellement l'impôt différé sur la variation de juste valeur des instruments financiers, sur les gains et pertes actuariels ainsi que sur les retraitements liés à l'hyperinflation.

Suite aux réformes fiscales notamment en France, les actifs et passifs d'impôts différés ont été évalués depuis 2017 sur la base de taux d'imposition nouvellement adoptés et compte tenu du planning de recouvrement. En 2019, l'impact net de ces réformes est une charge d'impôt différé de 0,7 million d'euros pour la France contre 2,8 millions d'euros en 2018.

| <i>En milliers d'euros</i>                   | Au 1 <sup>er</sup><br>janvier<br>2019 | Charges/<br>Produits | Variation<br>de juste<br>valeur | Gains/<br>pertes<br>actuariels | Impact<br>hyper-<br>inflation | Variation de<br>périmètre (*) | Autre<br>s   | Écarts de<br>conversion | Au 31<br>décembr<br>e 2019 |                |
|--|---------------------------------------|----------------------|---------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------|-------------------------|----------------------------|----------------|
| Immobilisations incorporelles et corporelles | -                                     | 95 788               | - 648                           | -                              | -                             | - 2 075                       | - 4 804      | -                       | - 1 321                    | 104 636        |
| Contrat de location en IFRS 16               | -                                     | 451                  | -                               | -                              | -                             | -                             | - 290        | - 2                     | -                          | 159            |
| Provisions                                   | 21 443                                | 7 632                | -                               | -                              | -                             | -                             | - 47         | 23                      | -                          | 29 051         |
| Provisions pour avantages du personnel       | 22 172                                | 1 763                | -                               | 4 088                          | -                             | 403                           | 1 207        | 43                      | -                          | 27 262         |
| Instruments financiers                       | - 3 627                               | 3 849                | - 842                           | -                              | -                             | -                             | - 19         | -                       | -                          | - 639          |
| Déficits reportables                         | 87 861                                | 1 166                | -                               | -                              | -                             | -                             | -            | 4                       | -                          | 89 031         |
| Autres impôts différés                       | 10 307                                | - 4 779              | -                               | -                              | 5                             | -                             | 2 837        | 1 861                   | -                          | 10 231         |
| <b>Total impôts différés bruts</b>           | <b>42 368</b>                         | <b>9 434</b>         | <b>- 842</b>                    | <b>4 088</b>                   | <b>- 2 070</b>                | <b>- 4 401</b>                | <b>1 274</b> | <b>608</b>              | <b>-</b>                   | <b>50 459</b>  |
| Impôts différés actifs non reconnus          | -                                     | 49 172               | - 6 487                         | -                              | -                             | -                             | - 802        | 72                      | -                          | - 56 389       |
| <b>TOTAL IMPOTS DIFFERES</b>                 | <b>- 6 804</b>                        | <b>2 947</b>         | <b>- 842</b>                    | <b>4 088</b>                   | <b>- 2 070</b>                | <b>- 4 401</b>                | <b>472</b>   | <b>680</b>              | <b>-</b>                   | <b>- 5 930</b> |
| Dont :                                       |                                       |                      |                                 |                                |                               |                               |              |                         |                            |                |
| Impôts différés Actifs                       | 43 080                                |                      |                                 |                                |                               |                               |              |                         |                            | 49 916         |
| Impôts différés Passifs                      | 49 884                                |                      |                                 |                                |                               |                               |              |                         |                            | 55 846         |

(\*) Entrée des Fromageries Papillon.

## NOTE 18. STOCKS ET EN COURS

| <i>En milliers d'euros</i>   | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 |
|--|------------------------|------------------------|
| Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers (*) | 222 147                | 215 448                |
| Marchandises   | 34 863                 | 34 241                 |
| Produits finis   | 343 285                | 301 124                |
| Dépréciation   | - 34 549               | - 33 333               |
|  | <b>565 746</b>         | <b>517 480</b>         |

(\*) Les valorisations des stocks sont impactées par la hausse des prix matières et par l'évolution des cotations de produits industriels.

Les dépréciations concernent essentiellement les stocks de produits intermédiaires et finis.

En 2019, une dépréciation des stocks a été enregistrée pour 2,5 millions d'euros contre une dépréciation de 1,6 million d'euros en 2018.

## NOTE 19. CLIENTS ET AUTRES CREANCES

| <i>En milliers d'euros</i>              | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| Clients                                 | 740 595                        | 711 334                        |
| Créances fiscales (hors IS) et sociales | 98 405                         | 76 809                         |
| Débiteurs divers                        | 48 615                         | 43 693                         |
| Charges constatées d'avance et divers   | 18 012                         | 14 151                         |
| Dépréciation                            | - 19 575                       | - 17 095                       |
|   | <b>886 052</b>                 | <b>828 892</b>                 |

Le Groupe a très peu de risques de crédit sur les comptes clients. D'une part, nos produits sont essentiellement vendus à la grande distribution. D'autre part, il existe des couvertures de ce risque par des contrats d'assurances spécifiques. Seuls les risques non couverts peuvent faire l'objet d'une dépréciation. Les créances clients non garanties, échues depuis plus de six mois et non entièrement provisionnées à 100 % représentent 2,6 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 2,5 millions d'euros au 31 décembre 2018.

En 2019, a été enregistré une dépréciation du poste clients de 1,5 million d'euros, contre une reprise de dépréciation de 0,2 million d'euros en 2018.

Les charges constatées d'avance correspondent principalement à la quote-part des primes d'assurances.

## ÉCHEANCIER DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES COMPTES CLIENTS

| <i>En million d'euros</i>   | Créances clients<br>non garanties |                           | Provisions                |                           | Taux moyen<br>de provisionnement |                           |
|-----------------------------|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------------|---------------------------|
|                             | Au 31<br>décembre<br>2019         | Au 31<br>décembre<br>2018 | Au 31<br>décembre<br>2019 | Au 31<br>décembre<br>2018 | Au 31<br>décembre<br>2019        | Au 31<br>décembre<br>2018 |
| Non échu                    | 226,6                             | 176,8                     | - 0,5                     | - 0,3                     | 0,2 %                            | 0,2 %                     |
| Échu entre 1 mois et 3 mois | 37,6                              | 46,0                      | - 0,5                     | - 0,3                     | 1,3 %                            | 0,7 %                     |
| Échu entre 3 mois et 6 mois | 2,2                               | 1,6                       | - 0,9                     | - 0,2                     | 40,9 %                           | 12,5 %                    |
| Échu depuis plus de 6 mois  | 12,7                              | 12,2                      | - 10,1                    | - 9,8                     | 79,5 %                           | 80,3 %                    |
|                             | <b>279,1</b>                      | <b>236,6</b>              | <b>- 12,0</b>             | <b>- 10,6</b>             |                                  |                           |

## NOTE 20. INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES ACTIFS

| En milliers d'euros                        | Au 31 décembre 2019 |           | Échéance 2020 |           | Échéance > 2020 |           |
|--|---------------------|-----------|---------------|-----------|-----------------|-----------|
|  | Juste valeur        | Notionnel | Juste valeur  | Notionnel | Juste valeur    | Notionnel |
| <b>Couvertures de juste valeur</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Matières premières                         | -                   | -         | -             | -         | -               | -         |
| Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>     | 13 023              | 109 044   | 2 006         | 8 902     | 11 017          | 100 142   |
| Option de taux                             | -                   | -         | -             | -         | -               | -         |
| <b>Instruments de transactions</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Dérivés sur devises                        | 2 028               | 110 195   | 2 028         | 110 195   | -               | -         |
| Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup> | 11 970              | 130 000   | 508           | 30 000    | 11 462          | 100 000   |
| Dérivés sur matières premières             | 277                 | -         | 277           | -         | -               | -         |
|  | <b>27 298</b>       | <b>-</b>  | <b>4 819</b>  | <b>-</b>  | <b>22 479</b>   | <b>-</b>  |
| Dont classés en actifs courants            | 4 819               | -         | 4 819         | -         | -               | -         |
| Dont classés en actifs non courants        | 22 479              | -         | -             | -         | 22 479          | -         |

(1) Échéance 2020 pour 8 902, échéance 2025 pour 28 930 et échéances annuelles (10 % par an) jusqu'en 2026 pour 71 212.

(2) Échéance 2020 pour 30 000 et 2027 pour 100 000.

| En milliers d'euros                        | Au 31 décembre 2018 |           | Échéance 2019 |           | Échéance > 2019 |           |
|--|---------------------|-----------|---------------|-----------|-----------------|-----------|
|  | Juste valeur        | Notionnel | Juste valeur  | Notionnel | Juste valeur    | Notionnel |
| <b>Couvertures de juste valeur</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Matières premières                         | 47                  | -         | 47            | -         | -               | -         |
| Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>     | 7 071               | 115 721   | 1 744         | 8 734     | 5 327           | 106 987   |
| Options de taux                            | -                   | -         | -             | -         | -               | -         |
| <b>Instruments de transactions</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Dérivés sur devises                        | 3 630               | 85 130    | 3 630         | 85 130    | -               | -         |
| Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup> | 6 135               | 150 000   | -             | 20 000    | 6 135           | 130 000   |
| Dérivés sur matières premières             | 398                 | -         | 398           | -         | -               | -         |
|  | <b>17 281</b>       | <b>-</b>  | <b>5 819</b>  | <b>-</b>  | <b>11 462</b>   | <b>-</b>  |
| Dont classés en actifs courants            | 5 819               | -         | 5 819         | -         | -               | -         |
| Dont classés en actifs non courants        | 11 462              | -         | -             | -         | 11 462          | -         |

(1) Échéance 2019 pour 8 734, échéance 2025 pour 28 384 et échéances annuelles (10 % par an) jusqu'en 2026 pour un total de 78 603.

(2) Échéance 2019 pour 20 000, 2020 pour 30 000 et 2027 pour 100 000.

Les principales sources d'inefficacité des relations de couverture sont :

- pour la couverture de taux d'intérêt, l'effet risque de la contrepartie et du Groupe sur la juste valeur des swaps qui n'est pas reflété dans la variation de la juste valeur des flux de trésorerie couvert attribuable à la variation des taux d'intérêts et les différences de dates de refixation des taux entre les swaps et les emprunts ;
- pour la couverture du taux de change, l'effet de risque des contreparties et du Groupe sur la juste valeur des contrats de change à terme qui n'est pas reflété dans la variation de la juste valeur des flux de trésorerie couverts attribuable au taux de change et les modifications de calendrier des transactions couvertes.

## **NOTE 21. AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS**

Sont classés dans cette catégorie les placements en OPCVM, FCP et titres qui, bien que d'échéances inférieures à un an, ne remplissent pas l'ensemble des critères qui permettent de les classer en équivalents de trésorerie. L'analyse de la conformité aux critères est menée sur la base des informations contenues dans le prospectus d'émission de chaque OPCVM ainsi que sur l'historique de l'évolution de leur valeur liquidative.

## **NOTE 22. TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE**

| <i>En milliers d'euros</i>                     | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Trésorerie                                     | 184 952                        | 240 072                        |
| Équivalents de trésorerie                      | 280 944                        | 231 864                        |
| <b>TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE</b> | <b>465 896</b>                 | <b>471 936</b>                 |

Les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement des SICAV, FCP, DAT et BMTN.

La trésorerie dont l'évolution est détaillée dans le tableau des flux de trésorerie se réconcilie comme suit, avec les bilans consolidés présentés.

| <i>En milliers d'euros</i>                                 | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                    | 465 896                        | 471 936                        |
| Concours bancaires courants et comptes courants financiers | - 135 899                      | - 153 175                      |
| <b>TRESORERIE NETTE</b>                                    | <b>329 997</b>                 | <b>318 761</b>                 |

## NOTE 23. DETAIL PAR NATURE DES AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL

| <i>En milliers d'euros</i>  | 12 mois          |                |                     |                  |                |                     |
|---|------------------|----------------|---------------------|------------------|----------------|---------------------|
|   | 2019             |                |                     | 2018             |                |                     |
|   | Montant avant IS | Effet d'impôt  | Montant net d'impôt | Montant avant IS | Effet d'impôt  | Montant net d'impôt |
| Écarts de conversion  | 11 837           | -              | 11 837              | - 30 869         | -              | - 30 869            |
| Variation de juste valeur des actifs financiers                                     | -                | -              | -                   | -                | -              | -                   |
| Variation de juste valeur des flux futurs de trésorerie                             | - 840            | - 616          | - 1 456             | - 4 346          | 994            | - 3 352             |
| Coût de couverture  | 658              | - 226          | 432                 | 781              | - 269          | 512                 |
| Hyperinflation  | 14 053           | - 2 070        | 11 983              | 25 541           | - 1 044        | 24 497              |
| Autres mouvements   | 87               | -              | 87                  | - 2 625          | 634            | - 1 991             |
| Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables     | 306              | -              | 306                 | - 358            | -              | - 358               |
| <b>Total des éléments recyclables en résultat net</b>                               | <b>26 101</b>    | <b>- 2 912</b> | <b>23 189</b>       | <b>- 11 876</b>  | <b>315</b>     | <b>- 11 561</b>     |
| Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite                             | - 14 854         | 4 088          | - 10 766            | 5 437            | - 1 645        | 3 792               |
| Autres mouvements   | -                | -              | -                   | -                | -              | -                   |
| Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables | - 410            | 114            | - 296               | 176              | - 58           | 118                 |
| <b>Total des éléments non recyclables en résultat net</b>                           | <b>- 15 264</b>  | <b>4 202</b>   | <b>- 11 062</b>     | <b>5 613</b>     | <b>- 1 703</b> | <b>3 910</b>        |
| <b>AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL</b>   | <b>10 837</b>    | <b>1 290</b>   | <b>12 127</b>       | <b>- 6 263</b>   | <b>- 1 388</b> | <b>- 7 651</b>      |

## NOTE 24. CAPITAUX PROPRES

| <i>En milliers d'euros</i>        | Évolution du capital apporté    |                    |                   |                 |               |
|-----------------------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------|-----------------|---------------|
|                                   | Nombre d'actions en circulation | Actions ordinaires | Primes d'émission | Actions propres | Total         |
| <b>SOLDE AU 01/01/2018</b>        | <b>13 910 873</b>               | <b>14 033</b>      | <b>81 478</b>     | <b>- 7 345</b>  | <b>88 166</b> |
| Plan d'options d'achats d'actions |                                 |                    |                   |                 | -             |
| • Valeur des services rendus      |                                 |                    | -                 |                 | -             |
| • Cession d'actions propres       | 32 100                          | -                  | -                 | 1 122           | 1 122         |
| • Rachat d'actions propres        | - 7 981                         |                    |                   | -               | -             |
| <b>SOLDE AU 31/12/2018</b>        | <b>13 934 992</b>               | <b>14 033</b>      | <b>81 478</b>     | <b>- 6 223</b>  | <b>89 288</b> |
| Plan d'options d'achats d'actions |                                 |                    |                   |                 |               |
| • Valeur des services rendus      | -                               | -                  | -                 | -               | -             |
| • Cession d'actions propres       | 4 300                           | -                  | -                 | -               | -             |
| • Rachat d'actions propres        | - 151 560                       | -                  | -                 | - 8 725         | - 8 725       |
| <b>SOLDE AU 31/12/2019</b>        | <b>13 787 732</b>               | <b>14 033</b>      | <b>81 478</b>     | <b>- 14 948</b> | <b>80 563</b> |

| <i>En milliers d'euros</i>                 | Instruments<br>de couverture | Juste valeur<br>des actifs<br>par les autres<br>éléments du<br>résultat<br>global | Gains<br>et pertes<br>actuariels | Différences de<br>conversion | Total           |
|--|------------------------------|---|----------------------------------|------------------------------|-----------------|
| <b>SOLDE AU 01/01/2018</b>                 | <b>- 7 963</b>               | <b>2 742</b>  | <b>- 20 474</b>                  | <b>- 38 110</b>              | <b>- 63 805</b> |
| Réévaluation – brut                        |                              | -   |                                  |                              | -               |
| Réévaluation – impôts                      |                              | -   |                                  |                              | -               |
| Réévaluation – entreprises associées       |                              |   |                                  |                              | -               |
| Couverture de flux futurs de trésorerie    |                              |   |                                  |                              | -               |
| • Variations de juste valeur de l'exercice | - 3 565                      |   |                                  |                              | - 3 565         |
| • Impôts sur les pertes de juste valeur    | 725                          |   |                                  |                              | 725             |
| Gains et pertes actuariels – brut          |                              |   | 5 241                            |                              | 5 241           |
| Gains et pertes actuariels – Impôts        |                              |   | - 1 607                          |                              | - 1 607         |
| Écarts de conversion                       |                              |   |                                  |                              | -               |
| • Groupe                                   |                              |   |                                  | - 30 847                     | - 30 847        |
| • Entreprises associées                    |                              |   | 101                              | - 358                        | - 257           |
| Autres                                     | -                            | -   | -                                | -                            | -               |
| <b>SOLDE AU 31/12/2018</b>                 | <b>- 10 803</b>              | <b>2 742</b>  | <b>- 16 739</b>                  | <b>- 69 315</b>              | <b>- 94 115</b> |
| Réévaluation – brut                        |                              | -   |                                  |                              | -               |
| Réévaluation – impôts                      |                              | -   |                                  |                              | -               |
| Réévaluation – entreprises associées       |                              |   |                                  |                              | -               |
| Couverture de flux futurs de trésorerie    |                              |   |                                  |                              | -               |
| • Variations de juste valeur de l'exercice | - 182                        |   |                                  |                              | - 182           |
| • Impôts sur les pertes de juste valeur    | - 842                        |   |                                  |                              | - 842           |
| Gains et pertes actuariels – brut          |                              |   | - 13 978                         |                              | - 13 978        |
| Gains et pertes actuariels – Impôts        |                              |   | 3 866                            |                              | 3 866           |
| Écarts de conversion                       |                              |   |                                  |                              | -               |
| • Groupe                                   |                              |   |                                  | 11 751                       | 11 751          |
| • Entreprises associées                    |                              |   | - 254                            | 306                          | 52              |
| Autres                                     | -                            | -   | -                                | - 1                          | - 1             |
| <b>SOLDE AU 31/12/2019</b>                 | <b>- 11 827</b>              | <b>2 742</b>  | <b>- 27 105</b>                  | <b>- 57 259</b>              | <b>- 93 449</b> |

Le capital social, entièrement libéré au 31 décembre 2019, est composé de 14 032 930 actions d'une valeur nominale de 1 euro.

