EXERCICE **2021**

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE

DU 21 AVRIL 2022

SAVENCIA

FROMAGE & DAIRY

SOMMAIRE

1 RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION **3**
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021
Activité du groupe 4
Société-mère 9

2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE **15**
Présentation des principaux enjeux 18
Un plaisir sain et responsable 21
Des filières agricoles durables 25
L'empreinte environnementale 29
Le bien-être de nos collaborateurs 37
Les engagements sociétaux 42
Bilan et perspectives 45
Modalités de reporting 46
Synthèse KPI 47
Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 49
Table de correspondance GRI – Grenelle II – Déclaration de performance extra-financière 53

3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS **57**
AU 31 DÉCEMBRE 2021
Comptes consolidés au 31 décembre 2021 58
Comptes sociaux exercice 2021 128

4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE **149**
Rapport sur le gouvernement d'entreprise 150
Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques 180
Activités Vigilance concernant SAVENCIA SA en 2021 185
Plan de Vigilance 186
Annexes 207

5 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 21 AVRIL 2022 **209**
Rapport du Conseil d'Administration sur les projets de résolutions 210
Rapport du Conseil d'Administration sur les options d'achat d'actions et informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions consenties et/ou levées en 2021 213
Rapports des commissaires aux comptes 214
Texte des projets de résolutions 218

"Pour mémoire, SAVENCIA Fromage & Dairy est la dénomination commerciale de SAVENCIA SA"

1

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

1. Activité du groupe **4**

2. Société-mère **9**

1. Activité du groupe

Effets de l'épidémie de la Covid-19

En 2020, l'épidémie avait impacté les performances des activités de manière opposée avec un arrêt du Food Service et des ventes de produits à la coupe et à l'inverse, une accélération des ventes en Retail. Les deux impacts combinés s'étaient quasiment neutralisés en chiffre d'affaires.

En 2021, le dynamisme des ventes en GMS et la reprise progressive des ventes en Food Service permettent d'afficher une tendance positive.

Cependant, dans un contexte toujours incertain, le Groupe a poursuivi ses plans de contingence et maîtrisé les coûts spécifiques liés à la sécurisation de son personnel.

L'ensemble de ces coûts et des mesures d'économie liés à la pandémie de la Covid-19 est intégré en Résultat Opérationnel Courant conformément aux recommandations des instances professionnelles.

Fait marquant

Une inondation exceptionnelle a eu lieu chez Corman SA, filiale du Groupe SAVENCIA, située à Goé en Belgique le 15 juillet 2021.

Toutes les mesures garantissant la sécurité du personnel ayant été prises en amont par la direction de l'entreprise au vu des mauvaises conditions météorologiques, aucun blessé n'a été déploré.

Très rapidement, un plan de continuité d'activité a été mis en œuvre. Une partie de la production a pu être assurée par la mise en place de sous-traitance externe et interne au Groupe. Le redémarrage progressif des lignes de production devrait atteindre 80 % de production à la fin de l'année 2022.

Sur l'exercice 2021, l'impact de la perte d'exploitation a été entièrement compensée par la mise en œuvre d'actions compensatrices ponctuelles (sous-traitance, réduction des campagnes publicitaires, etc.) et l'enregistrement d'une indemnité d'assurance à recevoir au titre de cette période.

Compte tenu de l'ampleur du sinistre, les dommages matériels ont été considérables sur les stocks et l'outil de production. Des frais de nettoyage et de réhabilitation du site ont également été indispensables. L'ensemble de ces coûts, représentant 26,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2021, est classé en Autres Charges Opérationnelles.

Au global, l'impact potentiel total sur le résultat net cumulé de tous les exercices concernés devrait se situer aux alentours de 40 millions d'euros. Cette évaluation s'entend hors investissements, et ne tient pas compte d'indemnisations possibles de la Région Wallone dont les conditions d'obtention sont fonction de différents scenarii en cours d'étude.

Environnement économique

Le marché mondial des produits laitiers a évolué sur un marché très tendu avec une production laitière mondiale en baisse sur l'année 2021, une demande soutenue et des coûts de production en hausse, entraînant une hausse du prix du lait et de l'ensemble des cotations de produits industriels. La cotation de poudre de lait écrémé a ainsi progressé dans un contexte de stocks mondiaux quasi inexistants et d'une demande à l'exportation restant forte. La cotation beurre cube s'est redressée sous l'effet d'une production mondiale de beurre en baisse et d'une demande soutenue, notamment venant de l'industrie et de la restauration hors foyer.

Le marché européen des produits laitiers est toujours impacté par la concurrence vive que se livrent les distributeurs.

L'Amérique du Sud reste confrontée à des économies excessivement instables et fortement inflationnistes notamment en Argentine. Enfin, la fin d'année 2021 a été marquée par le début de fortes inflations dans l'ensemble des pays et affectant l'ensemble des coûts de production.

1.1. Périmètre de consolidation et normes comptables

Le 25 mai 2021, Le Groupe a exercé l'option d'achat et de vente de 4 % des titres de Belebeevski Molochny Kombinat (B.M.K.) pour un montant de 5 millions d'euros conformément aux conditions du contrat. Le Groupe détient ainsi 100 % de cette entité.

Le 1er octobre 2021, Alternative Foods LLC, filiale de Zausner Foods Corp, a acquis des actifs de Hope Foods LLC pour 12,5 millions de dollars US, société leader de houmous et autres dips d'origine végétale, implanté au Colorado USA. La marque Hope complète le portefeuille de Savencia aux États-Unis avec de nouvelles propositions en végétal et des produits premium qui s'intègrent parfaitement à la stratégie du Groupe.

Enfin pour rappel, en 2020, un nouveau pacte d'actionnaires avait été signé le 30 avril 2020 avec le groupe Sodiaal, assurant à SAVENCIA Fromage & Dairy la prise de contrôle de la société CF&R Gestion, gérant la société opérationnelle CF&R SCA. Cette opération a permis d'adosser CF&R au savoir-faire de spécialités fromagères et au réseau international de Savencia, pour un développement durable de CF&R. En conséquence, CF&R a changé de méthode de consolidation à compter du 30 avril 2020, passant de la mise en équivalence à l'intégration globale.

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2021 et notamment l'amendement à IFRS 4 – Prolongation de l'exemption temporaire d'IFRS 9, les amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence – Phase 2 et IFRS 16 Aménagement des loyers au-delà du 30 juin 2021. En particulier, concernant cette réforme des taux IBOR au niveau du Groupe, les contrats existants en devises sont à taux fixe sans indexation sur un taux IBOR. Les contrats en euros sont à taux fixe ou indexés sur l'Euribor, non concerné par la réforme. Il n'y a eu aucune modification de contrats en 2021 liée à cette réforme. Par ailleurs, le Groupe étudie l'impact potentiel sur ses valorisations pour les années futures. En effet, certaines courbes de taux utilisées pour la valorisation des instruments financiers ont pour référence l'IBOR pour certaines maturités et vont donc devoir être remplacées au fur et à mesure.

Ces amendements sont donc sans impact sur les comptes du 31 décembre 2021.

Le Groupe a également appliqué les décisions d'agenda définitives de l'IFRS IC en 2021, notamment IAS 2 – Coûts de commercialisation des stocks publiée en juin 2021, IAS 38 – Immobilisations incorporelles – Comptabilisation des coûts de configuration et d'adaptation des logiciels utilisés en mode SaaS (Software as a Service) publiée en mars 2021. Cette décision a un faible impact sur les comptes consolidés 2021. Enfin, le Groupe a appliqué la décision d'agenda d'avril 2021 concernant IAS 19 – Avantages du personnel – Attribution des avantages aux périodes de service publiée en avril 2021 *(cf. Note annexes aux états financiers, § 5.1-Base de préparation des états financiers consolidés)*.

Le Groupe n'applique pas les autres normes et interprétations non obligatoires en 2021 mais qui peuvent être appliquées par anticipation sur l'exercice notamment les amendements annuels 2018-2020 relatifs à IFRS 9 et IFRS 16, les modifications d'IAS 37 – Contrats déficitaires – Coûts d'exécution d'un contrat, les modifications d'IFRS 3 – Références au cadre conceptuel et les modifications d'IAS 16 – Revenus pré-utilisation d'un actif corporel et IAS 12 Impôts liés aux actifs et passifs issus d'une transaction unique. Le Groupe n'est pas concerné par les améliorations IFRS 2012-2026.

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 12 des notes annexes aux États financiers consolidés.

1.2. 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, à la note 10.6 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 relatif à l'activité du Groupe et dans le rapport sur le contrôle interne, la gestion des risques et le plan de vigilance.

CHIFFRES CLÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

					Variation en %			
Données consolidées *en M€*	**Déc. 2021**	**% CA**	**Déc. 2020**	**% CA**	**Total**	**Structure**	**Change**	**Organique**
Chiffre d'affaires	**5 610,4**		**5 160,4**		**+ 8,7 %**	**+ 2,3 %**	**- 1,0 %**	**+ 7,3 %**
• dont Produits Fromagers	3 449,7	61,5 %	3 185,5	61,7 %	+ 8,3 %	+ 3,8 %	- 0,7 %	+ 5,1 %
• dont Autres Produits Laitiers	2 324,6	41,4 %	2 136,2	41,4 %	+ 8,8 %	+ 0,0 %	- 1,4 %	+ 10,3 %
• dont Autres (Intercos)	-163,9	-2,9 %	-161,3	-3,1 %	+ 1,6 %	- 0,5 %	- 1,1 %	+ 3,2 %
Résultat opérationnel courant	**246,1**		**211,4**		**+ 16,4 %**	**- 0,3 %**	**- 0,9 %**	**+ 17,9 %**
• dont Produits Fromagers	153,8	62,5 %	165,1	78,1 %	- 6,9 %	- 0,5 %	- 0,3 %	- 6,1 %
• dont Autres Produits Laitiers	116,6	47,4 %	74,5	35,2 %	+ 56,5 %	+ 0,0 %	- 1,3 %	+ 58,6 %
• dont Autres (Intercos)	-24,2	-9,8 %	-28,2	-13,3 %	+ 14,0 %	- 0,2 %	- 0,6 %	+ 14,7 %
Taux de marge opérationnelle	**4,4 %**		**4,1 %**					
• dont Produits Fromagers	4,5 %		5,2 %					
dont Autres Produits Laitiers	5,0 %		3,5 %					

Au 31 décembre 2021, **le chiffre d'affaires consolidé de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à 5 610,4 millions d'euros** contre 5 160,4 millions d'euros pour la même période de l'année précédente, en progression de + 8,7 %.