Un droit de vote double est attribué à toute action pour laquelle il est justifié d'une inscription en compte nominatif depuis 6 ans au moins au nom du même actionnaire.

Au 31 décembre 2019, SAVENCIA SA détient 245 198 actions propres (97 938 au 31 décembre 2018) dont 6 991 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité (10 531 actions en 2018). Les différents plans d'option d'achat d'actions représentent 106 100 actions au 31 décembre 2019 (134 900 au 31 décembre 2018). Les primes d'émission d'un montant de 81 479 milliers d'euros au 31 décembre 2019, comprennent la réserve légale pour 1 613 milliers d'euros, diverses primes d'émission et de fusion pour 73 610 milliers d'euros et les options d'achat d'actions pour 6 256 milliers d'euros.

Des options d'achat d'actions ont été attribuées à certains mandataires sociaux, et/ou dirigeants de la Société ou des sociétés affiliées du Groupe. Le prix d'exercice des options octroyées est égal à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant la date d'octroi des options. Elles peuvent être exercées pendant les 10 ans qui suivent la date d'octroi avec une période de blocage des 12 premiers mois. À partir du plan 2006, la période de blocage est de 4 ans et les cessions ne sont possibles qu'au-delà de la 6e année. Le dernier plan d'options d'achat d'actions date de 2011.

Le nombre d'options en circulation et leur prix d'exercice moyen pondéré sont détaillés ci-après :

|                            | 2019  |                | 2018  |                |
|----------------------------|---|----------------|---|----------------|
|                            | Prix d'exercice moyen pondéré (euro par action) | Options        | Prix d'exercice moyen pondéré (euro par action) | Options        |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier | 42,20   | 134 900        | 43,48   | 200 020        |
| Exercées                   | 50,35   | - 4 300        | 49,17   | - 31 600       |
| Annulées                   | 5,62  | - 24 500       | 43,27   | - 33 520       |
| <b>AU 31 DECEMBRE</b>      | <b>50,31</b>                                    | <b>106 100</b> | <b>42,20</b>                                    | <b>134 900</b> |

Les dates d'expiration et les prix d'exercice des options d'achat d'actions en circulation à la clôture sont détaillés ci-après :

|                  | Prix d'exercice en euro par action | Options en circulation |                |
|------------------|------------------------------------|------------------------|----------------|
|                  |                                    | 2019                   | 2018           |
| 16 décembre 2019 | 51,14                              | -                      | 25 500         |
| 16 décembre 2020 | 57,11                              | 54 250                 | 56 250         |
| 15 décembre 2021 | 46,87                              | 51 850                 | 53 150         |
|                  |                                    | <b>106 100</b>         | <b>134 900</b> |

## **NOTE 25. INTERETS DES DETENTEURS DE PARTICIPATIONS NE CONFERANT PAS LE CONTROLE DANS LES ACTIVITES ET FLUX DE TRESORERIE DU GROUPE**

Les participations ne conférant pas le contrôle s'analysent comme suit :

Participations ne conférant pas le contrôle (i.e la part des minoritaires)

| <i>En milliers d'euros</i>                                   | Compagnie Laitière Européenne |         | Autres  |        | Total   |         |
|--|-------------------------------|---------|---------|--------|---------|---------|
|  | 12 mois                       |         | 12 mois |        | 12 mois |         |
|  | 2019                          | 2018    | 2019    | 2018   | 2019    | 2018    |
| % des droits de vote   | 14,14 %                       | 14,14 % | -       | -      | -       | -       |
| % d'intérêts détenus par les actionnaires minoritaires       | 14,14 %                       | 14,14 % | -       | -      | -       | -       |
| Quote-part de résultat revenant aux minoritaires             | 465                           | - 1 285 | 945     | 3 761  | 1 410   | 2 476   |
| Autres éléments du résultat global revenant aux minoritaires | - 361                         | 158     | - 231   | - 86   | - 592   | 72      |
| Montant du résultat global revenant aux minoritaires         | 104                           | - 1 127 | 714     | 3 675  | 818     | 2 548   |
| Montant cumulé des intérêts minoritaires                     | 71 767                        | 72 657  | 29 151  | 31 811 | 100 918 | 104 468 |
| Dividendes versés aux minoritaires                           | 994                           | 1 134   | 1 448   | 1 388  | 2 442   | 2 522   |

Informations financières en IFRS sur base 100 % avant opérations internes :

### **BILAN**

| <i>En milliers d'euros</i>         | Compagnie Laitière Européenne |                     |
|------------------------------------|-------------------------------|---------------------|
|                                    | Au 31 décembre 2019           | Au 31 décembre 2018 |
| Actifs courants                    | 675 423                       | 627 842             |
| Actifs non courants                | 572 444                       | 566 636             |
| <b>ACTIFS</b>                      | <b>1 247 867</b>              | <b>1 194 478</b>    |
| Capitaux propres                   | 424 858                       | 431 697             |
| Passifs courants                   | 582 096                       | 530 624             |
| Passifs non courants               | 240 913                       | 232 157             |
| <b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b> | <b>1 247 867</b>              | <b>1 194 478</b>    |

### **COMPTE DE RESULTAT**

| <i>En milliers d'euros</i>    | 12 mois   |           |
|-------------------------------|-----------|-----------|
|                               | 2019      | 2018      |
| Chiffre d'affaires            | 1 762 921 | 1 771 208 |
| Résultat net                  | - 3 733   | - 17 720  |
| Résultat global de l'exercice | - 5 845   | - 17 660  |

## NOTE 26. PROVISIONS

| <i>En milliers d'euros</i>                      | Départs à la retraite,<br>pensions et<br>médailles du travail | Réorganisation | Autres risques<br>et charges | Total          |
|---|---|----------------|------------------------------|----------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>           | <b>93 270</b>   | <b>5 463</b>   | <b>8 262</b>                 | <b>106 995</b> |
| Différences de conversion                       | - 1   | - 28           | - 639                        | - 668          |
| Constitution de provisions                      | 2 224   | 26 562         | 12 056                       | 40 842         |
| Emplois   | - 4 563   | - 2 085        | - 3 850                      | - 10 498       |
| Modification du périmètre de consolidation      | 63  | -              | -                            | 63             |
| Variations des écarts actuariels                | - 5 437   | -              | -                            | - 5 437        |
| Autres variations                               | - 384   | -              | -                            | - 384          |
| <b>Au 31 décembre 2018</b>                      | <b>85 172</b>   | <b>29 912</b>  | <b>15 829</b>                | <b>130 913</b> |
| Différences de conversion                       | - 1   | 29             | - 339                        | - 311          |
| Constitution de provisions <sup>(1)</sup>       | 9 619   | 8 051          | 5 037                        | 22 707         |
| Emplois <sup>(2)</sup>                          | - 5 051   | - 13 507       | - 11 890                     | - 30 448       |
| Modification du périmètre de consolidation      | 1 430   | -              | -                            | 1 430          |
| Variations des écarts actuariels <sup>(3)</sup> | 14 854  | -              | -                            | 14 854         |
| Autres variations                               | - 558   | -              | -                            | - 558          |
| <b>AU 31 DECEMBRE 2019</b>                      | <b>105 465</b>  | <b>24 485</b>  | <b>8 637</b>                 | <b>138 587</b> |

(1) Les dotations aux provisions pour réorganisation concernent en particulier un plan de fermeture du site de St Saviol engagé en France. En date du 1<sup>er</sup> juillet 2019 le Groupe avait reçu une marque d'intérêt de la part d'un partenaire industriel pour la reprise du site, lequel a finalement décliné son offre en date du 30 décembre 2019. La fermeture aura lieu au cours du premier semestre 2020.

Les dotations aux provisions pour autres risques et charges concernent des provisions pour litiges pour 2,7 millions d'euros, ainsi que d'autres provisions pour risques et charges pour 2,3 millions d'euros.

(2) Les reprises de provisions pour réorganisation s'élèvent à 13,5 millions d'euros dont 10,6 millions d'euros de provisions utilisées et 2,9 millions d'euros devenues sans objet.

Les reprises de provisions pour autres risques et charges s'élèvent à 11,9 millions d'euros dont 10,6 millions d'euros de provisions utilisées et 1,3 million d'euros de provisions devenues sans objet.

(3) Variation essentiellement liée à l'évolution des taux d'actualisation.

Les provisions pour risques et litiges sont destinées à couvrir chaque risque et chaque litige identifiés. Pour ce qui est des litiges nés, en liaison avec ses avocats et conseils, le Groupe ne constitue une provision que lorsqu'il estime probable une issue défavorable.

Au 31 décembre 2019, les principaux risques et litiges provisionnés concernent les réorganisations pour 24,5 millions d'euros (décembre 2018 : 29,9 millions d'euros) correspondant au plan de fermeture du site de St Saviol en 2019 et aux plans de rationalisation annoncés et mis en œuvre en 2018 en France et en Europe Centrale, des litiges sociaux pour 4,4 millions d'euros (décembre 2018 : 3,5 millions d'euros), des risques et litiges commerciaux pour 0,8 million d'euros (décembre 2018 : 0,9 million d'euros), et divers risques pour 3,4 millions d'euros (décembre 2018 : 11,4 millions d'euros).

### Description générale des régimes de retraite

Les avantages postérieurs à l'emploi accordés par le Groupe varient en fonction des obligations légales de chaque entité. Ils comprennent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

#### Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus. Les charges relatives à ces plans correspondent aux cotisations payées pendant la période de référence.

## Régimes à prestations définies

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur à l'égard de ses salariés et donnent lieu à la comptabilisation de provisions.

L'engagement est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte d'hypothèses actuarielles concernant les variables démographiques, économiques et financières. L'évaluation est réalisée périodiquement par des actuaires indépendants.

Ces régimes à prestations définies essentiellement composés des indemnités de fin de carrière et de régimes de retraite supplémentaire à prestations définies, sont soit en partie préfinancés, soit non préfinancés.

Les régimes en partie préfinancés sont situés essentiellement en France, Allemagne, Royaume-Uni et Belgique. Ces obligations sont préfinancées par des cotisations employeurs et éventuellement employés auprès d'organismes extérieurs notamment des compagnies d'assurance.

Les régimes non préfinancés sont essentiellement des régimes d'indemnités de fin de carrière ou d'autres avantages postérieurs à l'emploi dont les droits ne sont acquis que si l'employé est dans le Groupe au moment de son départ en retraite.

Pour les départs à la retraite, pensions et médailles du travail, les hypothèses utilisées sont fonction des pays et des règlements. Elles se résument de la façon suivante :

|                                     | France |        | Allemagne |        | UK     |        | Belgique                 |        |
|-------------------------------------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------------------------|--------|
|                                     | 2019   | 2018   | 2019      | 2018   | 2019   | 2018   | 2019                     | 2018   |
| Taux d'actualisation <sup>(1)</sup> | 0,77 % | 1,54 % | 0,77 %    | 1,54 % | 1,90 % | 2,70 % | 0,35 % à 1,20 % à 0,60 % | 1,90 % |
| Taux d'inflation                    | 1,80 % | 1,80 % | 1,80 %    | 1,80 % | 2,80 % | 3,30 % | 1,80 %                   | 1,80 % |
| Taux de croissance des salaires     | 2,20 % | 2,00 % | 3,00 %    | 3,00 % | n/a    | n/a    | 1,80 %                   | 1,80 % |

(1) 0,10 % pour les régimes de rente et les médailles du travail en 2019 (1,09 % en 2018).

Le taux d'actualisation a pour référence l'indice IBOXX AA10 + correspondant au taux d'émission des obligations des entreprises de première catégorie pour la France et l'Allemagne.

La sensibilité du taux d'actualisation de plus 0,50 % diminuerait l'engagement de l'ordre de 4 millions d'euros pour la France, de 7,7 millions d'euros pour l'Allemagne.

La sensibilité du taux d'inflation de plus 0,50 % augmenterait l'engagement de 4,5 millions d'euros pour la France, 2,4 millions d'euros pour l'Allemagne.

Les taux de rendement attendus des actifs sont évalués en fonction des taux d'actualisation respectifs de chaque pays conformément à la norme IAS 19 révisée.

Les hypothèses se rapportant aux taux de mortalité sont issues des données statistiques publiées et des données historiques de chaque pays. L'âge de départ à la retraite est celui des règlements en vigueur dans chaque pays.

| <b>ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS</b>                     | <b>2019</b>    | <b>2018</b>    |
|--|----------------|----------------|
| <b>ENGAGEMENTS A L'OUVERTURE</b>                     | <b>159 128</b> | <b>167 652</b> |
| Charge d'intérêt                                     | 2 354          | 2 296          |
| Coût des services rendus                             | 8 322          | 7 388          |
| Coût des services passés acquis(*)                   | - 266          | - 6 409        |
| Écarts actuariels liés aux hypothèses démographiques | - 265          | 422            |
| Écarts actuariels liés aux hypothèses financières    | 21 359         | - 5 194        |
| Écarts actuariels liés aux écarts d'expérience       | 9              | - 1 356        |
| Prestations payées                                   | - 6 377        | - 5 776        |
| Transfert interne                                    | 147            | - 130          |
| Taxes et charges administratives                     | - 261          | - 184          |
| Différences de conversion                            | 298            | 20             |
| Variation de périmètre                               | 1 430          | 63             |
| Autres mouvements                                    | 54             | 336            |
| <b>ENGAGEMENTS A LA CLOTURE</b>                      | <b>185 932</b> | <b>159 128</b> |

| <b>ÉVOLUTION DES ACTIFS DE COUVERTURE</b>        | <b>2019</b>   | <b>2018</b>   |
|--|---------------|---------------|
| <b>ACTIFS A L'OUVERTURE</b>                      | <b>73 956</b> | <b>74 382</b> |
| Rendement des fonds                              | 1 222         | 1 151         |
| Prestations servies par le fonds                 | - 5 066       | - 4 356       |
| Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe | 3 740         | 3 143         |
| Transferts internes                              |               |               |
| Taxes et charges administratives                 | - 189         | - 185         |
| Différences de conversion                        | 299           | 21            |
| Pertes/Gains actuariels                          | 6 248         | - 691         |
| Variation de périmètre                           |               |               |
| Autres mouvements                                | 257           | 491           |
| <b>ACTIFS A LA CLOTURE</b>                       | <b>80 467</b> | <b>73 956</b> |

| <b>CHARGES DE L'EXERCICE</b>    | <b>2019</b>  | <b>2018</b>  |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| Coûts des services rendus       | 8 322        | 7 388        |
| coûts des services passés (*)   | - 266        | - 6 409      |
| <b>Total coûts des services</b> | <b>8 056</b> | <b>979</b>   |
| Charge d'intérêt                | 2 354        | 2 296        |
| Rendement des fonds             | - 1 222      | - 1 151      |
| <b>Total intérêts nets</b>      | <b>1 132</b> | <b>1 145</b> |
| Autres mouvements               | 431          | 100          |
| <b>CHARGES DE L'EXERCICE</b>    | <b>9 619</b> | <b>2 224</b> |

| <b>GAINS ET PERTES ACTUARIELS IMPACTANT LE RESULTAT GLOBAL</b>        | <b>2019</b>   | <b>2018</b>    |
|---|---------------|----------------|
| • Gains et pertes liés aux hypothèses démographiques                  | - 265         | 422            |
| • Gains et pertes liés aux hypothèses financières                     | 21 324        | - 5 194        |
| • Gains et pertes liés aux écarts d'expérience                        | 43            | - 1 356        |
| • Gains et pertes sur les actifs (autres que les produits financiers) | - 6 248       | 691            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>14 854</b> | <b>- 5 437</b> |

| <b>ÉVOLUTION DES PROVISIONS</b>                                      | <b>2019</b>    | <b>2018</b>   |
|--|----------------|---------------|
| <b>PROVISIONS A L'OUVERTURE</b>                                      | <b>85 172</b>  | <b>93 270</b> |
| Charge de l'exercice   | 9 619          | 2 224         |
| Gains et pertes actuariels à la clôture impactant le résultat global | 14 854         | - 5 437       |
| Prestations directement payées par l'employeur                       | - 1 311        | - 1 420       |
| Différences de conversion  | - 1            | - 1           |
| Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe                     | - 3 740        | - 3 143       |
| Transferts et autres mouvements                                      | - 558          | - 384         |
| Variation de périmètre   | 1 430          | 63            |
| <b>PROVISIONS A LA CLOTURE</b>                                       | <b>105 465</b> | <b>85 172</b> |

| <b>RECONCILIATION DES ENGAGEMENTS NETS ET DES PROVISIONS</b> | <b>2019</b>    | <b>2018</b>    |
|--|----------------|----------------|
| <b>Engagements nets</b>                                      | <b>185 932</b> | <b>159 128</b> |
| Actifs des régimes   | - 80 467       | - 73 956       |
| <b>PROVISIONS A LA CLOTURE</b>                               | <b>105 465</b> | <b>85 172</b>  |

(\*) En 2018, impact de la modification des conventions collectives FNIL/FNCL

Au 31 décembre 2019, la valeur actuarielle de l'obligation est égale à 185,9 millions d'euros et se décompose comme suit :

- 30 millions d'euros liés à des régimes entièrement non financés ;
- 155,9 millions d'euros liés à des régimes partiellement financés.

Le montant des cotisations pour 2019 pour les sociétés françaises est de 0,9 million d'euros.

La plupart des sociétés du Groupe ont externalisé tout ou partie de leurs engagements d'indemnité de fin de carrière au sein d'un contrat d'assurance.

Le montant estimé des principaux fonds externalisés au 31 décembre 2019 est ventilé comme suit :

|                                | France |        | Allemagne |        | UK     |        | Belgique |         |
|--------------------------------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|----------|---------|
|                                | 2019   | 2018   | 2019      | 2018   | 2019   | 2018   | 2019     | 2018    |
| Instrument de capitaux propres | 32,9 % | 33,4 % | 14,5 %    | 12,1 % | 26,0 % | 26,0 % | -        | -       |
| Instrument d'emprunts          | 52,3 % | 51,1 % | 29,1 %    | 37,2 % | 65,8 % | 65,8 % | -        | -       |
| Immobilier                     | 13,6 % | 13,4 % | 15,1 %    | 13,7 % | 3,3 %  | 3,3 %  | -        | -       |
| Contrats d'assurances          | -      | -      | -         | -      | -      | -      | 100,0 %  | 100,0 % |
| Autres                         | 1,1 %  | 2,1 %  | 41,3 %    | 37,0 % | 5,0 %  | 4,9 %  | -        | -       |

## NOTE 27. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES HORS CONTRATS DE LOCATION

| <i>En milliers d'euros</i>                            | Au 31 décembre 2019 | Non courant    | Courant        | Au 31 décembre 2018 (*) | Non courant    | Courant        |
|---|---------------------|----------------|----------------|-------------------------|----------------|----------------|
| Emprunts auprès d'établissements financiers et autres | 663 095             | 13 910         | 649 185        | 594 358                 | 38 431         | 555 927        |
| Comptes courants bloqués de la participation          | 11 661              | 9 240          | 2 421          | 12 897                  | 9 608          | 3 289          |
| Emprunts obligataires                                 | 310 096             | 300 142        | 9 954          | 296 793                 | 286 987        | 9 806          |
| Contrats de crédit-bail                               |                     |                |                | 8 876                   | 7 876          | 1 000          |
| Concours bancaires courants                           | 112 400             | -              | 112 400        | 141 069                 | -              | 141 069        |
| <b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES A LA CLOTURE</b>    | <b>1 097 252</b>    | <b>323 292</b> | <b>773 960</b> | <b>1 053 993</b>        | <b>342 902</b> | <b>711 091</b> |

(\*) Dont dettes financières liées aux contrats de location-financement sous IAS 17 en 2018.

Les emprunts et dettes financières sont présentés hors montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participations minoritaires.

Par ailleurs, suite à la mise en application d'IFRS 16, les obligations locatives sont présentées sur une ligne distincte au bilan à compter de 2019.

Le Groupe dispose des lignes de crédits confirmés à long terme non utilisées pour couvrir l'utilisation des crédits à court terme.

En 2014, le Crédit Syndiqué a été renouvelé pour une période allant jusqu'à sept ans.

Les « Emprunts auprès d'établissements financiers », pour le non-courant, correspondent à des tirages sur des lignes de crédit bancaires confirmées.

La ligne « Emprunts obligataires » comprend cinq emprunts privés. Le premier émis en 2011 et 2013 (échéances respectives de 2025 et 2026) d'un montant nominal résiduel de 122,5 millions de dollars, dont le remboursement a démarré le 22 novembre 2019, le deuxième émis en 2016 d'un montant nominal de 20 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2027, le troisième d'un montant nominal de 130 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2028, le quatrième émis en 2018 d'un montant de 30 millions d'euros, remboursable progressivement à compter de 2029, et le cinquième émis en 2019 d'un montant de 20 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2030.

Pour l'exercice 2019, l'encours moyen des emprunts auprès des établissements de crédit est de 1 198 millions d'euros.

Le taux moyen des emprunts s'élève à 1,48 % en 2019, protections de taux et commissions bancaires incluses.

Dans le but de maîtriser l'impact de la variation des taux d'intérêt sur ses résultats, le Groupe a mis en place une politique d'échange de taux et de contrats optionnels couvrant la totalité des encours de financement net en euros à taux variable à moyen et long terme. Les taux variables utilisés par le Groupe sont principalement Euribor et Eonia.

Afin de maîtriser l'impact de la variation du dollar de l'emprunt en devise, le Groupe a mis en place une couverture de change couvrant la totalité des flux de l'emprunt émis en dollar.

| <i>En milliers d'euros</i>                         | Au 31 décembre 2019 | Au 31 décembre 2018 (*) |
|--|---------------------|-------------------------|
| Exigibles dans un délai d'un an                    | 773 960             | 711 091                 |
| Au cours de la 2e et jusqu'à la 5e année y compris | 53 829              | 84 402                  |
| Au-delà de la 5e année                             | 269 463             | 258 500                 |
|  | <b>1 097 252</b>    | <b>1 053 993</b>        |

Répartition par devise :

| <i>En milliers d'euros</i> | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 (*) |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|
| EUR                        | 932 156                | 886 007                    |
| JPY                        | 1 710                  | 2 542                      |
| USD                        | 109 422                | 121 405                    |
| Autres                     | 53 964                 | 44 039                     |
|                            | <b>1 097 252</b>       | <b>1 053 993</b>           |

Répartition par type de taux d'intérêt :

| <i>En milliers d'euros</i>         | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 (*) |
|------------------------------------|------------------------|----------------------------|
| Dettes financières à taux fixe     | 368 034                | 345 467                    |
| Dettes financières à taux variable | 729 218                | 708 526                    |
|                                    | <b>1 097 252</b>       | <b>1 053 993</b>           |

(\*) Dont dettes financières liées aux contrats de location-financement sous IAS 17 en 2018.

Les coûts de financement des dettes à taux variables sont assis sur l'Euribor ou l'Eonia majorés de marges inférieures ou égales à 70 points de base.

La répartition ci-dessus s'entend avant effet des protections de taux (note 30).

L'évolution de l'endettement brut se présente comme suit :

| <i>En milliers d'euros</i>  | Au 31 décembre<br>2019 | Au 31 décembre<br>2018 (*) |
|---|------------------------|----------------------------|
| <b>EMPRUNTS A L'OUVERTURE</b>   | <b>1 053 993</b>       | <b>915 528</b>             |
| Transfert des contrats IAS 17 vers le poste «Obligations locatives courantes et non courantes» sous IFRS 16 | - 8 876                | -                          |
| Émission d'emprunts   | 108 332                | 230 146                    |
| Remboursement d'emprunts (*)  | - 46 832               | - 215 259                  |
| Variation des concours bancaires et comptes courants financiers   | - 20 857               | 115 491                    |
| Variation des locations-financement   |                        | 5 082                      |
| Écarts de conversion <sup>(1)</sup>   | 3 707                  | 2 917                      |
| Variation de périmètre <sup>(2)</sup>   | 7 785                  | 88                         |
| <b>EMPRUNTS A LA CLOTURE</b>  | <b>1 097 252</b>       | <b>1 053 993</b>           |

(\*) Dont dettes financières liées aux contrats de location-financement sous IAS 17 en 2018.

(1) En 2018, l'effet de change concernant l'Argentine, représente une augmentation de 5 millions.

(2) En 2019, entrée des Fromageries Papillon et en 2018, entrée de Palace Industries.

L'endettement financier brut augmente de 43,3 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018. Compte tenu des placements classés en autres actifs financiers courants nets de la trésorerie active, l'endettement net augmente de 50 millions d'euros avec un solde net de 619,9 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Certains crédits sont assortis de clauses imposant le respect d'un ratio financier de leverage. Ce ratio porte sur un montant maximum d'endettement calculé en proportion de l'EBITDA courant. L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant avant les dotations et reprises d'amortissements et provisions d'exploitation.

Ce ratio est toujours respecté.

Pour le calcul du ratio financier, la dette financière nette applicable au Crédit Syndiqué et à la majorité des contrats bilatéraux, est déterminée comme suit :

| <i>En milliers d'euros</i>   | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2018 (*)</b> |
|--|--------------------------------|------------------------------------|
| Emprunts et dettes non courants auprès des établissements financiers | - 323 292                      | - 342 902                          |
| Emprunts et concours bancaires                                       | - 773 960                      | - 711 091                          |
| <b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>                                | <b>- 1 097 252</b>             | <b>- 1 053 993</b>                 |
| Autres actifs financiers courants                                    | 11 449                         | 12 157                             |
| Trésorerie et équivalents trésorerie                                 | 465 896                        | 471 936                            |
| <b>ENDETTEMENT NET</b>   | <b>- 619 907</b>               | <b>- 569 900</b>                   |
| Actions en auto-détention  | 14 974                         | 6 247                              |
| <b>DETTE FINANCIERE NETTE</b>  | <b>- 604 933</b>               | <b>- 563 653</b>                   |

(\*) Dont dettes financières liées aux contrats de location-financement sous IAS 17 en 2018.

## **NOTE 28. AUTRES PASSIFS NON COURANTS**

Les autres passifs non courants correspondent au montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participations minoritaires. Ces options sont mesurées à la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. Elles concernent 4 % de Belebeevskiy Molochny Kombinat, 20 % de Bake Plus et 30 % de Palace Industries. L'option Bressor Alliance est exerçable à moins d'un an. Elle est donc classée en 2019 dans le poste Fournisseur et autres créditeurs.

Le mouvement sur la période correspond à la variation de juste valeur de ces options sur titres de sociétés consolidées.

## **NOTE 29. FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS**

| <i>En milliers d'euros</i>            | <b>Au 31 décembre<br/>2019</b> | <b>Au 31 décembre<br/>2018</b> |
|---------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Fournisseurs d'exploitation           | 648 437                        | 617 358                        |
| Fournisseurs d'immobilisations        | 5 047                          | 8 097                          |
| Dettes fiscales (hors IS) et sociales | 253 056                        | 226 029                        |
| Produits constatés d'avance           | 2 033                          | 225                            |
| Autres créditeurs (*)                 | 145 076                        | 102 447                        |
|                                       | <b>1 053 649</b>               | <b>954 156</b>                 |

(\*) Les « Autres créditeurs » comprennent les avantages accordés aux clients et l'option Bressor Alliance pour 18,3 millions d'euros.

## NOTE 30. INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES PASSIFS

| En milliers d'euros                        | Au 31 décembre 2019 |           | Échéance 2020 |           | Échéance > 2020 |           |
|--|---------------------|-----------|---------------|-----------|-----------------|-----------|
|  | Juste valeur        | Notionnel | Juste valeur  | Notionnel | Juste valeur    | Notionnel |
| <b>Couvertures de juste valeur</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Matières premières                         | 312                 | -         | 312           | -         | -               | -         |
| Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>     | 9 663               | 100 000   | -             | -         | 9 663           | 100 000   |
| Options de taux                            | -                   | -         | -             | -         | -               | -         |
| <b>Instruments de transactions</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Dérivés sur devises                        | 1 951               | 129 078   | 1 951         | 129 078   | -               | -         |
| Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup> | 12 027              | 190 000   | 1 460         | 90 000    | 10 567          | 100 000   |
| Dérivés sur matières premières             | 274                 | -         | 274           | -         | -               | -         |
|  | <b>24 227</b>       | <b>-</b>  | <b>3 997</b>  | <b>-</b>  | <b>20 230</b>   | <b>-</b>  |
| Dont classés en passifs courants           | 3 997               | -         | 3 997         | -         | -               | -         |
| Dont classés en passifs non courants       | 20 230              | -         | -             | -         | 20 230          | -         |

(1) Échéance 2027.

(2) Échéance 2020 pour 90 000 et 2027 pour 100 000.

| En milliers d'euros                        | Au 31 décembre 2018 |           | Échéance 2019 |           | Échéance > 2019 |           |
|--|---------------------|-----------|---------------|-----------|-----------------|-----------|
|  | Juste valeur        | Notionnel | Juste valeur  | Notionnel | Juste valeur    | Notionnel |
| <b>Couvertures de juste valeur</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Matières premières                         | 87                  | -         | 87            | -         | -               | -         |
| Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>     | 4 179               | 100 000   | -             | -         | 4 179           | 100 000   |
| Options de taux                            | -                   | -         | -             | -         | -               | -         |
| <b>Instruments de transactions</b>         |                     |           |               |           |                 |           |
| Dérivés sur devises                        | 2 388               | 109 086   | 2 388         | 109 086   | -               | -         |
| Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup> | 7 313               | 190 000   | -             | -         | 7 313           | 190 000   |
| Dérivés sur matières premières             | 394                 | -         | 394           | -         | -               | -         |
|  | <b>14 361</b>       | <b>-</b>  | <b>2 869</b>  | <b>-</b>  | <b>11 492</b>   | <b>-</b>  |
| Dont classés en passifs courants           | 2 869               | -         | 2 869         | -         | -               | -         |
| Dont classés en passifs non courants       | 11 492              | -         | -             | -         | 11 492          | -         |

(1) Échéance 2027.

(2) Échéance 2020 pour 90 000 et 2027 pour 100 000.

Le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques du marché, principalement le risque de taux d'intérêt provenant des emprunts, et le risque de change portant sur des transactions commerciales futures.

Concernant les couvertures de juste valeur sur les swaps de taux d'intérêts et sur les matières, les couvertures sont 100 % efficaces. Il n'y a donc aucune charge ou produit enregistré sur la partie inefficace.

Les couvertures de change ainsi que les couvertures de taux sont traitées en IFRS en instruments de transactions.

Les principales sources d'inefficacité des relations de couverture sont :

- pour la couverture de taux d'intérêt, l'effet risque de la contrepartie et du Groupe sur la juste valeur des swaps qui n'est pas reflété dans la variation de la juste valeur des flux de trésorerie couvert attribuable à la variation des taux d'intérêts et les différences de dates de refixation des taux entre les swaps et les emprunts.
- pour la couverture du taux de change, l'effet de risque des contreparties et du Groupe sur la juste valeur des contrats de change à terme qui n'est pas reflété dans la variation de la juste valeur des flux de trésorerie couverts attribuable au taux de change et les modifications de calendrier des transactions couvertes.

### Couverture de risque de taux

Les couvertures de flux de trésorerie sont traitées en instruments de transactions depuis 2008 à deux exceptions près : l'emprunt en USD et les 100 millions d'euros de swaps mis en place en mars 2018, étant considérés comme des couvertures de flux de trésorerie impactant les autres éléments du résultat global.

La politique de couverture de risque de taux préconise l'utilisation d'options de taux et/ou de swap de taux classés en instruments de transaction.

Le Groupe a mis en place en 2013 des swaps de taux d'intérêts (60 millions d'euros) à départ décalé de deux ans. Ces swaps ont été opérationnels à partir du mois d'août 2015 et protégeront le Groupe d'une hausse des taux jusqu'en 2020. De nouveaux swaps ont été mis en place en 2018 (à hauteur de 100 millions d'euros), à départ décalé de 2 ans. Ils seront opérationnels à partir des mois de mars à mai 2020 et protégeront le Groupe d'une hausse des taux jusqu'en 2027.

L'impact de cette politique sur la répartition des emprunts et dettes financières à taux fixe ou variable est le suivant :

| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES          | Euros          |                |                | Autres         |                |                | Total          |                |                  |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
|   | Taux fixes     | Taux Variables | Total          | Taux fixes     | Taux Variables | Total          | Taux fixes     | Taux Variables | Total            |
| <b>Avant protection de taux</b>         | <b>233 744</b> | <b>698 412</b> | <b>932 156</b> | <b>134 290</b> | <b>30 806</b>  | <b>165 096</b> | <b>368 034</b> | <b>729 218</b> | <b>1 097 252</b> |
| • Swap                                  | 60 000         | - 60 000       |                |                |                |                | 60 000         | - 60 000       |                  |
| • Cap                                   |                | -              |                |                |                |                |                | -              |                  |
| • Collar                                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |
| <b>Après protection de taux</b>         | <b>293 744</b> | <b>638 412</b> | <b>932 156</b> | <b>134 290</b> | <b>30 806</b>  | <b>165 096</b> | <b>428 034</b> | <b>669 218</b> | <b>1 097 252</b> |
| Autres actifs financiers courants       |                | 11 449         | 11 449         |                |                |                |                | 11 449         | 11 449           |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie |                | 271 712        | 271 712        |                | 194 184        | 194 184        |                | 465 896        | 465 896          |
| <b>TOTAL TRESORERIE NETTE ACQUISE</b>   |                | <b>283 161</b> | <b>283 161</b> | <b>-</b>       | <b>194 184</b> | <b>194 184</b> | <b>-</b>       | <b>477 345</b> | <b>477 345</b>   |

Analyse de la sensibilité à la hausse des taux d'intérêts court terme au 31 décembre 2019 :

Une variation de + 1 % des taux court terme aurait un impact sur la dette brute variable du Groupe de 6,7 millions d'euros.

Cette hausse des taux court terme aurait également un impact sur les placements court terme à taux variable estimé à 4,8 millions d'euros. L'impact global d'une hausse des taux court terme sur le résultat financier du Groupe serait alors de 1,9 million d'euros.

## Couverture de risque de change

Contrats à terme et options – couverture latente au 31 décembre 2019.