À périmètre [(1)] et taux de change constants[(2)], l'évolution est positive de + 7,3 %. L'évolution du chiffre d'affaires est pénalisée par un effet de change négatif de - 1 % en lien principalement avec la dévaluation vis-à-vis de l'euro des devises sud et nord-américaines et du rouble. L'effet de structure de + 2,3 % provient principalement de l'effet report de l'intégration de CF&R à compter du 1er mai 2020 et dans une moindre mesure de l'intégration des activités d'Alternative Foods (Hope Foods) à compter du mois d'octobre 2021. La croissance du chiffre d'affaires de SAVENCIA Fromage & Dairy au cours de l'exercice 2021 s'explique principalement par une double dynamique : volume sur les marques stratégiques et le Food Service et prix en lien avec la hausse des cotations de produits industriels. La part du chiffre d'affaires réalisé hors de France passe de 68,5 % en 2020 à 68,6 % en 2021.

Le résultat opérationnel courant est en progression de + 16,4 % par rapport à 2020. Il s'élève à 246,1 millions d'euros. Il intègre un effet périmètre négatif de - 0,3 % et un effet de change négatif de - 0,9 %.

À données constantes, le résultat opérationnel courant est en hausse de + 17,9 %. Cette évolution résulte :

- d'une dynamique de volumes bien orientés sur les marques majeures ;
- d'un rebond de la restauration hors foyer tant en Europe qu'à l'International ;
- de la réduction des coûts spécifiques à la crise de la Covid 19 ;
- d'une reprise de l'activité promotionnelle sur certains marchés ; et
- d'un début d'inflation qui impacte l'ensemble des coûts de production.

La marge opérationnelle courante s'améliore légèrement à **4,4 %** contre 4,1 % en 2020.

1.2.1. Produits Fromagers

Le chiffre d'affaires des Activités fromagères est en progression de + 8,3 % par rapport à 2020, à **3 449,7 millions d'euros,** soit 61,5 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 61,7 % en 2020.

La variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- une croissance organique de + 5,1 % qui résulte d'une forte croissance des volumes à marques stratégiques tant en retail qu'en Food Service ainsi que d'un développement des activités sur l'Europe de l'Est et à l'International ;
- un effet de change défavorable de - 0,7 % qui provient principalement de la dépréciation des devises sud-américaines et du dollar US ; et
- un effet de structure de + 3,8 % résultant de l'effet report de l'intégration globale de CF&R à compter du mai 2020 et dans une moindre mesure de l'intégration des activités d'Alternative Foods à compter du 1er octobre 2021.

Sur la zone Europe, l'évolution du chiffre d'affaires résulte essentiellement d'un effet volume-mix, en particulier sur les marques majeures.

À l'International, le chiffre d'affaires est en progression sur les activités retail, la poursuite des mesures de distanciation sociale ayant favorisé la consommation à domicile. Par ailleurs, les activités Food Service se sont redressées à partir de mars 2021, en particulier aux USA et en Amérique du Sud, après une année 2020 impactée par la crise sanitaire. Cependant, l'Amérique du Sud reste pénalisée par une économie toujours fortement inflationniste.

Le résultat opérationnel courant des Activités fromagères ressort à 153,8 millions d'euros, en baisse de - 11,3 millions d'euros par rapport à 2020 soit - 6,9 %. **Le taux de marge opérationnelle** de ce secteur d'activité régresse de 5,2 % à 4,5 % en 2021. L'inflation des coûts matières et de l'ensemble des coûts de production en général dans les différents pays affectent les résultats, malgré la progression des mix-volumes.

(1) Le retraitement de périmètre des entités entrantes consiste :
- pour les entrées de périmètre de l'année en cours à déduire la contribution de l'acquisition des agrégats de 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.

(2) 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.

1.2.2. Autres Produits Laitiers

Le chiffre d'affaires des « Autres Produits Laitiers » ressort à 2 324,6 millions d'euros, en hausse de + 8,8 % par rapport à 2020. Il représente 41,4 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était équivalente en 2020.

Cette variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance organique en progression de + 10,3 % provenant d'un double effet de volumes et de prix :
  - l'effet prix résulte directement de la hausse, continue tout au long de l'année, des cotations mondiales des produits industriels,
  - l'effet volume qui bénéficie pleinement du redémarrage des marchés de restauration hors-domicile mais qui a été cependant limité par les conséquences des inondations du site de Goé en Belgique ;
- un effet de change défavorable de - 1,4 % provenant principalement de la dépréciation du peso argentin mais également du dollar US par rapport à l'euro.

Le résultat opérationnel courant des « Autres Produits Laitiers » **ressort à 116,6 millions d'euros** contre 74,5 millions d'euros en 2020, soit une évolution de + 56,5 %. **Le taux de marge opérationnelle progresse** de 3,5 % en 2020 à 5,0 % en 2021. Ceci s'explique par la bonne performance des filiales Internationales tant en retail qu'en Food Service et par l'évolution des prix des cotations des produits industriels, favorisant ainsi des reprises de provision de stocks antérieurement dépréciées.

1.2.3. Éléments non affectés aux activités

Le résultat opérationnel courant des éléments non affectés s'élève à - 24,2 millions d'euros contre - 28,2 millions d'euros en 2020. Il représente principalement les charges des sociétés holdings.

Les éléments non récurrents s'établissent à **- 73,1 millions d'euros**, contre - 55 millions d'euros en 2020. Ils comprennent des charges nettes de réorganisation essentiellement en France et Europe Centrale pour - 4,2 millions d'euros, des coûts engendrés par l'inondation chez Corman SA pour - 26,5 millions d'euros et des dépréciations nettes d'actifs pour - 42,9 millions d'euros. Ces dépréciations couvrent de manière principale - 24,7 millions d'euros sur l'UGT Russie affectée par des retards de mise en œuvre de projets de développement, ainsi qu'une dépréciation du goodwill résiduel de l'UGT Sodilac de - 14,6 millions d'euros, l'activité faisant face sur ses activités export de produits infantiles à un marché qui s'est fortement contracté.

Le résultat opérationnel s'élève à 173 millions d'euros, en hausse de 10,6 % par rapport à 2020.

Les charges financières nettes de SAVENCIA Fromage & Dairy ressortent **à - 20,9 millions d'euros pour l'année 2021** à comparer à - 18 millions d'euros en 2020 en lien avec un résultat de change plus défavorable.

Le résultat sur situation monétaire de 2,7 millions d'euros pour l'année 2021 contre 3,6 millions euros en 2020, 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 1,7 million d'euros** contre 0,1 million d'euros en 2020, intégrant en 2020 les quatre premiers mois de la quote-part de résultat de CF&R.

L'impôt sur les résultats s'élève à - 63,6 millions d'euros, en hausse de 7,7 millions d'euros par rapport à 2020. Le taux effectif ressort à 40,6 % contre 39,3 % en 2020. L'augmentation du taux effectif s'explique notamment par la comptabilisation en 2021 de dépréciations non déductibles plus importantes qu'au cours de l'exercice 2020.

Le résultat net des activités poursuivies s'établit à 93 millions d'euros, à comparer à 86,3 millions d'euros en 2020.

Le résultat de l'exercice revenant aux actionnaires de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit **à 82,9 millions d'euros**. Il était de 78,8 millions d'euros en 2020.

Le résultat de l'exercice revenant aux participations ne conférant pas le contrôle s'élève à 10,1 millions d'euros, à comparer à 7,4 millions d'euros en 2020. Cette évolution s'explique par de meilleures performances globales en 2021 des filiales non détenues à 100 % par le Groupe.

1.3. Investissements

Les investissements corporels & incorporels de SAVENCIA Fromage & Dairy sont en hausse de 15,1 % par rapport à 2020, le Groupe s'étant focalisé l'an dernier sur les projets prioritaires suite à la pandémie. Leur montant s'élève à 229,4 millions d'euros en 2021, par rapport à un montant de 199,3 millions d'euros en 2020.

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

- Produits Fromagers pour 64,8 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 31,3 % ;
- Non affectés pour 3,9 %.

Concernant le développement externe, le Groupe a acquis 4 % complémentaire de B.M.K. en Russie en 2021.

1.4. 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.

1.5. Effectifs

Les effectifs moyens totaux, y compris les intérimaires, des sociétés intégrées globalement représentent **21 927 collaboratrices et collaborateurs en 2021** contre 21 021 collaboratrices et collaborateurs en 2020, soit une hausse apparente de 4,3 %. À périmètre constant, la hausse est de + 1,7 %. L'effet de périmètre est lié essentiellement à l'entrée de CF&R au 1er mai 2020.

Ils se répartissent entre :

- Produits Fromagers pour 73,6 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 21,8 % ; et
- Effectifs non affectés pour 4,6 %.

1.6. Situation financière

Le bilan du Groupe reflète une situation financière toujours saine.

Les fonds propres, à 1 703 millions d'euros, varient de + 141,9 millions d'euros par rapport aux comptes 2020, soit + 9,1 %.

L'endettement net (1), à - 428,2 millions d'euros, est en baisse de 18 millions d'euros. Il représente **25,1 % des capitaux propres**, contre 28,7 % au 31 décembre 2020.

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.