Le Groupe est principalement exposé aux risques de variation des devises suivantes : yuan, yen, dollar US, livre sterling, franc suisse et real brésilien.

Convention de signe : + achat de la devise – vente de la devise

| <i>En milliers de devises</i> |                |                |     |           | Couverture<br>en milliers<br>d'EUR | Contrevaleur euro | Fixing au  |
|-------------------------------|----------------|----------------|-----|-----------|------------------------------------|-------------------|------------|
|                               | Total devise 1 | Total devise 2 |     |           |                                    | devise 1          | 31/12/2019 |
| CHF EUR                       | - 9 527        | CHF 8 661      | EUR | - 131     | - 8 777                            | EUR               | 1,0854     |
| CNY EUR                       | - 130 899      | CNY 16 680     | EUR | 7         | - 16 738                           | EUR               | 7,8205     |
| GBP EUR                       | - 49 817       | GBP 56 558     | EUR | - 425     | - 58 553                           | EUR               | 0,8508     |
| JPY EUR                       | 1 013 190      | JPY 8 346      | EUR | 42        | - 8 309                            | EUR               | 121,9400   |
| USD EUR                       | - 87 144       | USD 77 346     | EUR | 662       | - 77 572                           | EUR               | 1,1234     |
| BRL USD                       | - 53 574       | BRL 13 160     | USD | 35        | - 11 877                           | EUR               | 4,0150     |
| CNY USD                       | - 7 880        | CNY 1 116      | USD | - 13      | - 1 008                            | EUR               | 6,9615     |
| Autres devises                |                |                |     | - 100     | - 56 439                           | EUR               |            |
| <b>TOTAL</b>                  |                |                |     | <b>77</b> | <b>- 239 273</b>                   | <b>EUR</b>        |            |

Analyse de la sensibilité à la variation des devises : une variation de 1 % des principales devises (CNY, USD, GBP, BRL, JPY et CHF), à partir d'un cours de référence du 31 décembre 2019, aurait un impact de 1,8 million d'euros sur le résultat financier du Groupe.

Le tableau suivant indique la valeur comptable des instruments financiers actifs et passifs par classe et par catégorie comptable, ainsi que leur juste valeur :

| <b>ACTIF</b>   | Dérivés<br>par<br>résultat <sup>(1)</sup> | Dérivés<br>qualifiés de<br>couverture <sup>(2)</sup> | Actifs<br>évalués à<br>la juste<br>valeur par<br>résultat <sup>(2)</sup> | Prêts et<br>créances<br>évalués<br>au coût<br>amorti | Valeur<br>comptable<br>au bilan | Juste<br>valeur  |
|--|---|--|--|--|---------------------------------|------------------|
| <i>En milliers d'euros</i>                                   |   |  |  |  |                                 |                  |
| <b>Au 31 décembre 2019</b>                                   |   |  |  |  |                                 |                  |
| Autres actifs financiers évalués à la JV par résultat (>1an) | -   | -  | 10 014   | -  | 10 014                          | 10 014           |
| Actifs financiers de transaction long terme                  | -   | -  | 2 574  | -  | 2 574                           | 2 574            |
| Prêts et créances financières long terme                     | -   | -  | -  | 17 548   | 17 548                          | 17 548           |
| <b>Autres actifs financiers non courants</b>                 | -   | -  | <b>12 588</b>  | <b>17 548</b>  | <b>30 136</b>                   | <b>30 136</b>    |
| Dérivés sur taux   | 11 462                                    | 11 017   | -  | -  | 22 479                          | 22 479           |
| <b>Instruments financiers dérivés non courants</b>           | <b>11 462</b>                             | <b>11 017</b>  | -  | -  | <b>22 479</b>                   | <b>22 479</b>    |
| <b>Créances clients</b>                                      | -   | -  | -  | <b>728 525</b>                                       | <b>728 525</b>                  | <b>728 525</b>   |
| <b>Prêts et créances financières court terme</b>             | -   | -  | -  | <b>1 087</b>   | <b>1 087</b>                    | <b>1 087</b>     |
| Dérivés de couverture sur matières premières                 | -   | -  | -  | -  | -                               | -                |
| Dérivés de couverture sur change                             | -   | -  | -  | -  | -                               | -                |
| Autres dérivés sur matières premières                        | 277                                       | -  | -  | -  | 277                             | 277              |
| Autres dérivés sur devises                                   | 2 028                                     | -  | -  | -  | 2 028                           | 2 028            |
| Autres dérivés sur taux                                      | 508                                       | 2 006  | -  | -  | 2 514                           | 2 514            |
| <b>Instruments financiers dérivés courants</b>               | <b>2 813</b>                              | <b>2 006</b>   | -  | -  | <b>4 819</b>                    | <b>4 819</b>     |
| <b>Actifs financiers de transaction court terme</b>          | -   | -  | <b>11 448</b>  | <b>1</b>   | <b>11 449</b>                   | <b>11 449</b>    |
| Comptes courants financiers                                  | -   | -  | -  | 43 855   | 43 855                          | 43 855           |
| Disponibilités   | -   | -  | -  | 141 097  | 141 097                         | 141 097          |
| Équivalents de trésorerie                                    | -   | -  | 280 944  | -  | 280 944                         | 280 944          |
| Actifs disponibles à la vente                                | -   | -  | -  | -  | -                               | -                |
| <b>Trésorerie et équivalents trésorerie</b>                  | -   | -  | <b>280 944</b>   | <b>184 952</b>                                       | <b>465 896</b>                  | <b>465 896</b>   |
| <b>TOTAL ACTIF</b>   | <b>14 275</b>                             | <b>13 023</b>  | <b>304 980</b>   | <b>932 113</b>                                       | <b>1 264 391</b>                | <b>1 264 391</b> |

(1) Juste valeur fonction de prix cotés sur un marché actif (instruments de niveau 1).

(2) Juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif soit directement soit indirectement.

Les évaluations de juste valeur sont classées à différents niveaux de la hiérarchie de la juste valeur, en fonction des données d'entrées utilisées dans la technique d'évaluation. Les différents niveaux sont définis ainsi :

- niveau 1 : il existe des cours (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels le Groupe peut avoir accès à la date d'évaluation ;
- niveau 2 : juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif soit directement soit indirectement ;
- niveau 3 : données non observables concernant l'actif ou le passif.

La détermination, par le Groupe, de la juste valeur de niveau 2 pour les instruments financiers dérivés de gré à gré repose sur les cotations des établissements financiers. Le Groupe s'assure que ces cotations sont raisonnables et que les justes valeurs reflètent le risque de crédit de l'instrument et intègrent des ajustements pour prendre en compte le risque de crédit du Groupe et de la contrepartie le cas échéant.

Au cours de l'exercice, le Groupe n'a pas procédé à des transferts de niveaux de hiérarchie de la juste valeur.

| PASSIF  |   |  |   |                              |                                 |                  |
|---|---|--|---|------------------------------|---------------------------------|------------------|
|   | Dérivés<br>par<br>résultat <sup>(1)</sup> | Dérivés<br>qualifiés de<br>couverture <sup>(2)</sup> | Passifs<br>évalués à<br>la juste<br>valeur par<br>résultat <sup>(2)</sup> | Passifs<br>au coût<br>amorti | Valeur<br>comptable<br>au bilan | Juste<br>valeur  |
| <i>En milliers d'euros</i>  |   |  |   |                              |                                 |                  |
| <b>Au 31 décembre 2019</b>  |   |  |   |                              |                                 |                  |
| Emprunts obligataires   | -   | -  | -   | 300 142                      | 300 142                         | 300 142          |
| Autres emprunts et dettes   | -   | -  | -   | 66 135                       | 66 135                          | 66 135           |
| <b>Emprunts et dettes financières non courantes</b>   | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>366 277</b>               | <b>366 277</b>                  | <b>366 277</b>   |
| Dettes liées aux options de ventes accordées aux intérêts des participations ne conférant pas le contrôle | -   | -  | 15 863  | -                            | 15 863                          | 15 863           |
| Autres  | -   | -  | 2   | -                            | 2                               | 2                |
| <b>Autres passifs non courants</b>  | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>15 865</b>   | <b>-</b>                     | <b>15 865</b>                   | <b>15 865</b>    |
| Autres dérivés sur taux   | 10 567                                    | 9 663  | -   | -                            | 20 230                          | 20 230           |
| <b>Instruments financiers dérivés non courants</b>  | <b>10 567</b>                             | <b>9 663</b>   | <b>-</b>  | <b>-</b>                     | <b>20 230</b>                   | <b>20 230</b>    |
| <b>Fournisseurs</b>   | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>648 437</b>               | <b>648 437</b>                  | <b>648 437</b>   |
| <b>Dépôt et cautionnements reçus</b>  | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>1 107</b>                 | <b>1 107</b>                    | <b>1 107</b>     |
| Dérivés de couverture sur matières premières  | -   | 312  | -   | -                            | 312                             | 312              |
| Autres dérivés sur matières premières   | 274                                       | -  | -   | -                            | 274                             | 274              |
| Autres dérivés sur devises  | 1 951                                     | -  | -   | -                            | 1 951                           | 1 951            |
| Autres dérivés sur change   | 1 460                                     | -  | -   | -                            | 1 460                           | 1 460            |
| <b>Instruments financiers dérivés courants</b>  | <b>3 685</b>                              | <b>312</b>   | <b>-</b>  | <b>-</b>                     | <b>3 997</b>                    | <b>3 997</b>     |
| Dettes financières courantes  | -   | -  | -   | 659 291                      | 659 291                         | 659 291          |
| Comptes courants financiers   | -   | -  | -   | 23 498                       | 23 498                          | 23 498           |
| Concours bancaires courants   | -   | -  | -   | 112 400                      | 112 400                         | 112 400          |
| <b>Emprunts et dettes financières courantes</b>   | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>795 189</b>               | <b>795 189</b>                  | <b>795 189</b>   |
| <b>TOTAL PASSIF</b>   | <b>14 252</b>                             | <b>9 975</b>   | <b>15 865</b>   | <b>1 811 010</b>             | <b>1 851 102</b>                | <b>1 851 102</b> |

(1) Juste valeur fonction de prix cotés sur un marché actif (instruments de niveau 1).

(2) Juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif soit directement soit indirectement.

Le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques du marché, principalement le risque de taux d'intérêt provenant des emprunts, et le risque de change portant sur des transactions commerciales futures.

Concernant les couvertures de juste valeur sur les swaps de taux d'intérêts et sur les matières premières, les couvertures sont 100 % efficaces. Il n'y a donc aucune charge ou produit enregistré sur la partie inefficace.

| <b>ACTIF</b>   | Dérivés<br>par<br>résultat <sup>(1)</sup> | Dérivés<br>qualifiés de<br>couverture <sup>(2)</sup> | Actifs<br>évalués à<br>la juste<br>valeur par<br>résultat <sup>(2)</sup> | Prêts et<br>créances<br>évalués<br>au coût<br>amorti | Valeur<br>comptable<br>au bilan | Juste<br>valeur  |
|--|---|--|--|--|---------------------------------|------------------|
| <i>En milliers d'euros</i>                                   |   |  |  |  |                                 |                  |
| <b>Au 31 décembre 2018</b>                                   |   |  |  |  |                                 |                  |
| Autres actifs financiers évalués à la JV par résultat (>1an) | -   | -  | 11 795   | -  | 11 795                          | 11 795           |
| Actifs financiers de transaction long terme                  | -   | -  | -  | -  | -                               | -                |
| Prêts et créances financières long terme                     | -   | -  | -  | 18 159   | 18 159                          | 18 159           |
| <b>Autres actifs financiers non courants</b>                 | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>11 795</b>  | <b>18 159</b>  | <b>29 954</b>                   | <b>29 954</b>    |
| Dérivés sur taux   | 6 135                                     | 5 327  | -  | -  | 11 462                          | 11 462           |
| <b>Instruments financiers dérivés non courants</b>           | <b>6 135</b>                              | <b>5 327</b>   | <b>-</b>   | <b>-</b>   | <b>11 462</b>                   | <b>11 462</b>    |
| <b>Créances clients</b>                                      | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>   | <b>700 704</b>                                       | <b>700 704</b>                  | <b>700 704</b>   |
| <b>Prêts et créances financières court terme</b>             | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>   | <b>1 740</b>   | <b>1 740</b>                    | <b>1 740</b>     |
| Dérivés de couverture sur matières premières                 | -   | 47   | -  | -  | 47                              | 47               |
| Dérivés de couverture sur change                             | -   | -  | -  | -  | -                               | -                |
| Autres dérivés sur matières premières                        | 398                                       | -  | -  | -  | 398                             | 398              |
| Autres dérivés sur devises                                   | 3 630                                     | -  | -  | -  | 3 630                           | 3 630            |
| Autres dérivés sur taux                                      | -   | 1 744  | -  | -  | 1 744                           | 1 744            |
| <b>Instruments financiers dérivés courants</b>               | <b>4 028</b>                              | <b>1 791</b>   | <b>-</b>   | <b>-</b>   | <b>5 819</b>                    | <b>5 819</b>     |
| <b>Actifs financiers de transaction court terme</b>          | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>12 156</b>  | <b>1</b>   | <b>12 157</b>                   | <b>12 157</b>    |
| Comptes courants financiers                                  | -   | -  | -  | 38 480   | 38 480                          | 38 480           |
| Disponibilités   | -   | -  | -  | 201 592  | 201 592                         | 201 592          |
| Équivalents de trésorerie                                    | -   | -  | 231 864  | -  | 231 864                         | 231 864          |
| Actifs disponibles à la vente                                | -   | -  | -  | -  | -                               | -                |
| <b>Trésorerie et équivalents trésorerie</b>                  | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>231 864</b>   | <b>240 072</b>                                       | <b>471 936</b>                  | <b>471 936</b>   |
| <b>TOTAL ACTIF</b>   | <b>10 163</b>                             | <b>7 118</b>   | <b>255 815</b>   | <b>960 676</b>                                       | <b>1 233 772</b>                | <b>1 233 772</b> |

(1) Juste valeur fonction de prix cotés sur un marché actif (instruments de niveau 1).

(2) Juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif soit directement soit indirectement.

| PASSIF  | Dérivés<br>par<br>résultat <sup>(1)</sup> | Dérivés<br>qualifiés de<br>couverture <sup>(2)</sup> | Passifs<br>évalués à<br>la juste<br>valeur par<br>résultat <sup>(2)</sup> | Passifs<br>au coût<br>amorti | Valeur<br>comptable<br>au bilan | Juste<br>valeur  |
|---|---|--|---|------------------------------|---------------------------------|------------------|
|   |   |  |   |                              |                                 |                  |
| <b>Au 31 décembre 2018</b>  |   |  |   |                              |                                 |                  |
| Emprunts obligataires   | -   | -  | -   | 286 987                      | 286 987                         | 286 987          |
| Autres emprunts et dettes   | -   | -  | -   | 55 915                       | 55 915                          | 55 915           |
| <b>Emprunts et dettes financières non courantes</b>   | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>342 902</b>               | <b>342 902</b>                  | <b>342 902</b>   |
| Dettes liées aux options de ventes accordées aux intérêts des participations ne conférant pas le contrôle | -   | -  | 40 187  | -                            | 40 187                          | 40 187           |
| Autres  | -   | -  | 2   | -                            | 2                               | 2                |
| <b>Autres passifs non courants</b>  | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>40 189</b>   | <b>-</b>                     | <b>40 189</b>                   | <b>40 189</b>    |
| Autres dérivés sur taux   | 7 313                                     | 4 179  | -   | -                            | 11 492                          | 11 492           |
| <b>Instruments financiers dérivés non courants</b>  | <b>7 313</b>                              | <b>4 179</b>   | <b>-</b>  | <b>-</b>                     | <b>11 492</b>                   | <b>11 492</b>    |
| <b>Fournisseurs</b>   | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>617 358</b>               | <b>617 358</b>                  | <b>617 358</b>   |
| <b>Dépôt et cautionnements reçus</b>  | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>801</b>                   | <b>801</b>                      | <b>801</b>       |
| Dérivés de couverture sur matières premières  | -   | 87   | -   | -                            | 87                              | 87               |
| Autres dérivés sur matières premières   | 394                                       | -  | -   | -                            | 394                             | 394              |
| Autres dérivés sur devises  | 2 388                                     | -  | -   | -                            | 2 388                           | 2 388            |
| <b>Instruments financiers dérivés courants</b>  | <b>2 782</b>                              | <b>87</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b>                     | <b>2 869</b>                    | <b>2 869</b>     |
| Dettes financières courantes  | -   | -  | -   | 557 917                      | 557 917                         | 557 917          |
| Comptes courants financiers   | -   | -  | -   | 12 105                       | 12 105                          | 12 105           |
| Concours bancaires courants   | -   | -  | -   | 141 069                      | 141 069                         | 141 069          |
| <b>Emprunts et dettes financières courantes</b>   | <b>-</b>                                  | <b>-</b>   | <b>-</b>  | <b>711 091</b>               | <b>711 091</b>                  | <b>711 091</b>   |
| <b>TOTAL PASSIF</b>   | <b>10 095</b>                             | <b>4 266</b>   | <b>40 189</b>   | <b>1 672 152</b>             | <b>1 726 702</b>                | <b>1 726 702</b> |

(1) Juste valeur fonction de prix cotés sur un marché actif (instruments de niveau 1).

(2) Juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif soit directement soit indirectement.