1.7. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Une crise internationale se développe à partir du conflit entre la Russie et l'Ukraine. Le Groupe SAVENCIA est implanté dans ces deux pays avec près de 1 500 collaborateurs et se mobilise pour assurer leur sécurité. L'usine ukrainienne n'est pas située en zone critique à date et les équipes disponibles font tout ce qu'il leur est possible pour poursuivre l'activité. En Russie, les activités de production et de distribution de fromage se poursuivent car elles font partie des activités essentielles destinées à l'alimentation de la population.

L'exposition financière du Groupe est limitée dans ces deux pays. Les contributions cumulées au chiffre d'affaires et au total bilan du groupe de ces deux pays sont inférieures à 3 %.

Cette crise risque cependant d'avoir des répercussions mondiales graves en termes de pénuries, d'inflation et d'impacts financiers susceptibles d'avoir des incidences pour Le Groupe SAVENCIA. À date, il est trop tôt pour en mesurer les impacts éventuels.

1.8. Perspectives

Les tensions inflationnistes, les risques de pénurie et le niveau de consommation seront des sujets majeurs d'attention. En dépit d'un contexte économique et géopolitique incertain et perturbé, SAVENCIA Fromage & Dairy poursuivra l'application de ses contrats d'engagements signés dans le cadre de la loi EGAlim et continuera à fournir ainsi l'une des meilleures rémunérations du lait en France. Dans cet environnement, le Groupe poursuivra ses efforts de compétitivité, le développement de ses marques à l'International et poursuivra l'adaptation de ses offres produits à l'évolution de la consommation.

Parallèlement, les équipes de SAVENCIA Fromage & Dairy se focaliseront en particulier sur la reconstruction des activités de Corman, à la suite des inondations intervenues le 15 juillet dernier à Goé en Belgique.

Le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy remercie ses équipes, qui grâce à leur engagement tout au long de l'année 2021, ont permis de voir ses efforts reconnus en matière de déploiement de son plan RSE Oxygen en figurant en deuxième place du classement ESG Gaïa Research 2021, secteur « biens de consommation » et de lancer sa charte pour le Bien-être Animal tant en France qu'à l'International.

(1) 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).

2. Société-mère

En 2021, les comptes de votre société ont été établis en utilisant les mêmes principes et méthodes comptables qu'en 2020.

2.1. Activités et résultats

Les produits d'exploitation de l'exercice 2021 se sont élevés à 43,5 millions comprenant d'une part les redevances de propriété industrielle et incorporelle versées par vos filiales dont le montant est stable et d'autre part des reprises de provisions. Les produits d'exploitation s'élevaient à 29,8 millions d'euros en 2020.

Les charges d'exploitation de l'exercice 2021 se sont élevées à 68,3 millions d'euros contre 60,7 millions d'euros en 2020. Net des reprises de provisions comptabilisées en produits d'exploitation, les charges de l'exercice 2021 ressortent à 56,3 millions d'euros en baisse de 4,4 millions d'euros.

Le résultat financier net est un bénéfice de 28,2 millions d'euros contre une perte de 0,4 million d'euros en 2020 qui était fortement impactée par la décision de non-distribution de dividendes par les filiales françaises en raison de la crise sanitaire.

Le résultat exceptionnel net est un bénéfice de 1,1 million d'euros contre une perte de 3,7 millions d'euros en 2020, en lien avec les amortissements dérogatoires.

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 comptable net des amortissements et de l'effet des provisions représente un bénéfice de 17,3 millions d'euros contre une perte de 21,6 millions d'euros en 2020.

Comptes de résultat *en millions d'euros*	**Exercice 2021**	**Exercice 2020**
Produits d'exploitation	43,6	29,8
Charges d'exploitation	- 68,3	- 60,7
Résultat d'exploitation	- 24,7	- 30,9
Résultat financier net	28.2	- 0,4
Résultat exceptionnel net	1,1	- 3,7
Impôts sur les bénéfices	12,7	13,4
RÉSULTAT NET	**17,3**	**- 21,6**

Au cours de l'exercice, les investissements incorporels décaissés, composés principalement de logiciels se sont élevés à 1 million d'euros contre 5 millions en 2020. Les investissements financiers décaissés sont non significatifs en 2021, ils étaient nuls en 2020.

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement d'un montant de 85 millions d'euros contre 55 millions d'euros en 2020 est composé de placements de liquidité et des actions auto-détenues

Bilan synthétique *en millions d'euros*	**Exercice 2021**	**Exercice 2020**
Capitaux Propres	- 804	- 809
Endettement financier net *	- 496	- 506
Autres passifs	- 30	- 32
Autres actifs	1 330	1 347

* *La baisse de l'endettement net de 10 millions d'euros en 2021, est décomposée dans le tableau des flux de trésorerie ci-dessous :*

Flux de trésorerie *en millions d'euros*	**Exercice 2021**	**Exercice 2020**
Flux net de trésorerie généré par l'activité	32	- 6
Flux provenant des investissements	- 1	- 5
Dividendes versés	- 21	
Flux net avant financement *	**10**	**- 11**
Flux net de financement et autres actifs financiers	127	- 1
FLUX NET DE TRÉSORERIE	**137**	**- 12**

2.1.1. 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 trois (3) 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 2021, la Société n'a pas consenti de prêts interentreprises.

2.1.2. Délais de paiement

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 :

	Article D. 441-4 du code de commerce : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
Dettes fournisseurs	**0 jour (indicatif)**	**1 à 30 jrs**	**31 à 60 jrs**	**61 à 90 jrs**	**91 jrs et plus**	**total (1 jr et plus)**
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	76					3
Montant total factures concernées TTC *en milliers d'euros*	14 591				16	16
% du montant facturé de l'exercice TTC	10,03 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,01 %	0,01 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées						
Néant						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		20 jours nets ≤ délais contractuels ≤ 60 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 (indicatif)**	**1 à 30 jrs**	**31 à 60 jrs**	**61 à 90 jrs**	**91 jrs et plus**	**total (1 jr et plus)**
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	58					29
Montant total factures concernées TTC *en milliers d'euros*	5 522	11	317	28	669	1 025
% CA de l'exercice TTC	4,55 %	0,01 %	0,26 %	0,02 %	0,55 %	0,84 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées						
NÉANT						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		Délais contractuels ≤ 20 jours fin de mois				

2.1.3. Revue des conventions autorisées au cours d'un exercice précédent et poursuivies en 2021

Le Conseil d'Administration a examiné les conventions suivantes conclues au cours d'un exercice antérieur et dont l'exécution a été poursuivie en 2021 :

- financement de la société de droit belge S.B.M.S. S.A. :

En vertu d'une autorisation du Conseil d'Administration du 6 septembre 2018, un prêt d'un montant de 200 millions d'euros a été consenti à la société S.B.M.S. D'une durée de 5 ans, ce prêt porte intérêt au taux EURIBOR à 6 mois majoré de 0,875 %. Les intérêts dus au titre de l'exercice 2021 s'élèvent à 746 372 euros.

En vertu d'une autorisation du Conseil d'Administration du 13 décembre 2018 un prêt d'un montant de 50 millions d'euros a été consenti à la société S.B.M.S. D'une durée de 5 ans, ce prêt porte intérêt au taux EURIBOR à 6 mois majoré de 0,875 %. Les intérêts dus au titre de l'exercice 2021 s'élèvent à 170 661 euros. Ce prêt a fait l'objet d'un remboursement anticipé le 14 décembre 2021.

- régime complémentaire de retraite :

Un régime de retraite relevant de l'article 39 du code général des impôts a été mis en place en 2002 prévoyant le versement à certains cadres dirigeants d'une somme correspondant à 0,5 % du dernier salaire par année d'ancienneté, avec un plafond de 2,5 %, et ce, en complément du régime de base.

2.1.4. Résultat de l'exercice et proposition d'affectation

Nous vous demandons d'approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 tels qu'ils vous sont présentés et vous proposons d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2021 qui se monte à 17 273 779,36 euros, ce qui, augmenté du report à nouveau antérieur de 360 495 140,37 euros, constitue un montant disponible de 377 768 919,73 euros, ainsi qu'il suit :

En euros

Aux actionnaires, un dividende de 1,5 euro par action *	21 049 395,00
Au poste report à nouveau	356 719 524,73
TOTAL	**377 768 919,73**

* *Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau.*

Le dividende global brut revenant à chaque action serait fixé à 1,5 euro. Il serait payé le 18 mai, la date de détachement du coupon étant fixé au 16 mai.

Pour satisfaire aux prescriptions légales, il est rappelé que les dividendes versés aux actionnaires au titre des trois derniers exercices s'établissent comme suit :

Versé en	Au titre de l'exercice	Nombre d'actions composant le capital	Dividende total (1)	Dividende brut par action	Abattement
2019	2018	14 032 930	€13 783 566	1,00 €	40 %
2020	2019	14 032 930	€0	0 €	NA
2021	2020	14 032 930	€20 560 102	1,50 €	40 %

(1) Excluant les actions n'ouvrant pas droit à dividende.

Nous vous confirmons qu'il n'y a pas eu en 2021 de dépenses somptuaires au sens de l'article 223 quater du code général des impôts.

2.2. Informations sur le Capital

2.2.1. Répartition du capital au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2021	Capital %	Nb d'actions	Nb droits de vote bruts (3)	Droits de vote bruts %	Nb droits de vote nets (4)	Droits de vote nets %
SAVENCIA Holding	66,64 %	9 350 953	18 701 906	78,70 %	18 701 906	79,84 %
FCPE (1)	4,27 %	599 500	959 237	4,04 %	959 237	4,09 %
Auto-détention (2)	2,42 %	339 130	339 130	1,43 %	-	0,00 %
Public	26,67 %	3 743 347	3 763 791	15,84 %	3 763 791	16,08 %
Total	100 %	14 032 930	23 764 064	100 %	23 424 934	100 %

(1) Personnels de SAVENCIA Fromage & Dairy et des sociétés qui lui sont liées au sens des articles L. 3344-1 et suivants du code du travail, détenant des actions SAVENCIA Fromage & Dairy, dans le cadre de Fonds Commun de Placement d'Entreprise.
(2) Y compris contrat de liquidité.
(3) Tenant compte des actions privées de droit de vote.
(4) Excluant les actions privées de droit de vote.