## NOTE 31. VARIATION DU BESOIN DE FONDS DE ROULEMENT

| <i>En milliers d'euros</i>     | Au 31 décembre | Au 31 décembre  |
|--------------------------------|----------------|-----------------|
|                                | 2019           | 2018            |
| Clients                        | - 26 621       | 28 019          |
| Stocks                         | - 38 074       | - 32 513        |
| Fournisseurs                   | 30 684         | - 47 459        |
| Débiteurs et créditeurs divers | 27 103         | 35 550          |
|                                | <b>- 6 908</b> | <b>- 16 403</b> |

Sur 2019, la variation du besoin en fond de roulement est impactée par la hausse des cotations de poudres de lait et la poursuite de la hausse des prix matières, cependant que la cotation beurre est à la baisse.

Sur 2018, la variation du besoin en fond de roulement a été impactée par le niveau élevé des cotations de produits industriels et des prix matières qui influent le développement de certaines activités.

## NOTE 32. ENGAGEMENTS HORS BILAN

### **Les engagements hors bilan comprennent :**

- Les engagements de prise de participation pour 12,9 millions d'euros (2018 : 10,2 millions d'euros) qui sont à la fois donnés et reçus, ne concernent en 2019 que la société italienne Ferrari.
- Les engagements donnés liés au financement de la Société.

Les garanties financières accordées aux sociétés du Groupe s'élèvent à 108,2 millions d'euros (2018 : 118,3 millions d'euros).

- Les engagements liés aux activités opérationnelles.

Au titre des engagements donnés :

Suite à la mise en place d'IFRS 16, les engagements pour loyers futurs à payer ne portent, en 2019, que sur des contrats non éligibles, soit un montant de 24,3 millions d'euros (2018 : 75,5 millions d'euros sous la norme IAS 17).

Le détail pour loyers futurs à payer et les paiements minimaux de contrats de location non éligibles sont :

| <i>En millions d'euros</i> | <b>Loyers simples</b> | <b>Paiements minimaux</b> |
|----------------------------|-----------------------|---------------------------|
| En 2020                    | 11,7                  | 4,7                       |
| De 2021 à 2024             | 12,3                  | 6,6                       |
| Au-delà de 2024            | 0,3                   | 0,4                       |

Les autres engagements donnés représentent 78,6 millions d'euros (2018 : 103,8 millions d'euros).

Concernant les contrats d'approvisionnement en lait, le Groupe dispose de contrats avec plusieurs producteurs, conclus à des conditions normales de marché.

Au titre des engagements reçus :

Les autres engagements reçus représentent 31,3 millions d'euros (2018 : 28,9 millions d'euros).

## NOTE 33. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Les transactions entre les parties liées ont été réalisées selon des modalités équivalentes à celles qui prévalent dans le cadre de transactions soumises à des conditions de concurrence normale seulement si ces modalités peuvent être démontrées.

Le Groupe est contrôlé par SAVENCIA Holding SCA, société enregistrée en France qui détient directement ou indirectement 66,64 % du capital. Le reste, détenu par un nombre important d'actionnaires fait l'objet de transaction sur la Bourse de Paris. Certaines filiales ne sont pas entièrement détenues par SAVENCIA SA (voir note 35 sur le périmètre de consolidation). Leurs actionnaires minoritaires sont pour l'essentiel des coopératives de production ou de collecte de lait à qui le Groupe achète leur production et peut vendre certaines productions. Ces transactions constituent l'essentiel des transactions avec les parties liées. À ce titre SAVENCIA Fromage & Dairy a enregistré des ventes aux coopératives liées pour 76,7 millions d'euros en 2019 (contre 68,5 millions d'euros en 2018) et des charges pour un montant de 786,9 millions d'euros en 2019 (contre 754,1 millions d'euros en 2018). Le Groupe assure la gestion de trésorerie de parties liées. À ce titre, il a perçu une rémunération de 0,6 million d'euros en 2019 (1,2 million d'euros en 2018).

Le Groupe a créé une co-entreprise avec Sodiaal, La Compagnie des Fromages et RichesMonts. Le Groupe assure une partie de l'approvisionnement laitier, une partie de la reprise des co-produits industriels. Il assure une partie des prestations logistiques et commerciales ainsi que la distribution dans un certain nombre de pays étrangers. Il fournit également des prestations informatiques et administratives.

Le poste « Autres actifs financiers » comprend un prêt de 1,5 million d'euros avec La Compagnie des Fromages et RichesMonts.

Les ventes du Groupe aux entreprises associées représentent 220,7 millions d'euros en 2019 (212,4 millions d'euros en 2018) et les achats 207,6 millions d'euros (194,9 millions d'euros en 2018), ces transactions étant essentiellement des ventes et achats de matières laitières.

Le montant global des rémunérations des dirigeants s'élève à 4,0 millions d'euros (3,9 millions d'euros en 2018). Il se ventile en 2019 de la manière suivante : les avantages à court terme pour 3,9 millions d'euros, avantages postérieurs à l'emploi 0,1 million d'euros. Il n'y a ni autres avantages à long terme, ni indemnités versées de fin de contrat de travail. Aucun paiement fondé sur des actions n'a été réalisé en 2018, ni en 2019.

Les principaux dirigeants comprennent : le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et le Directeur Généraux Délégué ainsi que les Administrateurs.

### **NOTE 34. ÉVÈNEMENT POST CLOTURE**

Un protocole d'accord a été signé le 4 octobre 2019, avec le groupe Sodiaal afin de favoriser une intégration plus poussée de CF&R au sein du Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy et le développement de synergies. La Commission Européenne a informé le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy le 13 mars 2020 de sa décision de ne pas s'opposer à l'opération de prise de contrôle de la Compagnie des Fromages et RichesMonts par le Groupe et de la déclarer compatible avec le marché intérieur. Le calendrier de finalisation de cette opération est en cours d'élaboration. Ce calendrier intégrera la poursuite de la procédure d'information des instances représentatives du personnel de CF&R. Cette opération entrainera la consolidation par intégration globale de CF&R dans les comptes 2020 de Savencia Fromage & Dairy.

S'il est encore trop tôt pour évaluer l'impact du Covid-19, il semble certain que cette crise influencera l'activité économique, en particulier pour les activités de food-service. Dans ce contexte, la priorité du Groupe en 2020 sera de préserver ses collaborateurs tout en poursuivant ses efforts de compétitivité afin d'assurer une croissance rentable de ses marques grâce à la qualité de ses produits et l'engagement de tous ses collaborateurs.

### **NOTE 35. LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES**

| Consolidation par intégration globale         | N°Siren     | Pays   | % de contrôle    |                  | % d'intérêt      |                  |
|---|-------------|--------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|   |             |        | 31/12/2019       | 31/12/2018       | 31/12/2019       | 31/12/2018       |
| <b>France</b>                                 |             |        | Société-<br>mère | Société-<br>mère | Société-<br>mère | Société-<br>mère |
| SAVENCIA SA                                   | 847 120 185 | FRANCE |                  |                  |                  |                  |
| Alliance Laitière Européenne SAS              | 388 435 539 | FRANCE | 100,00           | 100,00           | 100,00           | 100,00           |
| Armor Protéines SAS                           | 679 200 287 | FRANCE | 100,00           | 100,00           | 85,86            | 85,86            |
| B.G. SAS                                      | 331 339 275 | FRANCE | 99,97            | 99,97            | 99,97            | 99,97            |
| Bressor Alliance SA                           | 379 657 570 | FRANCE | 66,66            | 66,66            | 66,66            | 66,66            |
| Bressor SA                                    | 383 228 764 | FRANCE | 99,74            | 99,74            | 66,48            | 66,48            |
| C.F.V.A. SAS                                  | 314 830 050 | FRANCE | 99,97            | 99,97            | 99,97            | 99,97            |
| Compagnie Laitière Européenne SA              | 780 876 421 | FRANCE | 85,86            | 85,86            | 85,86            | 85,86            |
| Compagnie Laitière Normandie-<br>Bretagne SAS | 349 652 560 | FRANCE | 100,00           | 100,00           | 85,86            | 85,86            |
| Dutch Cheese Masters SAS                      | 789 660 743 | FRANCE | 55,00            | 55,00            | 55,00            | 55,00            |
| Elvir SAS                                     | 389 297 664 | FRANCE | 100,00           | 100,00           | 85,86            | 85,86            |
| Établissements L. Tessier SAS                 | 667 180 392 | FRANCE | 99,71            | 99,71            | 99,71            | 99,71            |
| Force Plus SNC                                | 477 974 349 | FRANCE | 100,00           | -                | 100,00           | -                |
| Fromagerie Berthaut SA                        | 316 608 942 | FRANCE | 100,00           | 90,00            | 100,00           | 90,00            |
| Fromagerie de Vihiers SAS                     | 350 546 719 | FRANCE | 100,00           | 100,00           | 100,00           | 100,00           |

| Consolidation par intégration globale              | N°Siren     | Pays   | % de contrôle |            | % d'intérêt |            |
|--|-------------|--------|---------------|------------|-------------|------------|
|  |             |        | 31/12/2019    | 31/12/2018 | 31/12/2019  | 31/12/2018 |
| <b>France</b>                                      |             |        |               |            |             |            |
| Fromageries des Chaumes SAS                        | 314 830 183 | FRANCE | 99,94         | 99,94      | 99,93       | 99,93      |
| Fromageries du Levezou                             | 431 566 884 | FRANCE | 100,00        | -          | 100,00      | -          |
| Fromageries Lescure SAS                            | 794 040 956 | FRANCE | 51,00         | 51,00      | 51,00       | 51,00      |
| Fromageries Papillon SAS                           | 391 900 917 | FRANCE | 100,00        | -          | 100,00      | -          |
| Fromageries Perreault SAS                          | 316 085 620 | FRANCE | 99,98         | 99,98      | 99,98       | 99,98      |
| Fromageries Rambol SAS                             | 315 130 641 | FRANCE | 99,95         | 99,95      | 99,95       | 99,95      |
| Fromageries Saint Saviol SAS                       | 793 801 028 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| Fromapac SAS                                       | 402 180 541 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Fromarsac SAS                                      | 331 260 083 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Fruisec SAS  | 307 963 389 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Grand'Ouche SAS                                    | 314 815 457 | FRANCE | 99,83         | 99,83      | 99,83       | 99,83      |
| La Compagnie des Fromages SAS                      | 393 257 654 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| Les Fromagers Associés SAS                         | 349 542 415 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Les Fromagers de L'Europe SAS                      | 428 744 973 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Les Fromagers de Thiérache SAS                     | 315 332 569 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Messageries Laitières SNC                          | 313 966 103 | FRANCE | 61,31         | 61,31      | 52,64       | 52,64      |
| Normandie Bretagne Transports SAS (NBT)            | 403 128 051 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| Normandie Export Logistics                         | 824 269 898 | FRANCE | 61,30         | 61,30      | 52,64       | 52,64      |
| PJB Advance SA                                     | 438 355 877 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Prodilac SAS                                       | 389 297 714 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Europe                    | 351 014 352 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Foodservice               | 389 330 739 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| SAVENCIA Fromage & Dairy International             | 402 927 628 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Produits Laitiers International           | 325 508 653 | FRANCE | 99,96         | 99,96      | 99,96       | 99,96      |
| SAVENCIA Produits Laitiers France                  | 394 530 703 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Ressources Laitières                      | 389 297 748 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| Saveurs de France                                  | 431 636 208 | FRANCE | 100,00        | -          | 100,00      | -          |
| SB Alliance Informatique                           | 780 876 405 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,87       | 85,87      |
| SB Alliance SNC                                    | 409 080 538 | FRANCE | 84,99         | 84,99      | 84,98       | 84,98      |
| SB Biotechnologies SAS                             | 450 983 051 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 97,50       | 97,50      |
| Sci du Bousquet                                    | 350 222 758 | FRANCE | 100,00        | -          | 100,00      | -          |
| Société des Beurres et Crèmes des Régions d'Europe | 487 220 295 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| Société Les Vergers des Coteaux du Périgord SAS    | 330 479 213 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Sodilac SAS  | 689 806 470 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| Sofivo SAS   | 352 848 725 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 85,86       | 85,86      |
| Sogasi SAS   | 315 062 224 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Sogeps SAS   | 384 557 880 | FRANCE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |

| Consolidation par intégration globale             | N°Siren     | Pays                 | % de contrôle     |                   | % d'intérêt       |                   |
|---|-------------|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|   |             |                      | 31/12/2019        | 31/12/2018        | 31/12/2019        | 31/12/2018        |
| <b>France</b>                                     |             |                      |                   |                   |                   |                   |
| Soredab SAS                                       | 317 705 267 | FRANCE               | 97,50             | 97,50             | 97,50             | 97,50             |
| Terre Bio   | 817 437 643 | FRANCE               | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| <b>Étranger</b>                                   |             |                      |                   |                   |                   |                   |
| Advanced Food Products LLC                        |             | ÉTATS-UNIS           | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Agro 2000   |             | RUSSIE               | 99,90             | 99,90             | 95,90             | 95,90             |
| Arab French Company for Dairy and Cheese Products |             | ÉGYPTE               | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Artisan Cheese Masters of America, INC            |             | ÉTATS-UNIS           | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Bake Plus   |             | CORÉE DU SUD         | 80,00             | 80,00             | 80,00             | 80,00             |
| Belebeevskiy Molochny Kombinat                    |             | RUSSIE               | 96,00             | 96,00             | 96,00             | 96,00             |
| BEV   |             | RUSSIE               | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Bonprole SA                                       |             | URUGUAY              | 90,00             | 90,00             | 90,00             | 90,00             |
| BR Investissements                                |             | LUXEMBOURG           | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| BSI Tianjin Foods Cy Ltd                          |             | CHINE                | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Corman Deutschland GmbH                           |             | ALLEMAGNE            | 100,00            | 100,00            | 85,86             | 85,86             |
| Corman Italia Spa                                 |             | ITALIE               | 100,00            | 100,00            | 85,86             | 85,86             |
| <b>Étranger</b>                                   |             |                      |                   |                   |                   |                   |
|   |             |                      | <b>31/12/2019</b> | <b>31/12/2018</b> | <b>31/12/2019</b> | <b>31/12/2018</b> |
| Corman Miloko Ireland Ltd                         |             | IRLANDE              | 55,00             | 55,00             | 47,23             | 47,23             |
| Corman SA   |             | BELGIQUE             | 100,00            | 100,00            | 85,86             | 85,86             |
| Delaco Distribution                               |             | ROUMANIE             | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Edelweiss GmbH & Co. KG                           |             | ALLEMAGNE            | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Edelweiss Verwaltung GmbH                         |             | ALLEMAGNE            | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Eurexpan BV                                       |             | PAYS-BAS             | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Fleur de Lait East LLC                            |             | ÉTATS-UNIS           | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Fleur de Lait West LLC                            |             | ÉTATS-UNIS           | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Food Garden of Sweden                             |             | SUÈDE                | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Fromagers Associés Japon K.K.                     |             | JAPON                | 51,00             | 51,00             | 51,00             | 51,00             |
| Fromunion SA                                      |             | BELGIQUE             | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| ICC Paslek  |             | POLOGNE              | 100,00            | 100,00            | 85,86             | 85,86             |
| Kolb Lena INC                                     |             | ÉTATS-UNIS           | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Mantequeras Arias SA                              |             | ESPAGNE              | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Mashreq des Produits Laitiers                     |             | ÉGYPTE               | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Milkaut   |             | ARGENTINE            | 99,97             | 99,97             | 99,97             | 99,97             |
| Nature Fit GmbH                                   |             | ALLEMAGNE            | 100,00            | 100,00            | 80,00             | 100,00            |
| Mleczarnia Turek Sp ZOO                           |             | POLOGNE              | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Mlekoпродукт                                      |             | RÉPUBLIQUE DE SERBIE | 100,00            | 100,00            | 100,00            | 100,00            |
| Molkerei Gebr Rogge GmbH                          |             | ALLEMAGNE            | 92,49             | 92,49             | 92,49             | 92,49             |
| Molkerei Gebr. Rogge Komplementär GmbH            |             | ALLEMAGNE            | 100,00            | 100,00            | 92,49             | 92,49             |
| Molkerei Sobbeke GmbH                             |             | ALLEMAGNE            | 80,00             | 80,00             | 80,00             | 80,00             |

| Consolidation par intégration globale             | N°Siren | Pays                  | % de contrôle |            | % d'intérêt |            |
|---|---------|-----------------------|---------------|------------|-------------|------------|
|   |         |                       | 31/12/2019    | 31/12/2018 | 31/12/2019  | 31/12/2018 |
| <b>Étranger</b>                                   |         |                       |               |            |             |            |
| Novomilk  |         | SLOVAQUIE             | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Palace Industries                                 |         | ÉTATS-UNIS            | 70,00         | 70,00      | 70,00       | 70,00      |
| Paturain Finance BV                               |         | PAYS-BAS              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Petra SA  |         | URUGUAY               | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Polenghi Industrias Alimenticias Ltda             |         | BRÉSIL                | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Real Fresh, Inc.                                  |         | ÉTATS-UNIS            | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| S.B.M.S.  |         | BELGIQUE              | 99,98         | 99,98      | 99,98       | 99,98      |
| Santa Rosa Chile Alimentos Limitada               |         | CHILI                 | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Cheese USA, LLC                          |         | ÉTATS-UNIS            | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy<br>Deutschland GmbH      |         | ALLEMAGNE             | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Benelux                  |         | BELGIQUE              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Czech<br>Republic        |         | RÉPUBLIQUE<br>TCHÈQUE | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SFD Europarticipations                            |         | PAYS-BAS              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy India<br>Private Limited |         | INDE                  | 90,00         | 90,00      | 90,00       | 90,00      |
| SAVENCIA Fromage & Dairy<br>Italia S.p.A.         |         | ITALIE                | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Japon<br>K.K.            |         | JAPON                 | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Hong<br>Kong Limited     |         | HONG KONG             | 100,00        | -          | 100,00      | -          |
| SAVENCIA F & D HU Zrt.                            |         | HONGRIE               | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Nederland<br>B.V.        |         | PAYS-BAS              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Nordics<br>Aps           |         | DANEMARK              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Österreich               |         | AUTRICHE              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage and Dairy<br>Philippines         |         | PHILIPPINES           | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy SK                       |         | SLOVAQUIE             | 99,99         | 99,99      | 99,99       | 99,99      |
| SAVENCIA Fromage & Dairy Suisse                   |         | SUISSE                | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Fromage & Dairy UK Ltd                   |         | ROYAUME-UNI           | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| SAVENCIA Services Europe a.s.                     |         | RÉPUBLIQUE<br>TCHÈQUE | 100,00        | -          | 100,00      | -          |
| SB International                                  |         | BELGIQUE              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Sinodis (Shanghai) Co., Ltd.                      |         | CHINE                 | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Sinodis Limited                                   |         | CHINE                 | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Vostok Holding GmbH                               |         | AUTRICHE              | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Zausner Foods Corp.                               |         | ÉTATS-UNIS            | 100,00        | 100,00     | 100,00      | 100,00     |
| Zvenigorodskiy                                    |         | UKRAINE               | 100,00        | 99,97      | 100,00      | 99,97      |