La société Northern Trust détient 5,14 % du capital de votre Société au 28 février 2022.

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

2.2.2. Négociation en Bourse par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2021, 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 n'y a pas d'achat ;
- il a été cédé 10 414 actions au cours moyen de 46,87 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 :

- 41 958 actions ont été achetées au cours moyen de 68,02 euros ;
- 37 414 actions ont été vendues au cours moyen de 67,57 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 :

- 27 096 actions ont été achetées au cours moyen de 71,98 euros ;
- le montant des frais de négociation s'est élevé à 3 518 euros.

Au 31 décembre 2021, votre société détient 339 130 de ses propres actions représentant 2,42 % du capital, pour une valeur d'achat de 19 785 366 euros, ce qui représente un montant de capital total de 339 130 euros.

Néanmoins, et pour tenir compte des rachats d'actions exercés depuis le 1er janvier 2021 jusqu'au 10 février 2022, il est précisé que votre société détient 336 877 actions représentant 2,40 % du capital, pour une valeur d'achat de 19 631 864 euros, ce qui représente un montant de capital total de 336 877 euros.

2.3. Résultats des cinq derniers exercices

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

En euros et unités	2017	2018	2019	2020	2021
Situation financière en fin d'exercice					
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					
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires HT.	26 187 613	27 726 437	28 867 056	29 639 110	31 460 675
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	11 473 614	11 611 593	9 021 250	- 19 648 217	- 2 304 472
Impôt sur les bénéfices	- 8 073 363	- 12 112 189	- 10 353 177	- 13 399 201	- 12 672 743
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	19 081 687	22 320 802	14 647 712	- 21 618 761	17 273 779
Montant des bénéfices distribués	19 493 943	13 783 566		20 560 102	
Résultat des opérations réduit à une seule action (1 € nominal)					
Bénéfice après impôts mais avant amortissements et provisions	1,39	1,69	1,38	- 0,45	0,74
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1,36	1,59	1,04	- 1,54	1,23
Dividende versé à chaque action	1,40	1,00	-	1,50	
Personnel					
Nombre de salariés	2	2	2	2	2
Montant de la masse salariale	313 327	389 759	346 579	354 812	303 404
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	200 350	241 998	271 550	274 523	229 729

1 EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

2

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Présentation des principaux enjeux	**18**
Un plaisir sain et responsable	**21**
Des filières agricoles durables	**25**
L'empreinte environnementale	**29**
Le bien-être de nos collaborateurs	**37**
Les engagements sociétaux	**42**
Bilan et perspectives	**45**
Modalités de *reporting*	**46**
Synthèse KPI	**47**
Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	**49**
Table de correspondance GRI – Grenelle II – Déclaration de performance extra-financière	**53**

SAVENCIA FROMAGE & DAIRY

Modèle

Tendances et vision

La transition alimentaire est un enjeu de société essentiel. Avec des « consom'acteurs » en quête de Mieux Manger, de confiance et de sens, le secteur alimentaire évolue vers **un nouveau modèle, plus responsable et plus respectueux de l'environnement.** Le développement durable et la révolution digitale transforment la chaîne agro-alimentaire et la distribution. SAVENCIA Fromage & Dairy a l'ambition de **réinventer une alimentation**

Ressources

Ressources Humaines

21 927 collaborateurs*

...dans **31** pays

60,7 % d'hommes
+ **39,3 %** de femmes

Des filiales en proximité avec leur environnement local

Ressources Environnementales et Sociétales

Eau **18,7 m**illions m³

Énergie **2 428 GWh**

4,7 milliards de litres de lait transformés dans le monde

Ressources Financières

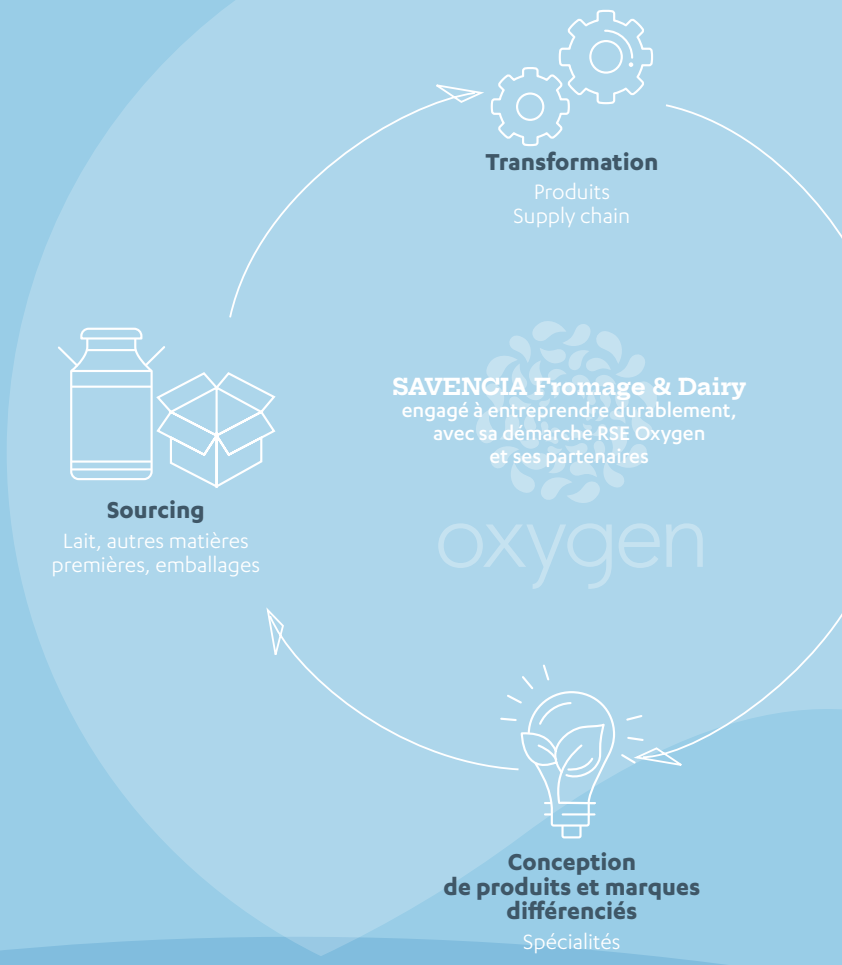
Stabilité d'un actionnariat familial majoritaire

Capitaux propres **1 703 M€**

Investissements **229 M€**

Création

Un Groupe alimentaire international, familial et indépendant, orienté long terme. Avec ses valeurs fortes et sa mission : **ENTREPRENDRE POUR BIEN NOURRIR L'HOMME,** SAVENCIA déploie une stratégie de création de **produits et marques de spécialités,** innovants et de haute qualité. **5° fromager mondial et 2° français, SAVENCIA Fromage & Dairy** fabrique et commercialise des fromages et produits laitiers différenciés, en grande distribution, en food service, des ingrédients laitiers et solutions nutritionnelles pour l'industrie. Il s'appuie sur des filiales en forte proximité avec leurs marchés locaux, ainsi que sur des expertises globales partagées, au service d'un développement durable.



** Effectifs inscrits et intérimaires (moyenne annuelle en ETP).*

d'affaires

durable de qualité, répondant aux attentes des consommateurs et à sa vision **#PositiveFood** : une alimentation diversifiée associant plaisir et santé, avec des produits naturels et peu transformés. En renforçant sa compétitivité et son innovation, son engagement RSE auprès de ses parties prenantes, le Groupe s'adapte en permanence aux risques de son environnement, à la volatilité laitière, aux mutations de ses marchés, de ses clients et de ses consommateurs.

de valeur

Valeur partagée

Pour les Hommes

- Top Employer Europe 2021-2022
- Frais de personnel : **1076 M€**
- **74 %** des collaborateurs ont bénéficié d'une formation en 2021
- **491** contrats d'apprentissage en 2021

Pour l'Environnement

- Gaz à effet de Serre collecte laitière : **- 282 000 T** Eq CO_2, entre 2010 et 2021
- **85 %** d'emballages recyclables ou biodégradables en 2021

Pour la Société et les Communautés

- Savencia Fromage & Dairy n° 2 du classement ESG Gaia Research 2021 secteur biens de consommation
- Actions de solidarité : **74,6 %** des sites ont réalisé des dons alimentaires
- Achats aux fournisseurs et prestataires : **3992 M€**
- Dividendes distribués en 2021 : **27 M€**
- Impôts et taxes : **112 M€**

Présentation des principaux enjeux

1. La démarche

Le process de sélection des principaux enjeux du Groupe SAVENCIA est identique à celui mené en 2020. Il a cependant été revu en 2021 en s'appuyant sur :

1.1. Les éléments liés à la réglementation :

- les thématiques présentées dans la directive européenne relative à la publication d'informations non financières du 22 octobre 2014, transposée en droit français et modifiant les articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du code de commerce ;
- le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 : liste des thématiques ;
- l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables.

1.2. Les éléments complémentaires tels que :

- le modèle d'affaires, les relations d'affaires et les caractéristiques des produits ;
- l'analyse de matérialité réalisée dans le cadre du groupe de travail Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE).

  Un groupe de travail pluridisciplinaire regroupant les fonctions clés de l'entreprise a été constitué. Les participants ont été accompagnés au cours de cette mission par un conseil externe spécialisé en RSE.

  Un état des lieux et un diagnostic initial ont été réalisés, une liste d'enjeux RSE a été dressée.

  185 parties prenantes à travers le monde ont ainsi été consultées (collaborateurs, producteurs, clients, consommateurs, fournisseurs, dirigeants, investisseurs, société civile).
- À partir de ces travaux, une analyse de matérialité a été élaborée, les enjeux identifiés comme prioritaires à la fois pour le Groupe et pour l'ensemble de ses parties prenantes ont été sélectionnés.
- La démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) du Groupe SAVENCIA.

Le plan OXYGEN, nom de la démarche RSE du Groupe SAVENCIA, porte l'ambition RSE d'allier sens et performance, d'agir avec nos partenaires, d'innover pour un monde durable.

Quatre axes majeurs de progrès identifiés d'ici 2025 :

- les travaux menés par le Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale (CRSE), Comité RSE du Conseil d'Administration de SAVENCIA Fromage & Dairy, créé en 2021. Ce comité s'est réuni à 4 reprises au cours de l'année et a travaillé sur différentes thématiques telles que les évolutions réglementaires, la sensibilisation aux enjeux carbone ou bien encore l'écoconception des emballages.
- les réflexions menées dans le cadre du Comité Oxygen. Ce comité, créé en 2019 et animé par la Direction RSE, regroupe les expertises supports, dont les Directions Ressources Humaines, Achats, Approvisionnements laitiers, Marketing, Nutrition, Qualité, Industriel.
- SAVENCIA, dans un contexte de crise sanitaire mondiale, a cette année encore fait preuve d'adaptation et d'agilité en poursuivant la mise en œuvre de mesures efficaces permettant d'assurer la continuité de la chaîne alimentaire en garantissant la sécurité de ses employés. Nous avons choisi de ne pas traiter ce risque de manière isolée dans notre déclaration de performance extra-financière mais de l'intégrer dans le *management* de nos activités.

2. La méthodologie

Nous avons procédé en 2021, en interne, à une mise à jour de notre analyse de matérialité à partir des tendances sociétales et des actualités de notre secteur d'activité. Ces travaux ont été réalisés dans le cadre du Comité Oxygen animé par la Direction RSE en concertation avec les Directions Ressources Humaines, Achats, Approvisionnements laitiers, Marketing, Nutrition, Qualité, Industriel.

L'analyse de ces différents travaux n'a pas fait ressortir d'enjeux supplémentaires au regard de l'exercice précédent.

Nous avons identifié 16 enjeux pour lesquels l'adéquation avec la réglementation a été vérifiée, en s'assurant de la couverture des points suivants :

- les domaines prévus par la réglementation : social, sociétal, environnement, droits humains, lutte contre la corruption, lutte contre l'évasion fiscale ;
- les autres sujets attendus : conséquences du changement climatique, économie circulaire et gaspillage alimentaire, précarité, alimentation saine et durable, bien-être animal, accords collectifs, actions diversité et handicap.

Pour chaque axe majeur identifié, un engagement a été défini et des objectifs quantitatifs ou qualitatifs ont été fixés.

Compte tenu de l'intégration de nouvelles filiales dans le périmètre RSE et de leur impact, certains objectifs relatifs à la réduction de notre empreinte environnementale ont été revus :

- la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre de production et de transport de 20 % d'ici 2025 (*versus* 25 %). Les émissions des GES de production et de transport sont étroitement liées aux consommations d'énergie et de carburants, sur cette base, nous avons fait le choix de prioriser l'objectif sur les émissions de GES. A compter de cette année, les consommations d'énergie et de carburants ne seront plus publiées, mais restent néanmoins objectivées et pilotées en interne ;
- la réduction de nos prélèvements d'eau de 10 % d'ici 2025 (*versus* 25 %).

En 2022, deux nouveaux objectifs relatifs au déploiement de notre Charte pour le bien-être animal seront déployés :

- 100 % des collaborateurs Approvisionnements Laitiers des sites de SAVENCIA au niveau mondial formés sur le bien-être animal d'ici 2025 ;
- 100 % des élevages laitiers audités d'ici 2025 par des techniciens formés, sur des référentiels reconnus, et définition de plans d'action conjointement avec les éleveurs.

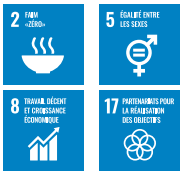
Le périmètre de l'objectif relatif aux actions solidaires a été élargi afin de mieux refléter l'engagement de nos filiales dans le domaine de la solidarité.

Afin d'assurer une cohérence de l'ensemble de notre démarche RSE, ces enjeux ont été rapprochés des quatre axes majeurs et des indicateurs de performance pertinents au regard de notre secteur d'activité y ont été associés.

SAVENCIA Fromage & Dairy publie de manière volontaire une déclaration de performance extra-financière dans le cadre de la mise en œuvre de la directive européenne. Les données au format de la précédente réglementation « Grenelle II » utiles pour les agences de notation sont disponibles dans un document spécifique consultable sur le site internet *www.savencia-fromagedairy.com*.

3. Nos principaux enjeux

NOS PRINCIPAUX ENJEUX

Enjeux	Risques	Contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU
Un plaisir sain et responsable • Améliorer la qualité nutritionnelle et la conception de nos produits • Promouvoir une consommation responsable	• Risque potentiel d'impact sur la santé des consommateurs • Risque de surconsommation et de gaspillage alimentaire	
Des filières agricoles durables • Codévelopper avec nos fournisseurs de matières premières agricoles un approvisionnement plus durable • Promouvoir des achats responsables	• Risque de mauvaises pratiques d'élevage ou de culture • Risque d'atteinte aux droits sociaux et environnementaux via la chaîne d'approvisionnement	
L'empreinte environnementale • Réduire nos émissions de gaz à effet de serre • Maîtriser nos ressources en eau • Optimiser la gestion des déchets • Développer l'écoconception de nos emballages	• Risque d'impact des activités sur le changement climatique et d'adaptation aux conséquences du changement climatique • Risque de stress hydrique • Risque de pollution • Risque de surproduction de déchets	
Le bien-être de nos collaborateurs • Garantir la sécurité de nos collaborateurs • Améliorer la qualité de vie au travail • Développer les compétences • S'engager en faveur de la diversité et de l'inclusion • Favoriser l'engagement solidaire	• Risque d'atteinte à l'intégrité physique et à la santé des collaborateurs • Risque de détérioration des conditions de vie au travail et d'impact sur le bien-être des collaborateurs • Risque d'inadéquation des compétences • Risque de discrimination • Risque de faible ancrage territorial	
Les engagements sociétaux • Respect des droits humains • Lutte contre la corruption • Lutte contre l'évasion fiscale	• Risque d'atteinte aux droits humains fondamentaux • Risque de pratiques non-éthiques • Risque d'atteinte à la réputation du Groupe	

Un plaisir sain et responsable

1. Améliorer la qualité nutritionnelle et la conception de nos produits

1.1. Enjeu, risque et politique

En accord avec sa vocation « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme », le Groupe SAVENCIA a la volonté de contribuer aux objectifs de santé publique en proposant des produits naturels de qualité, alliant plaisir et santé, contribuant ainsi à une alimentation diversifiée, saine et durable.

En réponse aux attentes croissantes des consommateurs en matière d'alimentation et face au risque potentiel d'impact sur leur santé, nous nous engageons à élaborer des produits de qualité peu transformés et les plus naturels possible.

Les équipes proposent et construisent des plans de progrès concrets et ciblés pour améliorer en permanence la qualité nutritionnelle et la conception des produits.

Le déploiement de la Charte de Conception Responsable SAVENCIA élaborée en 2019 s'est poursuivi en 2021.

Les objectifs de cette charte sont de :

- mettre à disposition de toutes les filiales des *guidelines* et des orientations volontaristes pour la conception et la reconception plus durable et responsable de nos produits ;
- fixer des objectifs transversaux ;
- faciliter la phase de diagnostic et structurer les propositions de plans de progrès produits et emballages ;
- partager des méthodes et un vocabulaire communs dans les équipes.

Cette charte est composée de trois parties :

- Élaboration responsable des produits
  - assurer la meilleure composition nutritionnelle possible au regard de la qualité organoleptique et de l'usage du produit ;
  - aligner, au maximum possible, la composition nutritionnelle des produits ciblés enfants aux seuils du guide marketing de l'OMS pour les produits destinés aux enfants ;
  - conserver les propriétés nutritionnelles naturelles des matières premières (protéines, calcium et vitamines dans le lait).
- Écoconception des emballages

L'ambition du Groupe SAVENCIA est de concevoir des emballages conciliant les fonctionnalités incontournables (contenir et conserver les qualités du produit, protéger le produit des chocs, de la lumière ou des contaminants, stocker, regrouper et transporter le produit) et de s'adapter aux nouveaux usages de consommation, avec un impact environnemental minimum.

- Communication et marketing responsables

La communication responsable repose sur plusieurs principes : la transparence dans les réponses apportées aux consommateurs, la sincérité des engagements, l'incitation à bien consommer et la vigilance sur l'impact sociétal et environnemental de la communication. Cette démarche s'applique à l'intégralité des communications de nos marques vers tous les types de cibles (clients, consommateurs, utilisateurs…) et sur tous les supports (emballages, médias, supports imprimés, PLV…).

Notre engagement à l'horizon 2025 est de déployer une démarche Clean Label sur 100 % des nouveaux produits vendus sous nos marques. Il s'agit d'une démarche d'amélioration continue de la composition de nos produits basée sur l'amélioration de nos recettes via la suppression de certains additifs.

1.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Des réunions avec le réseau Relais nutrition, les équipes R&D et marketing des filiales sont organisées régulièrement par la Direction Nutrition du Groupe. L'objectif est de les accompagner dans leurs démarches de proposition et de construction de plans de progrès concrets et ciblés pour améliorer en permanence la qualité nutritionnelle et la conception des produits.
- Des indicateurs complémentaires ont été développés dans l'outil de *reporting* Groupe afin d'assurer un suivi plus précis des plans de progrès.
- Le comité de pilotage Oxygen, destiné à l'écoconception des emballages (voir le chapitre Développer l'écoconception de nos emballages) et chargé du suivi de la réalisation de l'objectif défini s'est réuni de manière régulière au cours de l'année.
- En 2021, des plans de progrès nutritionnels ont été réalisés par plusieurs marques afin d'optimiser le profil nutritionnel de leurs produits, et notamment :
  - réduire le sel :
    - Lučina Smetanová : 0,8 % à 0,4 % ;

- réduire le sucre :
  - Elle & Vire Crème dessert chocolat 125 g : réduction de 23 % de sucre sur le parfum chocolat et de 3 % sur le caramel ;
- réduire la matière grasse :
  - Frais plaisir St Agur : réduction de 37 %.