| Consolidation par mise en équivalence      | Pays      | % de contrôle |            | % d'intérêt |            |
|--|-----------|---------------|------------|-------------|------------|
|  |           | 31/12/2019    | 31/12/2018 | 31/12/2019  | 31/12/2018 |
| <b>France</b>                              |           |               |            |             |            |
| CF & R Gestion                             | FRANCE    | 50,00         | 50,00      | 42,93       | 42,93      |
| Compagnie des Fromages & RichesMonts       | FRANCE    | 50,00         | 50,00      | 42,93       | 42,93      |
| Poitou Chèvre SAS                          | FRANCE    | 48,96         | 48,96      | 24,97       | 24,97      |
| Sica Silam                                 | FRANCE    | 40,16         | 40,16      | 39,82       | 39,82      |
| Sanicoopa SARL                             | FRANCE    | 37,99         | 37,99      | 32,62       | 32,62      |
| <b>Etranger</b>                            |           |               |            |             |            |
| Ferrari Giovanni Industria Casearia S.p.A. | ITALIE    | 49,00         | 49,00      | 49,00       | 49,00      |
| La Compagnie Fromagère SA                  | TUNISIE   | 50,00         | 50,00      | 50,00       | 50,00      |
| Premiumlab                                 | ESPAGNE   | 20,00         | 20,00      | 17,17       | 17,17      |
| Sodiaal GmbH                               | ALLEMAGNE | 50,00         | 50,00      | 42,93       | 42,93      |
| Val d'Arve SA                              | SUISSE    | 33,34         | 33,34      | 33,34       | 33,34      |

# Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2019)

## À l'Assemblée Générale

### Savencia SA

42, rue Rieussec  
78220 Viroflay

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Savencia SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 05 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité.

## Fondement de l'opinion

### REFERENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

### INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 5.1 « Base de préparation des états financiers consolidés » et la note 15 « Contrats de location IFRS 16 » des annexes aux comptes consolidés qui exposent l'incidence de l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de la nouvelle norme IFRS 16 « Contrat de location ».

## Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre

opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## **Évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et des écarts d'acquisition**

### ***Description du risque***

Au 31 décembre 2019, la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à 1 644 millions d'euros, soit 42% du total bilan. Ces actifs non financiers sont essentiellement composés d'immobilisations corporelles (1 084 m€), d'écarts d'acquisition (379 m€) et de marques (163 m€).

La Direction de Savencia réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs dont les modalités sont décrites dans les notes 5.2.9.9 et 13 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces tests sont réalisés au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (UGT).

Au regard du fort positionnement des marques reconnues à l'actif, le principal risque porte sur la valorisation des écarts d'acquisition et des immobilisations corporelles.

La valeur recouvrable des UGT est basée sur des projections de flux de trésorerie futurs déterminées à partir de prévisions financières en général à 3 ans nécessitant l'utilisation d'hypothèses telles que le prix du lait, la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et le taux d'actualisation.

Nous avons considéré la valorisation de ces actifs non financiers, et plus spécifiquement des écarts d'acquisition et des immobilisations corporelles, comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ces actifs dans les comptes consolidés et parce que la détermination de leur valeur recouvrable est une affaire de jugement.

### ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Nous avons examiné le processus d'établissement des projections de flux de trésorerie futures servant de base aux tests de perte de valeur de ces actifs.

Pour les UGT pour lesquelles la valeur recouvrable est proche de la valeur comptable, nous avons également effectué les procédures suivantes :

- vérifié l'exhaustivité et l'exactitude des éléments composant la valeur comptable de chacune des UGT ;
- apprécié le caractère raisonnable des projections de chiffre d'affaires et de rentabilité au regard du contexte économique et financier de chaque UGT, des performances historiques de l'UGT et des plans d'action envisagés de chaque UGT ;
- apprécié la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences entre les prévisions et les réalisations ;
- apprécié le caractère raisonnable des taux d'actualisation avec l'aide de nos spécialistes en évaluation ;
- apprécié la sensibilité du test à certaines hypothèses notamment le taux d'actualisation, le taux de marge opérationnelle et le taux de croissance à long terme.

## **RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES**

### ***Description du risque***

Le chiffre d'affaires consolidé de Savencia SA est présenté net des déductions commerciales accordées aux distributeurs (telles que les remises et ristournes accordées aux clients, coûts liés aux accords commerciaux de développement ou aux actions promotionnelles facturées par les distributeurs).

Ces déductions commerciales correspondent généralement à des remises sur volumes de ventes et/ou des services rendus par la grande distribution dont la construction de prix dépend de la nature des services rendus.

Nous avons considéré que la détermination / l'estimation de ces déductions commerciales à la clôture de l'exercice constitue un point clé de l'audit compte tenu :

- de leur impact significatif sur le chiffre d'affaires ;
- de la complexité et de la diversité des accords contractuels ;

- des retraitements nécessaires à la détermination de la base de chiffre d'affaires sur laquelle s'appliquent les remises (le plus souvent par catégorie de produits) ;
- de la variation possible des taux de remises en fonction de l'atteinte de paliers de chiffre d'affaires.

#### **Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque**

Nous avons apprécié la conception des contrôles mis place par les Directions des entités commerciales pour estimer ces déductions commerciales.

Nous avons également :

- rapproché, sur la base d'échantillonnage, les conditions contractuelles aux données figurant dans les systèmes d'information dédiés à la gestion des conditions commerciales ;
- vérifié, sur la base d'échantillonnage, l'exactitude de la provision de fin d'année en particulier la détermination du chiffre d'affaires et des taux appliqués ;
- comparé, sur la base d'échantillonnage, les paiements de l'année en cours avec les remises estimées à la clôture de l'année précédente ;
- apprécié la fiabilité du processus d'établissement des provisions pour déduction commerciale en examinant les causes des différences entre les provisions à la clôture précédente et les paiements de l'exercice ;
- analysé l'antériorité des provisions à la clôture.

#### **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration arrêté le 05 mars 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêtés des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la Direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

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

#### **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

##### **DESIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Savencia SA par votre Assemblée générale du 21 mai 1979 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et par l'Assemblée générale du 22 mai 1977 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 41ème année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la 43ème année de sa mission sans interruption, dont 40 années pour chacun des cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

#### **Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés**

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### *Objectif et démarche d'audit*

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### *Rapport au comité d'audit*

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense,

Les commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**

# Comptes sociaux exercice 2019

## 1 Compte de résultat

| <i>En milliers d'euros</i>         | Notes | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|------------------------------------|-------|---------------|---------------|
| Produits d'exploitation            | 2.1   | 29 492        | 28 359        |
| Charges d'exploitation             | 2.1   | - 47 227      | - 46 674      |
| Résultat d'exploitation            | 2.1   | - 17 735      | - 18 315      |
| Résultat financier net             | 2.2   | 20 956        | 28 766        |
| Résultat courant avant impôts      |       | 3 221         | 10 451        |
| Résultat exceptionnel net          | 2.3   | 1 074         | - 242         |
| Résultat de l'exercice avant impôt |       | 4 295         | 10 209        |
| Impôts sur les bénéfices           | 2.4   | 10 353        | 12 112        |
| <b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>  |       | <b>14 648</b> | <b>22 321</b> |

## 2 État des flux de trésorerie

| <i>En milliers d'euros</i>                                | Notes | Exercice 2019    | Exercice 2018   |
|---|-------|------------------|-----------------|
| Excédent brut d'exploitation                              |       | - 11 545         | - 15 527        |
| Variation du besoin en fonds de roulement                 |       | 373              | 4 562           |
| Autres encaissements et décaissements liés à l'activité   |       | 21 524           | 36 287          |
| <b>Flux net de trésorerie généré par l'activité [A]</b>   |       | <b>10 352</b>    | <b>25 322</b>   |
| Investissements immobilisations incorporelles/corporelles |       | - 1 584          | - 3 197         |
| Investissements financiers                                |       | - 5 020          |                 |
| Autres encaissements et décaissements                     |       | - 29 898         | - 94 848        |
| <b>Flux provenant des investissements [B]</b>             |       | <b>- 36 502</b>  | <b>- 98 045</b> |
| Capital   |       |                  |                 |
| Dividendes versés   |       | - 13 784         | - 19 495        |
| Encaissements provenant de nouveaux emprunts              |       | 20 000           | 214 000         |
| Remboursements des emprunts                               |       | - 187 190        | - 20 000        |
| <b>Flux provenant du financement [C]</b>                  |       | <b>- 180 974</b> | <b>174 505</b>  |
| <b>VARIATION DE LA TRESORERIE [A + B + C]</b>             |       | <b>- 207 124</b> | <b>101 782</b>  |
| Trésorerie nette à l'ouverture                            |       | - 416 826        | - 518 608       |
| Trésorerie nette à la clôture                             | 3.9   | - 623 950        | - 416 826       |
| <b>VARIATION DE LA TRESORERIE</b>                         |       | <b>- 207 124</b> | <b>101 782</b>  |

### 3 Bilan actif

| <i>En milliers d'euros</i>                                    | Notes       | Exercice 2019    |                              |                  | Exercice 2018    |
|---|-------------|------------------|------------------------------|------------------|------------------|
|   |             | Montants bruts   | Amortissements et provisions | Montants nets    | Montants nets    |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                          | <b>3.1</b>  | <b>49 647</b>    | <b>- 27 049</b>              | <b>22 598</b>    | <b>24 469</b>    |
| Concessions, brevets et droits similaires                     |             | 45 868           | - 27 049                     | 18 819           | 21 706           |
| Fonds commercial  |             | 1 548            |                              | 1 548            | 1 548            |
| Autres immobilisations incorporelles                          |             | 2 231            |                              | 2 231            | 1 215            |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                            | <b>3.2</b>  | <b>273</b>       |                              | <b>273</b>       | <b>273</b>       |
| Terrains  |             |                  |                              |                  |                  |
| Constructions   |             |                  |                              |                  |                  |
| Installations techniques, matériels et outillages industriels |             |                  |                              |                  |                  |
| Autres immobilisations corporelles                            |             | 273              |                              | 273              | 273              |
| Immobilisations en cours                                      |             |                  |                              |                  |                  |
| <b>Immobilisations financières</b>                            | <b>3.3</b>  | <b>1 715 448</b> | <b>- 1 726</b>               | <b>1 713 722</b> | <b>1 683 012</b> |
| Participations  |             | 1 288 982        | - 1 714                      | 1 287 268        | 1 286 458        |
| Créances rattachées à des participations                      | <b>3.8</b>  | 425 390          |                              | 425 390          | 395 492          |
| Autres titres immobilisés                                     |             | 558              | - 12                         | 546              | 764              |
| Prêts   |             |                  |                              |                  |                  |
| Autres immobilisations financières                            |             | 518              |                              | 518              | 298              |
| <b>Actif immobilisé</b>                                       |             | <b>1 765 368</b> | <b>- 28 775</b>              | <b>1 736 593</b> | <b>1 707 754</b> |
| <b>Actif circulant</b>  | <b>3.8</b>  | <b>84 068</b>    |                              | <b>84 068</b>    | <b>91 835</b>    |
| Autres créances   | <b>3.4</b>  | 53 212           |                              | 53 212           | 63 292           |
| Valeurs mobilières de placement                               | <b>3.5</b>  | 26 239           |                              | 26 239           | 24 481           |
| Disponibilités  |             | 4 617            |                              | 4 617            | 4 062            |
| <b>Comptes de régularisation – Actif</b>                      | <b>3.10</b> | <b>19</b>        |                              | <b>19</b>        | <b>19</b>        |
| <b>TOTAL DE L'ACTIF</b>                                       |             | <b>1 849 455</b> | <b>- 28 775</b>              | <b>1 820 680</b> | <b>1 799 608</b> |

## 4 Bilan passif

|  |            | Exercice 2019              | Exercice 2018              |
|--|------------|----------------------------|----------------------------|
| <i>En milliers d'euros</i>                             | Notes      | Montants avant répartition | Montants avant répartition |
| <b>Capitaux propres</b>                                | <b>3.6</b> | <b>827 596</b>             | <b>828 041</b>             |
| Capital social   |            | 14 033                     | 14 033                     |
| Primes d'émission                                      |            | 73 231                     | 73 231                     |
| Écart de réévaluation                                  |            | 378                        | 378                        |
| Réserves légales                                       |            | 1 613                      | 1 613                      |
| Réserves réglementées                                  |            |                            |                            |
| Autres réserves  |            | 326 922                    | 326 922                    |
| Report à nouveau                                       |            | 388 026                    | 379 489                    |
| Résultat de l'exercice                                 |            | 14 648                     | 22 321                     |
| Subventions d'investissement                           |            |                            |                            |
| Provisions réglementées                                |            | 8 745                      | 10 054                     |
| <b>Provisions pour risques et charges</b>              | <b>3.7</b> | <b>4 575</b>               | <b>1 939</b>               |
| <b>Dettes</b>  | <b>3.8</b> | <b>988 438</b>             | <b>969 572</b>             |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit |            | 290 997                    | 278 330                    |
| Emprunts et dettes financières divers                  |            | 687 437                    | 669 652                    |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés               |            | 6 226                      | 7 324                      |
| Dettes fiscales et sociales                            |            | 802                        | 617                        |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés        |            | 16                         | 4 267                      |
| Autres dettes  |            | 2 960                      | 9 382                      |
| <b>Comptes de régularisation – Passif</b>              |            | <b>71</b>                  | <b>56</b>                  |
| <b>TOTAL DU PASSIF</b>                                 |            | <b>1 820 680</b>           | <b>1 799 608</b>           |

## 5 Notes annexes

### NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES

Les états de synthèse ont été établis suivant les principes, normes et méthodes comptables découlant du règlement ANC 2014-03 modifié par les règlements ANC 2015-06, 2016-07 et 2018-01.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les règles et méthodes comptables, sont décrites ci-après par rubrique.

**Les chiffres sont présentés en milliers d'euros sauf mention contraire.**

#### 1.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles représentent les fonds de commerce, marques, tournées de lait, licences, brevets et droits au bail qui sont évalués à leur prix d'achat.

Les frais d'établissement, les frais de recherche et de développement, les frais de dépôts ou de renouvellement des marques et des brevets sont comptabilisés en charges à compter de 2005 (en application de la méthode préférentielle).

Les logiciels acquis ou créés sont amortis sur une durée de 1 à 3 ans pour les applications bureautiques et de 7 ans pour les applications industrielles. Au-delà de ces plans d'amortissements, les aides fiscales aux investissements sont comptabilisées en tant qu'amortissements dérogatoires et influencent le résultat exceptionnel.

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels et à leur mise en service sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour les acquérir et les mettre en service. Les coûts associés au maintien en fonctionnement des logiciels sont comptabilisés en charge au fur et à mesure qu'ils sont encourus. Lorsqu'ils confèrent un caractère unique aux logiciels acquis ou produits contrôlés par le Groupe, les coûts de développement sont inscrits au bilan dès lors qu'ils généreront des avantages économiques futurs attendus et sont amortis sur la durée d'utilité des logiciels concernés.

La valeur nette comptable des autres immobilisations incorporelles est comparée chaque année à leur valeur d'utilité qui correspond à l'actualisation des prévisions de flux futurs de trésorerie. Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable, la différence fait l'objet d'une dépréciation.

#### 1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires à l'exclusion de tous frais financiers) ou à leur coût de production.

Les immobilisations sont amorties suivant le mode linéaire exclusivement, d'après les natures des biens concernés et selon un plan d'amortissement correspondant à leur durée d'utilité.

Les principales durées figurent dans le tableau ci après :

|   | <b>Durées</b> |
|---|---------------|
| Agencements des terrains                                      | 10 à 20 ans   |
| Constructions   | 10 à 33 ans   |
| Agencements des constructions                                 | 10 à 30 ans   |
| Installations techniques, matériels et outillages industriels | 5 à 15 ans    |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier de bureau        | 3 à 15 ans    |
| Autres immobilisations  | 3 à 20 ans    |

Au-delà de ces plans d'amortissements, les aides fiscales aux investissements sont comptabilisées en tant qu'amortissements dérogatoires et influencent le résultat exceptionnel.

La base d'amortissement des immobilisations qui sont cotées sur un marché est minorée de la valeur résiduelle des biens estimée à leur date d'entrée.