- Notre marque Modilac a créé Doucéa, le premier lait infantile en France à être enrichi en lactoferrine, deuxième protéine du lait maternel.
- Des plans de progrès Clean Label ont également été mis en œuvre :
  - Elle & Vire : lancement de la première crème UHT entière sans additif du marché : la crème entière de Condé-sur-Vire ;
  - Polenguinho nature : suppression de plusieurs ingrédients dont des sels de fontes ou des texturants.
- Des innovations végétales ont également été développées :
  - lancée en 2021, la marque Vivre Vert a pour objectif d'innover dans le plaisir végétal. Après la déclinaison végétale de Tartare en France au printemps puis de Bresso en Allemagne, une offre transversale inédite a vu le jour au rayon crèmerie sous la marque Vivre Vert : 13 références autour de 4 gammes de produits sont proposées aux consommateurs, du râpé et des tranches aux desserts, en passant par des boissons et aides culinaires ;
  - le Centre de Recherche Soredab (Yvelines) est la deuxième entité du Groupe SAVENCIA à être retenue dans le cadre du plan France Relance, appel à projets lancé par le gouvernement. Parmi les lauréats du domaine agroalimentaire, Soredab s'est démarqué par un projet présenté conjointement avec le Centre de Développement végétal, pour le développement de produits végétaux et avec l'ambition de produire des alternatives à partir de matières premières françaises.

1.3. Indicateurs clés de performance

- 58,6 % des nouveaux produits vendus sous nos marques en 2021 ont engagé une démarche Clean Label.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% de nouveaux produits vendus sous nos marques ayant engagé une démarche Clean Label	64,0 %	65,5 %	58,6 %	100 %

En 2021, en raison d'effets conjoncturels et de spécificités de certains marchés, le développement de nouveaux produits ayant engagé une démarche Clean Label a été ralenti.

2. Promouvoir une consommation responsable

2.1. Enjeu, risque et politique

L'accompagnement des consommateurs et de nos collaborateurs vers des comportements de consommation plus raisonnée, outre l'enjeu sociétal qu'il représente, est un objectif du Groupe.

En tant que *leader* dans le secteur alimentaire et conformément à notre engagement, nous apportons notre contribution aux objectifs des Nations Unies. Nous veillons à la sécurité alimentaire de nos produits ainsi qu'à leur valeur nutritive. Face aux risques de surconsommation pouvant entrainer surpoids, obésité et autres maladies chroniques, nous souhaitons faire évoluer positivement l'alimentation des populations en accompagnant les consommateurs et les collaborateurs vers des comportements de consommation plus responsables en phase avec les principes d'une alimentation saine et durable.

Un des leviers efficaces dans la construction d'une alimentation équilibrée et diversifiée repose sur la taille de la portion consommée. Le Groupe s'engage à ce que 100 % de ses produits à marque vendus en grande distribution comportent d'ici 2025 un étiquetage nutritionnel à la portion, allant ainsi au-delà des obligations réglementaires locales.

Les recommandations officielles dans différents pays sont basées sur les fréquences de consommation et les tailles de portion pour chaque catégorie d'aliments. Par l'ajout de l'étiquetage nutritionnel à la portion sur l'ensemble de ses marques vendues en grande distribution, le Groupe souhaite fournir une aide au consommateur pour une meilleure compréhension des apports nutritionnels de ses produits. Pour les produits préportionnés, comme les tranches de fromage, ou comportant un repère visuel de portion, la taille réelle de l'unité (une ou plusieurs unités) figure sur l'étiquette afin que le consommateur puisse repérer la portion et adopter une consommation raisonnée et avertie.

Pour les produits non préportionnés, la taille de la portion s'approche de la portion recommandée (30 grammes de fromage) ou de la portion habituellement consommée dans le cadre d'un régime alimentaire équilibré.

Au-delà de l'étiquetage nutritionnel à la portion, nous utilisons la méthodologie Nudge depuis 2016 pour inciter à une consommation plus saine et plus raisonnée de nos produits.

Afin de limiter le gaspillage alimentaire et de contribuer à la lutte contre la précarité alimentaire, le Groupe SAVENCIA met en œuvre des actions telles que les dons aux Banques Alimentaires ou l'élaboration de formats adaptés aux besoins des consommateurs (portions, barquettes refermables, etc.).

2.2. Actions mises en œuvre et résultats

2.2.1. *Accompagner les consommateurs et les collaborateurs vers des comportements de consommation plus raisonnés*

- Un guide d'étiquetage nutritionnel à la portion a été élaboré par la Direction Nutrition du Groupe et mis à disposition de l'ensemble des filiales afin de les accompagner sur la mise en œuvre de l'étiquetage nutritionnel à la portion des produits concernés.

- Nous avons poursuivi le déploiement de notre démarche #PositiveFood lancée en 2019 qui porte notre engagement pour une alimentation responsable, alliant plaisir et santé, avec des produits naturels ou le moins transformés possible. Notre plateforme digitale *quiveutdufromage.com* propose des recettes flexitariennes, qui associent fromages et légumes, affichant une note Nutri-Score A ou B, pour des repas équilibrés. Fin 2021, nous disposons de plus de 500 recettes Positive Food autour des marques majeures du Groupe. En Espagne, le site *www.arias.es* propose « Cooking with Arias » : un large éventail de recettes avec toutes les marques (Burgo de Arias, Caprice, Boffard, San Millán). Le Burgo de Arias 6 x 72 g intègre dans son emballage cinq recettes saines et équilibrées. Des recettes Nutri-Score A ou B, diffusées sur les réseaux sociaux, ont également été développées en collaboration avec la Direction Nutrition Groupe.

- Le déploiement de notre nudge Fromage et Légumes sur le point de vente a continué sur 2021, notamment en digital dans le cadre de la collaboration avec Consumer Goods Forum (CGF). Des recettes équilibrées, Nutri-Score A ou B, riches en légumes ont été proposées sur le Drive Carrefour à l'échelle nationale en France en développant le concept Combo produits sains incitant à l'achat de plus de légumes en même temps que le fromage. Cette action, menée en collaboration avec d'autres industriels d'agroalimentaire, a reçu le prix Sirius Transition alimentaire de l'Institut du commerce. L'impact positif sur le panier d'achat a été démontré par la mesure des ventes, notamment des légumes. Au-delà de cette action, nous avons renouvelé notre participation au Pacte de transition alimentaire de Carrefour afin de partager les bonnes pratiques et réfléchir de manière collective à des solutions efficaces au plus près des attentes des consommateurs. En Espagne, Burgo de Arias a reçu le prix European Food Transition Award décerné par Carrefour dans le cadre de son plan Act for Food.

- En 2021, nous avons poursuivi le déploiement de notre politique nutritionnelle. L'équipe de la Direction Nutrition assiste l'ensemble des marques du Groupe dans leurs démarches d'optimisation nutritionnelle et d'intégration de nos produits au sein d'une alimentation saine et équilibrée.

- Le Groupe SAVENCIA a lancé en octobre 2020 l'Institut for a Positive Food : une association d'intérêt général qui défend une vision positive de l'alimentation saine et durable, alliant plaisir et santé. Autour d'un conseil scientifique pluridisciplinaire de haut niveau, et en ligne avec les principes directeurs des régimes alimentaires sains et durables définis par la FAO (Food and Agriculture Organization) et l'OMS, la mission de l'Institut est de vulgariser des données scientifiques en faveur d'une alimentation positive alliant bien-être, convivialité et responsabilité.

  En 2021, le conseil scientifique pluridisciplinaire de l'Institut a rédigé et signé la Charte Positive Food. Elle a pour objectif d'analyser de grands axes de la transition alimentaire et de fournir des recommandations pour l'orientation des actions concrètes en faveur d'une alimentation plus saine et plus durable.

  L'Institut a organisé plusieurs webinaires et supports vidéo abordant les sujets relatifs à la transition alimentaire, notamment la végétalisation de l'alimentation ; comment faciliter les changements de comportements et comment adapter l'offre alimentaire. Ces webinaires ont été l'occasion de débattre avec les experts référents du domaine.

  L'Institut a également entamé une collaboration avec le Centre de recherche de l'institut Paul Bocuse et le programme Vivons en Forme (VIF®) et les villes d'Écully (69) et de Meyzieu (69). En lien avec les collectivités locales, ces trois partenaires mutualisent leurs expériences et moyens pour initier le programme d'actions ALISA (ALImentation Saine, durable et Accessible) auprès des personnes de 55 ans et plus. Ce projet collaboratif a pour objectif d'apporter des solutions adaptées aux besoins de ces publics, grâce à une démarche impliquant directement les habitants dès la conception des contenus. Concrètement, grâce à la formation des encadrants et animateurs de ces villes, des outils et des expériences seront proposés, afin de favoriser une alimentation plaisir, saine et durable, accessible au plus grand nombre.

- Notre filiale SAVENCIA Fromage & Dairy Suisse s'est engagée pour la promotion d'une alimentation saine par la création de vidéos en format court dans lesquelles une nutritionniste valorise l'intérêt et le rôle du fromage dans le cadre d'une alimentation équilibrée. Ces vidéos à caractère interactif sous forme d'interviews et destinées au plus grand nombre ont reçu un très bon accueil sur les réseaux sociaux.