Les éléments qui sont dissociables et qui ont une durée d'utilité différente de celle de l'immobilisation principale sont amortis sur leur durée d'utilité propre (en application de la méthode des composants).

Les pièces détachées dont la durée d'utilité est supérieure à 1 an et la valeur unitaire est supérieure à 500 euros sont comptabilisées en matériels et outillages industriels. Elles sont amorties sur une durée de 5 ans à compter de leur date d'acquisition.

Lorsqu'un élément d'actif amortissable subit au cours d'un exercice, une dépréciation effective et définitive due à des circonstances exceptionnelles, un amortissement exceptionnel est comptabilisé en sus de l'annuité normale.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable, la différence fait l'objet d'une provision pour dépréciation.

Compte tenu de la nature des immobilisations corporelles, il n'est pas pratiqué de provision pour grosses réparations.

### **1.3 Immobilisations financières**

Les immobilisations financières sont valorisées à leur coût historique. Pour les titres libellés en devises, la conversion est faite au taux de change en vigueur à la date de chaque opération.

Les titres de participation sont évalués à leur coût d'achat hors frais accessoires.

En fin d'année, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée. Outre la quote-part de capitaux propres de la filiale que les titres de participation représentent, leur valeur d'inventaire prend également en compte le potentiel économique et financier de la filiale considérée au moyen d'une actualisation des flux futurs de trésorerie.

### **1.4 Valeurs mobilières de placement**

Toutes les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur prix d'acquisition. Une dépréciation est calculée, le cas échéant, lorsque la valeur c'est-à-dire le cours de clôture du dernier jour de l'exercice est inférieure au dit prix d'acquisition. Dans le cas des actions propres, le prix d'acquisition est comparé au cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Aucune compensation n'est faite entre les plus-values latentes non comptabilisées et les moins-values latentes qui, elles, font l'objet de provisions.

L'enregistrement des produits obligataires se fait en fonction de la partie courue des coupons durant l'exercice social

### **1.5 Opérations en devises**

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au taux de fin d'exercice. Les différences résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier taux sont portées au bilan en « écarts de conversion ». Les éventuelles pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risques.

Les gains et pertes de change réalisés sur les factures couvertes et sur les instruments de couverture, ainsi que le coût des couvertures (point de terme ou primes) sont reclassés en résultat d'exploitation.

Les instruments non échus à la clôture, couvrant des opérations de l'exercice, sont comptabilisés au bilan de manière à assurer un traitement symétrique avec les créances ou dettes couvertes.

### **1.6 Gestion des risques financiers et instruments financiers**

De par ses activités, la Société est exposée à des risques de marché (essentiellement risques de change et/ou risques de taux d'intérêt). La gestion des risques vise à minimiser leurs effets potentiellement défavorables sur la performance financière de la Société. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions au risque.

La gestion du risque est assurée conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'Administration. Les risques financiers sont identifiés, évalués et couverts. Pour chaque catégorie de transactions, des procédures spécifiques précisent les instruments utilisables, les montants maximums autorisés, les contreparties possibles et les contrôles à effectuer.

Des instruments financiers dérivés sont utilisés par la Société pour gérer les risques de change et de taux d'intérêts auxquels elle est confrontée dans le cadre de ses activités.

Les instruments financiers dérivés utilisés sont principalement des contrats de change à terme ferme ou optionnel et des contrats d'échange de devises ou de taux d'intérêts.

Les résultats dégagés sur ces couvertures sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats comptabilisés sur les éléments couverts. Lorsque les positions ne sont pas qualifiées comptablement de couvertures de risques, elles sont évaluées à leur valeur de marché et les pertes ou les gains qui en résultent sont portés au compte de résultat.

## **1.7 Provisions réglementées**

L'application des incitants fiscaux permet de calculer les amortissements déductibles fiscalement (durées d'usage et taux dégressifs) de manière différente de celle utilisée pour l'amortissement comptable (durée d'utilité et taux linéaire). La réglementation fiscale impose néanmoins d'enregistrer dans ce poste l'écart entre ces deux méthodes.

## **1.8 Indemnités de départ en retraite**

Les indemnités de départ en retraite prévues dans la convention collective sont en partie couvertes par un contrat d'assurance. Le calcul des indemnités est effectué par un organisme extérieur en fonction des salariés présents dans la Société et est actualisé chaque année.

## **1.9 Impôt sur les bénéfices et détermination du résultat fiscal**

L'impôt sur les bénéfices comptabilisé correspond à l'impôt à payer au titre de l'exercice. Aucun impôt différé n'est comptabilisé. Une convention d'intégration fiscale avec les sociétés françaises du Groupe détenues directement ou indirectement à 95 % ou plus a été mise en place. Le régime autorise la compensation des résultats taxables des unes avec les déficits des autres permettant ainsi à SAVENCIA SA de n'acquitter que le solde à l'Administration Fiscale.

## NOTE 2. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RESULTAT

### 2.1 Résultat d'exploitation

| <i>En milliers d'euros</i>  | <b>Exercice 2019</b> | <b>Exercice 2018</b> |
|---|----------------------|----------------------|
| <b>Produits d'exploitation</b>  | <b>29 492</b>        | <b>28 359</b>        |
| Les produits d'exploitation sont composés essentiellement de redevances facturées aux filiales. |                      |                      |
| Redevances  | 28 352               | 26 385               |
| Autres produits   | 1 140                | 1 974                |
| <b>Charges d'exploitation</b>   | <b>- 47 227</b>      | <b>- 46 674</b>      |
| Autres achats et charges externes (*)   | - 38 665             | - 41 790             |
| Impôts et taxes   | - 906                | - 773                |
| Salaires et traitements   | - 347                | - 390                |
| Charges sociales  | - 272                | - 242                |
| Opérations en commun  |                      |                      |
| Autres charges  | - 584                | - 457                |
| Dotations aux amortissements et provisions  | - 6 453              | - 3 022              |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>  | <b>- 17 735</b>      | <b>- 18 315</b>      |

(\*) Dont 987 milliers d'euros au titre du contrôle légal des comptes par les commissaires aux comptes pour l'exercice 2019. En 2018, ce montant était de 1 025 milliers d'euros. Au titre de conseil et/ou de prestations de services, les honoraires comptabilisés s'élèvent à 14 milliers d'euros au titre de l'exercice 2019, ils étaient nuls en 2018.

### 2.2 Résultat financier net

| <i>En milliers d'euros</i>                   | <b>Exercice 2019</b> | <b>Exercice 2018</b> |
|--|----------------------|----------------------|
| <b>Sur participations et autres titres</b>   | <b>26 393</b>        | <b>35 920</b>        |
| Dividendes reçus                             | 26 411               | 36 083               |
| Provisions sur titres et autres titres (net) | - 18                 | - 163                |
| <b>Sur charges financières nettes</b>        | <b>- 5 505</b>       | <b>- 7 069</b>       |
| Produits financiers                          | 8 184                | 7 839                |
| Charges financières                          | - 13 689             | - 14 908             |
| <b>Sur changes et divers</b>                 | <b>68</b>            | <b>- 85</b>          |
| <b>RESULTAT FINANCIER NET</b>                | <b>20 956</b>        | <b>28 766</b>        |

### 2.3 Résultat exceptionnel net

| <i>En milliers d'euros</i>                                | <b>Exercice 2019</b> | <b>Exercice 2018</b> |
|---|----------------------|----------------------|
| Charges exceptionnelles (**)                              | - 376                | - 2 404              |
| Produits exceptionnels (**)                               | 40                   | 531                  |
| Plus ou moins values nettes de cessions d'immobilisations |                      |                      |
| Dotations et reprises d'amortissements dérogatoires       | 1 309                | - 203                |
| Dotations et reprises de provisions pour risques (*)      | 101                  | 1 834                |
| <b>RESULTAT EXCEPTIONNEL NET</b>                          | <b>1 074</b>         | <b>- 242</b>         |

(\*) Il s'agit principalement d'une reprise de provision au titre de la perte latente sur le plan de stock-options du Groupe.

(\*\*) Le montant net des produits et charges exceptionnels de l'année 2019 qui s'établit à (336) milliers d'euros correspond principalement à un

ajustement à la baisse du produit à recevoir des filiales, au titre des pertes latentes sur le plan de stock-options du Groupe.

## 2.4 Impôt sur les bénéfices

| En milliers d'euros                                    | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|--|---------------|---------------|
| Impôt et Crédit d'impôt propres à SAVENCIA SA          | 226           | 213           |
| Contribution additionnelle sur les dividendes (*)      |               | 1 851         |
| Produit de l'intégration fiscale                       | 10 147        | 10 240        |
| Charge nette d'impôt au titre des exercices antérieurs | - 20          | - 192         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>10 353</b> | <b>12 112</b> |

(\*) Suite à la déclaration d'inconstitutionnalité de la contribution sur les dividendes, SAVENCIA SA avait perçu en 2018, un remboursement de 1 851 milliers d'euros au titre des années 2014, 2015, 2016 et 2017.

### Impôts latents

Les impôts latents dus aux retraitements fiscaux (amortissements dérogatoires, différences temporaires...) représentent une charge fiscale future, au taux de 31 %, d'un montant de 1 744 milliers d'euros, contre 1 829 milliers d'euros en 2018 :

| En milliers d'euros                | Exercice 2019  | Exercice 2018  |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Accroissement</b>               | <b>- 2 712</b> | <b>- 3 118</b> |
| Sur amortissements dérogatoires    | - 2 711        | - 3 117        |
| Sur autres retraitements fiscaux   | - 1            | - 1            |
| <b>Allègement</b>                  | <b>968</b>     | <b>1 289</b>   |
| Sur provisions non déductibles     | 930            |                |
| Sur autres charges non déductibles | 38             | 34             |
| Sur déficit reportable             |                | 1 255          |
| <b>CHARGE NETTE FUTURE D'IMPOT</b> | <b>- 1 744</b> | <b>- 1 829</b> |

## NOTE 3. NOTES ANNEXES AU BILAN

### 3.1 Immobilisations incorporelles

| En milliers d'euros<br>Rubriques            | Variation des immobilisations incorporelles |                |                    |             | Valeurs au<br>31/12/2019 |
|---|---|----------------|--------------------|-------------|--------------------------|
|   | Valeurs au<br>31/12/2018                    | Augmentations  | Compte<br>à compte | Diminutions |                          |
| <b>Valeurs brutes</b>                       | <b>48 065</b>                               | <b>1 582</b>   |                    |             | <b>49 647</b>            |
| Concessions, brevets et droits similaires   | 45 302                                      | 11             | 555                |             | 45 868                   |
| Fonds commercial                            | 1 548                                       |                |                    |             | 1 548                    |
| Autres immobilisations incorporelles (*)    | 1 215                                       | 1 571          | - 555              |             | 2 231                    |
| <b>Amortissements &amp; dépréciations</b>   | <b>- 23 596</b>                             | <b>- 3 453</b> |                    |             | <b>- 27 049</b>          |
| Concessions, brevets et droits similaires   | - 23 596                                    | - 3 453        |                    |             | - 27 049                 |
| Fonds commercial                            |   |                |                    |             |                          |
| Autres immobilisations incorporelles        |   |                |                    |             |                          |
| <b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b> | <b>24 469</b>                               | <b>- 1 871</b> |                    |             | <b>22 598</b>            |

(\*) À la clôture, les autres immobilisations incorporelles sont constituées par le coût des logiciels en cours de développement

### 3.2 Immobilisations corporelles

| En milliers d'euros<br>Rubriques              | Variation des immobilisations corporelles |               |                                   |                          |
|---|---|---------------|-----------------------------------|--------------------------|
|   | Valeurs au<br>31/12/2018                  | Augmentations | Compte<br>à compte<br>Diminutions | Valeurs au<br>31/12/2019 |
| <b>Valeurs brutes</b>                         | <b>273</b>                                |               |                                   | <b>273</b>               |
| Terrains                                      |   |               |                                   |                          |
| Constructions                                 |   |               |                                   |                          |
| Installations techniques, matériel, outillage |   |               |                                   |                          |
| Autres immobilisations corporelles            | 273                                       |               |                                   | 273                      |
| Immobilisations en cours                      |   |               |                                   |                          |
| <b>Amortissements &amp; dépréciations</b>     |   |               |                                   |                          |
| Terrains                                      |   |               |                                   |                          |
| Constructions                                 |   |               |                                   |                          |
| Installations techniques                      |   |               |                                   |                          |
| Autres immobilisations corporelles            |   |               |                                   |                          |
| <b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>     | <b>273</b>                                |               |                                   | <b>273</b>               |

### 3.3 Immobilisations financières

| En milliers d'euros<br>Rubriques              | Variation des immobilisations financières |               |              |                          |
|---|---|---------------|--------------|--------------------------|
|   | Valeurs au<br>31/12/2018                  | Augmentations | Diminutions  | Valeurs au<br>31/12/2019 |
| <b>Valeurs brutes</b>                         | <b>1 684 779</b>                          | <b>31 439</b> | <b>- 770</b> | <b>1 715 448</b>         |
| Participations (*)                            | 1 288 153                                 | 829           |              | 1 288 982                |
| Créances rattachées à des participations (**) | 395 492                                   | 30 390        | - 492        | 425 390                  |
| Autres titres immobilisés (***)               | 836                                       |               | - 278        | 558                      |
| Prêts   |   |               |              |                          |
| Autres immobilisations financières            | 298                                       | 220           |              | 518                      |
| <b>Dépréciations</b>                          | <b>- 1 767</b>                            | <b>- 31</b>   | <b>72</b>    | <b>- 1 726</b>           |
| Participations                                | - 1 695                                   | - 19          |              | - 1 714                  |
| Créances rattachées à des participations      |   |               |              |                          |
| Autres titres immobilisés                     | - 72                                      | - 12          | 72           | - 12                     |
| Prêts   |   |               |              |                          |
| Autres immobilisations financières            |   |               |              |                          |
| <b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES NETTES</b>     | <b>1 683 012</b>                          | <b>31 408</b> | <b>- 698</b> | <b>1 713 722</b>         |

(\*) L'augmentation de 829 milliers d'euros correspond principalement à la souscription de 100 % du capital d'une société de services partagés située en République Tchèque.

(\*\*) Les créances rattachées à des participations correspondent à des prêts d'une durée de 5 ans.

(\*\*\*) Dont 6 991 actions propres détenues au 31 décembre 2019 dans le cadre d'un contrat de liquidité. À la clôture du précédent exercice 10 531 actions propres étaient détenues.

### 3.4 Autres créances

| <i>En milliers d'euros</i>           | <b>au 31/12/2019</b> | <b>au 31/12/2018</b> |
|--------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Comptes courants financiers filiales | 27 300               | 39 095               |
| Clients, état et divers              | 25 912               | 24 197               |
| <b>AUTRES CRÉANCES NETTES</b>        | <b>53 212</b>        | <b>63 292</b>        |

### 3.5 Valeurs mobilières de placement

| <i>En milliers d'euros</i>  | <b>au 31/12/2019</b> | <b>au 31/12/2018</b> |
|---|----------------------|----------------------|
| Le portefeuille des valeurs mobilières de placement est constitué de valeurs françaises selon le détail suivant : |                      |                      |
| <b>Valeurs brutes</b>   | <b>26 239</b>        | <b>24 493</b>        |
| SICAV   | 2 496                | 2 241                |
| FCP   | 2 539                |                      |
| Billets, bons et assimilés  | 7 083                | 17 079               |
| Actions propres (*)   | 14 121               | 5 173                |
| <b>Dépréciations</b>  |                      | <b>- 12</b>          |
| SICAV   |                      | - 12                 |
| FCP   |                      |                      |
| Billets, bons et assimilés  |                      |                      |
| Actions propres   |                      |                      |
| <b>VALEUR MOBILIÈRE DE PLACEMENT NETTE</b>  | <b>26 239</b>        | <b>24 481</b>        |

(\*) Au 31 décembre 2019 SAVENCIA SA détient 238 207 actions propres classées en valeurs mobilières de placement pour une valeur d'acquisition de 14 121 milliers d'euros. Le cours de marché moyen des actions SAVENCIA SA sur le mois de décembre 2019 est de 59,76 €.

Le pourcentage global du capital auto-détenu s'élève à 1,7473 % en incluant les 6 991 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité. À la clôture du précédent exercice, SAVENCIA SA détenait 87 407 actions propres. Le pourcentage global du capital auto-détenu représentait 0,6979 % en incluant les 10 531 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

Les valeurs mobilières représentent le placement de liquidités et les actions propres. En fin d'exercice, lorsque la valeur de marché est inférieure au prix de revient, une provision est comptabilisée.

### 3.6 Capitaux propres

Le capital social de 14 032 930 euros est divisé en 14 032 930 actions de 1 euro chacune, dont 9 327 176 actions bénéficiant d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2018, le principal actionnaire connu de la Société est SAVENCIA HOLDING SCA qui détient directement 66,64 % du capital et 79,72 % en droits de vote. Par ailleurs, au 6 février 2020, le seul actionnaire détenant plus de 5 % du capital est Silchester Northern Trust qui détient 6,59 % du capital et 3,90 % des droits de vote.

#### TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

| <i>En milliers d'euros</i>                                       | Capital social | Primes d'émission et de fusion | Écart de réévaluation | Réserve légale | Réserves réglementées | Autres réserves | Report à nouveau | Provisions réglementées | Résultat de l'exercice | Total         |
|--|----------------|--------------------------------|-----------------------|----------------|-----------------------|-----------------|------------------|-------------------------|------------------------|---------------|
| <b>Situation au 01/01/2019 (avant affectation des résultats)</b> | 14 033         | 73 231                         | 378                   | 1 613          | -                     | 326 922         | 379 489          | 10 054                  | 22 321                 | 828 041       |
| Réduction de capital   |                |                                |                       |                |                       |                 |                  |                         |                        |               |
| Provisions fiscalement réglementées                              |                |                                |                       |                |                       |                 |                  |                         |                        |               |
| Reprises de provisions   |                |                                |                       |                |                       |                 |                  | - 2 755                 |                        | - 2 755       |
| Dotations de l'année   |                |                                |                       |                |                       |                 |                  | 1 446                   |                        | 1 446         |
| Distribution de dividendes                                       |                |                                |                       |                |                       |                 | - 14 033         |                         |                        | 14 033        |
| Autres prélèvements  |                |                                |                       |                |                       |                 |                  |                         |                        |               |
| Affectation aux réserves   |                |                                |                       |                |                       |                 |                  |                         |                        |               |
| Dividendes non distribués (actions propres détenues)             |                |                                |                       |                |                       |                 | 249              |                         |                        | 249           |
| Imputations en report à nouveau                                  |                |                                |                       |                |                       |                 | 22 321           |                         | - 22 321               |               |
| <b>Résultat 2019</b>   |                |                                |                       |                |                       |                 |                  |                         | <b>14 648</b>          | <b>14 648</b> |
| <b>SITUATION AU 31/12/2019 (avant affectation des résultats)</b> | 14 033         | 73 231                         | 378                   | 1 613          | -                     | 326 922         | 388 026          | 8 745                   | 14 648                 | 827 596       |

Des options d'achats d'actions ont été attribuées à certains mandataires sociaux et/ou dirigeants de la Société ou des sociétés affiliées du Groupe. Le prix d'exercice des options octroyées est égal à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant la date d'octroi des options. Elles peuvent être exercées pendant les 10 ans qui suivent la date d'octroi. Depuis le plan 2006, la période d'acquisition des droits a été portée à 4 ans durant laquelle la présence dans les sociétés affiliées du Groupe est obligatoire. Les cessions sont autorisées après un blocage de 2 ans suivant l'exercice des options.

| Année d'attribution | Plan en cours jusqu'en | Prix d'exercice en euro/action | Options attribuées | Options en circulation |
|---------------------|------------------------|--------------------------------|--------------------|------------------------|
| 2010                | 2020                   | 57,11                          | 80 000             | 54 250                 |
| 2011                | 2021                   | 46,87                          | 80 000             | 51 850                 |
| <b>TOTAL</b>        |                        |                                | <b>160 000</b>     | <b>106 100</b>         |

Lorsque le cours d'acquisition des actions est supérieur au prix d'exercice des stock-options attribuées, une provision pour risque est comptabilisée. Cette provision s'élève à 758 milliers d'euros en 2019 contre 1 035 millions d'euros en 2018.

La cotisation sociale est calculée sur la plus faible des valeurs de marché et/ou de juste valeur comme prévu par la réglementation en vigueur.

### 3.7 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont impactées principalement par les moins-values latentes sur plan de stocks options, par les litiges fiscaux et par divers contentieux.

### 3.8 Échéancier des dettes et créances

| En milliers d'euros                                     | Échéances      |                |               |                |
|---|----------------|----------------|---------------|----------------|
|   | Montant total  | - d'1 an       | de 1 à 5 ans  | + de 5 ans     |
| <b>Dettes</b>   |                |                |               |                |
| Dettes financières                                      |                |                |               |                |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits | 290 997        | 7 333          | 29 332        | 254 332        |
| Dettes financières diverses                             | 687 437        | 687 437        |               |                |
| Dettes d'exploitation et diverses                       | 10 004         | 10 004         |               |                |
| <b>TOTAL</b>  | <b>988 438</b> | <b>704 774</b> | <b>29 332</b> | <b>254 332</b> |

*Les dettes financières diverses à moins d'un an sont composées de billets de trésorerie ou de tirages à court termes auprès des banques. Ces financements seront soit renouvelés à court terme soit remboursés par les lignes de crédit à moyen terme dont dispose SAVENCIA SA.*

*Les emprunts et dettes financières diverses sont libellés en euros ou en USD intégralement couverts contre le risque de change le cas échéant.*

| En milliers d'euros                               | Échéances      |                |                |
|---|----------------|----------------|----------------|
|   | Montant total  | - de 1 an      | + de 1 an      |
| <b>Créances</b>                                   |                |                |                |
| Créances rattachées à des participations          | 425 390        | 35 390         | 390 000        |
| Créances d'exploitation, financières et diverses  | 53 212         | 53 212         |                |
| Valeurs mobilières de placement et disponibilités | 30 856         | 30 856         |                |
| <b>TOTAL NET DE PROVISIONS</b>                    | <b>509 458</b> | <b>119 458</b> | <b>390 000</b> |

### 3.9 Trésorerie

La trésorerie dont l'évolution est détaillée dans le tableau des flux de trésorerie se réconcilie comme suit, avec les bilans présentés :

| En milliers d'euros                                | au 31/12/2019    | au 31/12/2018    |
|--|------------------|------------------|
| Valeurs mobilières de placement et disponibilités  | 30 856           | 28 542           |
| Comptes courants financiers filiales à l'actif (*) | 27 300           | 39 095           |
| Concours bancaires et billets de trésorerie        | - 682 106        | - 484 463        |
| Comptes courants financiers filiales au passif (*) |                  |                  |
| <b>TRESORERIE NETTE A LA CLOTURE</b>               | <b>- 623 950</b> | <b>- 416 826</b> |

(\*) Le solde des comptes courants évolue en fonction du besoin ou de l'excédent de trésorerie des filiales.

### 3.10 Comptes de régularisation et comptes rattachés

| <i>En milliers d'euros</i>   | <b>au 31/12/2019</b> | <b>au 31/12/2018</b> |
|--|----------------------|----------------------|
| <b>Charges constatées d'avance</b>   | <b>19</b>            | <b>19</b>            |
| Les charges constatées d'avance sont composées d'intérêts et de commissions bancaires. |                      |                      |
| <b>Produits constatés d'avance</b>   | <b>71</b>            | <b>56</b>            |
| Les produits constatés d'avance sont composés d'intérêts bancaires.                    |                      |                      |
| <b>Produits à recevoir</b>   |                      |                      |
| Prêts, placements et instruments de couverture   | 837                  | 1 003                |
| Moins-value sur Stocks Options   | 447                  | 612                  |
| <b>Total des produits à recevoir</b>   | <b>1 284</b>         | <b>1 615</b>         |
| <b>Charges à payer</b>   |                      |                      |
| Emprunts, dettes financières diverses et instruments de couverture                     | 1 771                | 1 859                |
| Dettes fournisseurs d'exploitation   | 766                  | 1 070                |
| Dettes fiscales et sociales  | 614                  | 477                  |
| <b>Total des charges à payer</b>   | <b>3 151</b>         | <b>3 406</b>         |

### 3.11 Engagements financiers et garanties reçus ou donnés

| <i>En milliers d'euros</i>             | <b>au 31/12/2019</b> | <b>au 31/12/2018</b> |
|--|----------------------|----------------------|
| <b>Engagements reçus</b>               |                      |                      |
| Cautions bancaires                     |                      |                      |
| <b>Engagements donnés</b>              |                      |                      |
| Indemnités de départ à la retraite (*) | 101                  | 98                   |
| Lignes de crédit allouées en filiales  | 108 180              | 118 320              |

(\*) Les engagements en matière de retraite sont externalisés auprès de la société Eparinter. La juste valeur des actifs versés à ce titre est de 88 milliers d'euros. La dette future actualisée au taux de 0,77 % s'élève à 101 milliers d'euros.

Les charges pouvant résulter de contentieux en cours afférents à des opérations courantes et estimés probables donnent lieu à leur prise en compte.

#### Instrument financiers

Les contrats d'échange de taux existants au 31 décembre 2019 sont de 251 millions d'euros en valeur nominale contre 278 millions d'euros en 2018 et constituent des instruments financiers de couverture. Ils ont été souscrits auprès d'une entreprise liée.

### 3.12 Personnel

La masse salariale pour l'exercice 2019 est de 347 milliers d'euros contre 390 milliers d'euros en 2018. L'effectif au 31 décembre 2019 est de 2 personnes et identique en 2018.

Les rémunérations des membres des organes de Direction et d'administration se sont élevées à 585 milliers d'euros contre 457 milliers d'euros en 2018.

### 3.13 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement susceptible de remettre en cause les comptes présentés ci-joints n'est intervenu postérieurement à la date de la clôture.

S'il est encore trop tôt pour évaluer l'impact du Covid-19, il semble certain que cette crise influencera l'activité économique, en particulier pour les activités de food-service. Dans ce contexte, la priorité du Groupe en 2020 sera de préserver ses collaborateurs tout en poursuivant ses efforts de compétitivité afin d'assurer une croissance rentable de ses marques grâce à la qualité de ses produits et l'engagement de tous ses collaborateurs.

### 3.14 Filiales et participations

(En milliers d'euros sauf mention contraire)

| Forme juridique   | Activité exercée        | Société ou Groupe de sociétés                          | Capital                   | Réserves | Quote-part de capital détenue en % | Valeur comptable des titres détenus |         | Prêts et avances consentis par SAVENCIA SA | Montant des cautions et avals fournis par Savencia SA | Chiffre d'affaires HT du dernier exercice | Résultat du dernier exercice | Dividendes bruts encaissés par la Société au cours de l'exercice |
|---|-------------------------|--|---------------------------|----------|------------------------------------|-------------------------------------|---------|--|---|---|------------------------------|--|
|   |                         |  |                           |          |                                    | brute                               | nette   |  |   |   |                              |  |
| <b>A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la Société astreinte à la publication</b> |                         |  |                           |          |                                    |                                     |         |  |   |   |                              |  |
| <b>1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)</b>   |                         |  |                           |          |                                    |                                     |         |  |   |   |                              |  |
| <b>France</b>   |                         |  |                           |          |                                    |                                     |         |  |   |   |                              |  |
| SAS   | Étude et recherches     | SOREDAB – La Boissière École (78)                      | 75                        | 6 307    | 98                                 | 74                                  | 74      |  |   | 11 370                                    | 2 508                        | 1 463  |
| SAS   | Prestataire de services | SOGASI – Viroflay (78)                                 | 25 910                    | 2 298    | 100                                | 27 980                              | 27 980  |  |   | 11 152                                    | 2 216                        | 2 159  |
| SAS   | Holding                 | SAVENCIA Fromage & Dairy EUROPE – Viroflay (78)        | 294 760                   | 301 488  | 100                                | 429 363                             | 429 363 | 571  |   |   | 37 571                       | 19 651   |
| SA  | Holding                 | ALLIANCE LAITIÈRE EUROPÉENNE – Paris (75)              | 231 900                   | 165 148  | 100                                | 255 180                             | 255 180 | 15 275                                     |   |   |                              | - 148  |
| SAS   | Holding                 | SAVENCIA Fromage & Dairy INTERNATIONAL – Viroflay (78) | 122 513                   | - 17 355 | 100                                | 313 033                             | 313 033 | 11 454                                     |   |   |                              | 6 262  |
| SAS   | Holding                 | Cie DES maîtres FROMAGERS – Viroflay (78)              | 17                        | - 12     | 100                                | 91                                  |         |  |   |   |                              | - 9  |
| SAS   | Prestataire de services | SOGEPS – Condé sur Vire (50)                           | 4 287                     | - 183    | 100                                | 4 287                               | 4 287   |  |   | 31 907                                    |                              | - 418  |
| <b>Étranger</b>   |                         |  |                           |          |                                    |                                     |         |  |   |   |                              |  |
| SARL  | Holding                 | EUREXPAN BV – Breda (Pays-Bas)                         | 10 414                    | 331 955  | 100                                | 256 055                             | 256 055 |  |   |   | 5 275                        | 3 139  |
| AS  | Services                | SAVENCIA SERVICES EUROPE (République Tchèque)          | 20 000<br>Milliers<br>CZK |          | 100                                | 783                                 | 783     |  |   | 52 699<br>Milliers<br>CZK                 | 1 465<br>Milliers<br>CZK     |  |
| <b>2. Participations (10 % à 50 % du capital détenu par la Société)</b>   |                         |  |                           |          |                                    |                                     |         |  |   |   |                              |  |
| <b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations</b>   |                         |  |                           |          |                                    |                                     |         |  |   |   |                              |  |
| <b>Filiales non reprises au paragraphe A</b>  |                         |  |                           |          |                                    |                                     |         |  |   |   |                              |  |
| Filiales françaises (ensemble)  |                         |  |                           |          |                                    | 124                                 | 124     |  |   |   |                              |  |
| Filiales étrangères (ensemble)  |                         |  |                           |          |                                    | 2 011                               | 389     |  |   |   |                              |  |

# Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels (Exercice clos le 31 décembre 2019)

## À l'Assemblée Générale

### Savencia SA

42, rue Rieussec

78220 Viroflay

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Savencia SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 05 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

## Fondement de l'opinion

### REFERENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

### INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

## VALORISATION DES TITRES DE PARTICIPATION

### **Description du risque**

Les titres de participation figurent au bilan pour un montant net de 1 287 268 K€, représentant 71% du total bilan.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (capitaux propres) ou éléments prévisionnels (actualisation des flux futurs de trésorerie). Nous avons donc considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit.

### **Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque**

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par Savencia SA pour la détermination de la valeur d'utilité des titres de participations.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités.

Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels nous avons :

- obtenu les prévisions de flux de trésorerie des activités des entités concernées ;
- apprécié la cohérence des hypothèses retenues par la Direction avec l'environnement économique des filiales ;
- comparé les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la fiabilité des projections de la Direction ;
- vérifié que la valeur résultant de l'actualisation des flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement.

## VERIFICATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### **INFORMATIONS DONNEES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIERE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSES AUX ACTIONNAIRES**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration arrêté le 05 mars 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la Direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

### **INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de commerce à l'exception de l'information prévue à l'article L 225-37-4 10° relative à la description et la mise en œuvre de la procédure prévue en application du second alinéa de l'article L. 225-39 étant précisé que cette procédure sera mise en place courant 2020 comme mentionné au § 1.1.3.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation . Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont

elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

#### **AUTRES INFORMATIONS**

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

### **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

#### **DESIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Savencia SA par votre Assemblée générale du 21 mai 1979 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et par l'Assemblée générale du 22 mai 1977 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 41<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la 43<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption, dont 40 années pour chacun des cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### **Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels**

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

### **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**

#### **Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion,

la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

#### **Rapport au comité d'audit**

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense,

Les commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**

## Point à date situation Covid-19

- 2020 se présente évidemment comme l'année des effets de la pandémie Covid-19 qui touche désormais la totalité des pays où nous opérons. Les pays les plus affectés sont la France, l'Italie, l'Espagne, la Grande-Bretagne et les Etats-Unis. L'Allemagne contient bien l'épidémie à date.
- Plan de continuité d'exploitation
  - L'alimentation étant considérée dans tous les pays comme un secteur essentiel, comme la santé, l'énergie et certains services publics, nous avons partout enclenché les plans de continuité d'exploitation. Nous continuons à opérer nos collectes de lait, nos usines et notre logistique pour servir nos clients Retail. Par contre, dans l'ensemble du monde, nos activités Food Service sont gravement touchées, voire parfois à l'arrêt.
  - Nos premières mesures ont consisté à permettre à notre personnel de poursuivre son activité dans des conditions de sécurité maximales. L'ensemble des personnels qui le peuvent ont été mis en télétravail dans toutes nos filiales.
  - Les sites de production ont été réaménagés ainsi que l'organisation des équipes, la sécurisation des accès, le port généralisé des masques afin de garantir le maximum de sécurité dans nos sites de production, nos entrepôts et notre logistique. Nous avons eu recours au chômage partiel pour les équipes impactées par l'arrêt de leur activité.
- Impact sur la consommation
  - L'impact sur le Groupe de cette crise est à date difficile à évaluer. Le démarrage des périodes de confinement s'est traduit à court terme dans tous les pays par des effets de stockage dans le Retail. L'arrêt du Food Service aura un impact durable et il est probable que la reprise se fera sur une longue durée.
  - L'impact de la crise économique mondiale, qui se développe, aura des conséquences en termes d'emploi et de pouvoir d'achat, dont les effets ne se font pas encore clairement sentir sur la consommation alimentaire. Le confinement généralisé aura certainement des effets durables sur les habitudes de consommation.
- Impact laitier
  - L'effondrement de certains marchés (Food Service, marchés traditionnels et table de coupe) n'a malheureusement pas été compensée par la consommation en Retail. La production laitière européenne et américaine va donc se retrouver en forts excédents, ce qui pèse déjà fortement sur les cours. Le prix du lait, dont l'évolution dépendra des mesures de soutien mises en œuvre ou non par l'Union Européenne, ainsi que les Etats Unis, sera soumis à des tensions à la baisse, particulièrement pour les commodités et les MDD qui ne sont pas régies par la loi EGAlim en France. Il est impossible de prédire aujourd'hui l'évolution du marché laitier en Europe.
- Mesures conservatoires
  - Face à toutes ces incertitudes, nous poursuivons notre activité essentielle de production alimentaire, en assurant au maximum la sécurité de tous nos collaborateurs, grâce auxquels nos usines continuent de fonctionner. Le Groupe a mis en place une stratégie de contrôle strict de ses coûts et de sa trésorerie afin de traverser au mieux cette crise.

## **ATTESTATION DU DIRECTEUR FINANCIER**

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes 2019 figurant dans ce rapport financier sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. Le rapport de gestion figurant en page 3 de ce rapport financier, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Fait à Viroflay, le 23 avril 2020

Olivier de Sigalony  
Directeur Financier