- Modilac, notre marque spécialisée en alimentation infantile, met en ligne sur son site un livret de recettes et menus spécialement concoctés pour les bébés allergiques aux protéines de lait de vache (APLV), élaborés à l'aide d'une diététicienne et d'une pédiatre. Des recettes pour aider au quotidien dans les différentes étapes de la diversification alimentaire sont également disponibles.

- Notre filiale serbe, Mlekoprodukt, a poursuivi le développement de son projet RSE « Biser Nutri Academy » portant la #PositiveFood, qui vise à sensibiliser à l'importance d'une alimentation saine et équilibrée dans le développement de l'enfant. La campagne diffusée sur les réseaux sociaux a été primée lors du Festival de la communication RSE organisé par l'association Yellow

Pants organisatrice de l'événement. Ce prix récompense Mlekoprodukt pour sa communication responsable, en ligne avec des objectifs sociaux, et ayant influé positivement sur les conditions de vie des enfants et des adultes en Serbie.

- Le module de formation à la nutrition en *e-learning* a continué d'être déployé auprès des collaborateurs du Groupe. Il a pour objectif de leur fournir des notions fondamentales de nutrition. Ce parcours pédagogique, composé de cinq modules, a été élaboré par des experts, des nutritionnistes et avec la contribution d'AgroParis Tech. En 2020, le parcours a été traduit en cinq langues pour couvrir au mieux les filiales du Groupe SAVENCIA dans le monde. Un des modules est désormais disponible en anglais, français, russe, espagnol, portugais et chinois, et la totalité du parcours est disponible en français, anglais et espagnol. 61 % (*versus* 49 % en 2020) des collaborateurs connectés à la plateforme *Learning@Savencia* ont suivi au moins un module de la formation nutrition cette année.

2.2.2. *Lutter contre le gaspillage alimentaire*

- En tant qu'acteur responsable et conscient des enjeux mondiaux en matière d'accès à l'alimentation et de préservation des ressources, le Groupe SAVENCIA lutte contre le gaspillage alimentaire en mettant en œuvre plusieurs types d'actions afin de :
  - sensibiliser les consommateurs :
    - depuis 2020, SAVENCIA Fromage & Dairy s'est engagé dans la réduction du gaspillage alimentaire, en devenant signataire du pacte sur les dates de consommation lancé en France par Too Good To Go et soutenu par les ministères de la Transition écologique et solidaire et de l'Agriculture et de l'Alimentation. La marque St Môret a poursuivi son engagement en communiquant sur ses emballages les pictogrammes sur la date de durabilité minimale (DDM).
    - en 2021, la marque P'tit Louis a réalisé une campagne sur les dates de consommation sur les réseaux sociaux à l'occasion de la Semaine de réduction des déchets. Crème de Saint Agur s'associe également à cette démarche en faisant figurer sur ses opercules un message de sensibilisation à la DDM sur le marché français, mais également au Royaume-Uni.
    - la marque RichesMonts, sur sa gamme raclette, incite le consommateur, via une mention sur l'emballage, à utiliser le reste des produits afin d'éviter ainsi le gaspillage, et propose des recettes sur son site internet.
  - favoriser le don aux associations afin de lutter contre la précarité alimentaire :
    - le Groupe SAVENCIA qui fait partie des Entreprises solidaires des Banques Alimentaires, confirme son engagement à leurs côtés et sa volonté de lutter contre le gaspillage alimentaire tout en aidant les plus démunis à accéder à des produits de qualité. Les dons de produits se sont poursuivis en 2021 et de nouvelles formes d'actions ont été développées :
      - un partenariat a été mis en œuvre dans le cadre de l'opération Paniers solidaires. Une plateforme de collecte virtuelle, *monpaniersolidaire.org*, mise en place par les Banques Alimentaires au moment de la collecte nationale pour ceux qui souhaitent soutenir leur cause sans se rendre en magasin. Le principe est le suivant : le donateur sélectionne un type de panier (étudiant, bébé, famille, etc.) et sous forme d'un don financier l'offre aux bénéficiaires des Banques Alimentaires. SAVENCIA Fromage & Dairy s'est engagé lors de cette campagne à doubler les dons des consommateurs,
      - la réalisation d'un atelier culinaire digital à destination des animatrices des Banques Alimentaires par un de nos chefs de la Maison de l'Excellence pour réaliser une dizaine de recettes, simples et économiques, à partir de produits reçus régulièrement par les Banques Alimentaires. Au cours de cet atelier, des « trucs et astuces » sur les modes de cuisson ont été partagés afin de conserver les qualités nutritionnelles tout en économisant de l'énergie. Une mise en avant de légumes et fruits a également été réalisée afin de faire découvrir de nouveaux goûts et favoriser une alimentation diversifiée. Cet événement a été enregistré dans le but de le mettre à disposition des animatrices des Banques Alimentaires comme support de formation aux ateliers digitaux afin qu'elles puissent à leur tour dispenser ces ateliers à leurs bénéficiaires.
    - d'autres associations bénéficient de dons réguliers de nos filiales, et en 2021, 74,6 % des dons réalisés par les sites de production étaient des dons de produits.

2.3. Indicateurs clés de performance

- 47,0 % de nos produits à marque vendus en grande distribution comportent en 2021 un étiquetage nutritionnel à la portion.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% de produits à marque vendus en grande distribution comportant un étiquetage nutritionnel à la portion	49,0 %	42,9 %*	47,0 %	100 %

* *La variation de cet indicateur est liée à la modification de périmètre réalisée en 2020 avec l'intégration de nouvelles filiales.*

Des filières agricoles durables

1. Codévelopper avec nos fournisseurs de matières premières agricoles un approvisionnement plus durable

1.1. Enjeu, risque et politique

SAVENCIA a choisi de codévelopper avec ses fournisseurs de matières premières agricoles un approvisionnement plus durable et créateur de valeur afin d'assurer la pérennité de la filière laitière et de répondre aux enjeux climatiques et sociétaux de l'écosystème dans lequel il évolue.

Le Groupe est centré sur des marques fortes et reconnues qui nécessitent une matière première irréprochable. Il travaille sur le long terme en partenariat avec ses fournisseurs et veille à entretenir des relations commerciales justes et équilibrées.

Afin de satisfaire les attentes sociétales croissantes de nos consommateurs et conscients de leur responsabilité vis-à-vis de ces enjeux, les équipes en charge des approvisionnements laitiers s'attachent à développer des filières de qualité, respectueuses du bien-être animal, de l'environnement, et valorisant le travail des producteurs afin d'éviter le risque que de mauvaises pratiques d'élevage ou de culture n'augmentent les impacts de ces activités.

Nos engagements portent sur notre principale matière première stratégique à savoir le lait avec :

- l'extension de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage (ou de ses équivalents par pays ou par filière) à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde d'ici 2025 ;
- le déploiement du diagnostic « Production Laitière Durable » auprès de 50 % de nos producteurs laitiers en 2025 ;
- le codéveloppement des productions de lait issues d'une alimentation sans organisme génétiquement modifié (OGM) des troupeaux et de l'agriculture biologique.

1.2. Actions mises en œuvre et résultats

En 2021, SAVENCIA Fromage & Dairy a acheté 4,7 milliards de litres de lait dans le monde auprès d'exploitations laitières bovines, ovines et caprines.

Dans le cadre du plan Oxygen, les équipes en charge des approvisionnements laitiers se sont fixées quatre engagements pour des approvisionnements durables et responsables :

- codévelopper un approvisionnement laitier plus durable ;
- promouvoir un approvisionnement créateur de valeur ;
- réduire l'empreinte environnementale de l'amont laitier ;
- construire et progresser avec leurs parties prenantes.

Codévelopper un approvisionnement laitier plus durable

Le Groupe SAVENCIA soutient une politique d'achat responsable du lait. En France, 100 % des producteurs adhèrent à une structure collective, soit une coopérative, soit une organisation de producteurs.

En 2021, SAVENCIA Fromage & Dairy a poursuivi sa politique de valorisation de la filière laitière dans le cadre de la loi EGalim en France. Exemplaire lors de la mise en place de la loi EGalim 1, SAVENCIA poursuit ses actions dans la mise en place de la loi Besson-Moreau, dite EGalim2.

Des mesures financières et des accompagnements spécifiques sont également mis en œuvre. Ils ont pour objectifs :

- de favoriser les investissements réalisés sur les exploitations : nous avons mis en place, en France, avec différentes structures partenaires, des programmes d'accompagnement à l'investissement. Ce système permet le soutien de projets menés sur les exploitations, qu'il s'agisse d'investissements en matériels (équipements et cheptels liés à l'atelier laitier) ou immatériels (formations) ;
- de faciliter l'installation de jeunes producteurs en les aidant à démarrer leur activité. Pour assurer la maîtrise de leur projet, les jeunes agriculteurs bénéficient d'un pack « Accompagnement à l'installation » qui leur permet, entre autres, de bénéficier d'une aide financière et d'un engagement contractuel sur la durée. Ce pack comprend également un accompagnement technique : réalisation d'un diagnostic individuel, et programme de formation de 10 jours (management d'exploitation, approche environnementale…). Deux cent quarante-quatre jeunes agriculteurs ont bénéficié d'un accompagnement à l'installation cette année.

Sur le plan de la qualité des conditions de production et d'élevage, le respect de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage est exigé contractuellement de la part de tous nos fournisseurs de lait de vache français. Cette exigence est progressivement étendue à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde. En 2021, 85,8 % (*versus* 83,1 % en 2020) de nos volumes mondiaux répondent déjà à cette charte ou à des standards reconnus comme équivalents par pays ou par filière.

Cette charte comporte six engagements à respecter : assurer la traçabilité des animaux sur l'exploitation, protéger la santé du troupeau, garantir aux animaux une alimentation saine, équilibrée et suivie, protéger la qualité du lait par une hygiène rigoureuse, assumer le bien-être des animaux, la sécurité des personnes qui travaillent sur l'exploitation et participer à la protection de l'environnement.

Afin de mieux répondre aux interrogations de ses clients quant aux conditions de production du lait, et de mettre en place une démarche de progrès allant au-delà des chartes de bonnes pratiques, le Groupe propose aux producteurs son diagnostic Production Laitière Durable, basé sur 10 indicateurs.

Mis en place dès 2011, ce diagnostic permet d'évaluer l'état des pratiques aussi bien sur les plans économique que social et environnemental, en examinant les indicateurs suivants : rentabilité de l'exploitation, gestion durable des ressources en eau, empreinte carbone, bien-être animal, autonomie alimentaire du troupeau, biodiversité, fertilité des sols, qualité de vie du producteur, accès au plein air et santé du troupeau.

Après avoir réalisé le diagnostic Production Laitière Durable, l'éleveur choisit un ou plusieurs axes de progrès, et le Groupe l'accompagne, notamment avec une proposition de formations répondant aux besoins, autour de thématiques telles que la santé, la nutrition des vaches, la fertilisation des sols ou encore l'autonomie protéique. En 2021, ce sont 450 journées de formation qui ont été dispensées dans ce cadre auprès de nos fournisseurs de lait en France.

Fin 2021, 21,6 % de nos volumes mondiaux proviennent d'exploitations ayant réalisé le diagnostic Production Laitière Durable (*versus* 19,2 % en 2020).

En ce qui concerne l'indicateur relatif au bien-être animal, celui-ci se base sur la méthode Welfare Quality©, et a été coconstruit avec l'INRAE (Institut National de Recherche pour l'Agriculture, l'Alimentation et l'Environnement). Il se compose d'une vingtaine de questions qui permettent d'évaluer les cinq grandes libertés fondamentales de l'animal, à savoir : ne pas souffrir de faim ou de soif, ne pas souffrir d'inconfort, ne pas souffrir de douleurs, de blessures et de maladies, pouvoir exprimer les comportements naturels à l'espèce, et ne pas éprouver de peur ou de détresse.

En 2021, pour renforcer et communiquer plus largement nos engagements à l'échelle mondiale, SAVENCIA Fromage & Dairy a élaboré une Charte pour le Bien-être animal en s'appuyant sur l'expertise de l'ONG internationale Compassion In World Farming (CIWF), spécialiste du bien-être des animaux d'élevage. Quatre enjeux majeurs sont définis :

- une alimentation de qualité, durable et locale : s'assurer de la quantité et de la qualité de la nourriture des animaux via les chartes de bonnes pratiques et les audits, recourir à une alimentation de qualité spécifique via les filières différenciées (biologique, sans OGM ou en provenance de zone AOP) ;
- un accès à l'extérieur garanti : favoriser la pratique du pâturage pour les vaches laitières, partout où les conditions climatiques le permettent, objectif de 100 % pour les élevages de brebis dès 2025 ;
- un logement confortable : garantir pour 100 % des élevages de chèvres un couchage sur litière en 2025 et pour 100 % des vaches laitières une place en logette ou une surface minimale de 10 m^2 par vache en aire paillée intégrale d'ici 2030, éliminer la pratique des vaches à l'attache d'ici 2030, réduire la durée du logement des veaux en cases individuelles à huit semaines maximum ;
- une meilleure prise en compte de la santé : communiquer pour un usage raisonné des traitements antibiotiques, prendre en charge la douleur des jeunes bovins pendant l'ébourgeonnage, interdire l'écornage adulte d'ici 2030 sur l'ensemble de nos zones de collecte.

Pour la mise en œuvre de cette charte à partir de 2022, le Groupe s'est fixé deux nouveaux objectifs :

- 100 % des collaborateurs Approvisionnements Laitiers des sites de SAVENCIA au niveau mondial formés sur le bien-être animal d'ici 2025 ;
- 100 % des élevages laitiers audités d'ici 2025 par des techniciens formés, sur des référentiels reconnus, et définition de plans d'action conjointement avec les éleveurs.

Promouvoir un approvisionnement créateur de valeur

La France représente la plus grande partie de nos approvisionnements laitiers mondiaux, et tout le lait que nous transformons dans l'Hexagone est d'origine française.

En France, SAVENCIA Fromage & Dairy est le groupe fromager national qui applique le prix du lait le plus élevé et cela depuis plusieurs années. En 2021, le prix du lait payé par le Groupe est supérieur de 2,2 % au prix moyen français [(1)]. Nos laiteries et nos points de collecte de lait sont implantés au cœur des territoires. Notre transformation privilégie la proximité : 89 % de notre collecte laitière est réalisée à moins de 70 km de nos laiteries et 66 % à moins de 30 km.

Nous contribuons ainsi à la création de valeur et au dynamisme de nos lieux de collecte et de transformation en maintenant notamment des emplois dans des zones rurales en perte d'attractivité.

(1) Prix TPQC (toutes primes qualité comprises) 38/32, comparaison au prix moyen de l'enquête mensuelle laitière France AgriMer à fin décembre 2021.

Pour encourager la création de valeur, 30,4 % des volumes collectés dans le monde en 2021 proviennent d'une filière dite différenciée :

- caprine et ovine ;
- issue de l'agriculture biologique ;
- issue d'une alimentation des troupeaux sans OGM (certification VLOG) ;
- sous Appellation d'origine protégée (AOP).

Des accompagnements techniques proposés par nos Animateurs Ressources Laitières ainsi que des mesures financières, permettent la conversion vers ces filières différenciées pour les producteurs qui le souhaitent.

Construire et progresser avec nos parties prenantes

Les Animateurs Ressources Laitières sont en contact quotidien avec les producteurs pour les accompagner dans l'évolution de leurs pratiques. Ils visitent au moins une fois par an les exploitations, évaluent la qualité du lait et apportent un appui technique en fonction des besoins. De nombreuses actions sont mises en place : réunions, groupes de travail, site internet dédié aux producteurs, journal trimestriel, vidéos, mécénat d'événements...

SAVENCIA Fromage & Dairy s'est également engagé dans la prévention des risques. En France, depuis 2012, le Groupe a déployé auprès de l'ensemble des exploitations laitières un protocole de sécurité transport qui permet d'analyser les risques liés aux manœuvres des citernes de collecte. Grâce à l'amélioration des flux de circulation et des accès au tank à lait, une collecte en toute sécurité est assurée.

Afin de participer à l'avenir de la filière et de partager son expertise, SAVENCIA Fromage & Dairy travaille avec tous les acteurs de la chaîne de valeur en France : la Fédération nationale des Industries laitières, l'Association de la Transformation laitière, l'Association nationale des Industries alimentaires ; SAVENCIA Fromage & Dairy siège au sein des conseils d'administration du Centre national interprofessionnel de l'économie laitière (CNIEL – interprofession du lait de vache), de l'Association nationale interprofessionnelle caprine (ANICAP - interprofession du lait de chèvre), de France Brebis Laitière (FBL – interprofession du lait de brebis), et de leurs instances régionales.

A l'échelon international, SAVENCIA Fromage & Dairy est également membre actif de la Fédération internationale du lait (FIL – IDF), de la *Sustainable Agriculture Initiative* (SAI) et du *Dairy Sustainability Framework* (DSF).

Agir en faveur de la biodiversité

La préservation de la biodiversité est une nécessité pour le développement d'un modèle agricole durable et respectueux de la planète. Dans le cadre de notre démarche de responsabilité sociétale d'entreprise et du développement de filières agricoles durables, nous nous attachons à préserver la biodiversité et à favoriser son développement.

La biodiversité est source de valeur ajoutée pour nos écosystèmes et les agriculteurs, nos fournisseurs de lait, jouent par leurs activités un rôle majeur pour la préserver. Il s'agit d'un des leviers d'amélioration identifiés dans notre diagnostic de Production Laitière Durable, proposé à l'ensemble de nos fournisseurs de lait, mesuré à partir de l'indicateur développé par le Centre d'étude et de recherche sur l'économie et l'organisation des productions animales (Céréopa). Cet indicateur est défini sur la base de la part des prairies permanentes sur l'exploitation, des surfaces d'intérêt écologique (arbres, haies, plans d'eau et fossés) et également de la diversité des espèces animales et végétales sur l'exploitation. Une fois ce diagnostic réalisé, des solutions sont proposées aux producteurs pour :

- préserver la fertilité des sols ;
- sauvegarder le milieu naturel ;
- adopter des pratiques favorables sur les cultures.

De nombreuses actions en faveur de la biodiversité ont par ailleurs été développées sur nos sites :

- notre filiale Tessier, à Cornillé-les-Caves (49), a réalisé un abattage de l'ancienne peupleraie afin de préparer le reboisement en 2022 par des espèces endémiques spécifiques aux milieux humides et frais. Des mares et des espaces dédiés à la biodiversité ont été créés afin de favoriser le développement de la biodiversité. Deux ruches ont également été nouvellement installées sur le site. Accompagnés d'un apiculteur de la région et de bénévoles du Rucher École, 14 salariés ont été formés à l'entretien des colonies et à la sécurité autour des ruches. Ce projet participatif s'inscrit dans une démarche de sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de la biodiversité. Ces « api salariés » pourront alors observer l'évolution des essaims et assurer l'entretien des ruches ;
- le site d'Elvir, à Condé-sur-Vire (50), est composé de zones herbacées et de bordures de rivières qui constituent un terrain favorable au développement de la biodiversité (oiseaux, petits mammifères et insectes). Afin de la préserver, Elvir s'est engagée auprès de l'Office français de la biodiversité (OFB), un établissement public dédié à la protection et la restauration de la biodiversité en France. Elle est ainsi devenue en 2021 Entreprise engagée pour la nature, un programme du plan Biodiversité du gouvernement porté par l'OFB qui a pour ambition d'engager les entreprises en faveur de la biodiversité. Il vise à faire émerger, reconnaître et valoriser des plans d'action. Un partenariat avec le Conservatoire d'espaces naturels de Normandie a été conclu afin d'identifier les espèces présentes sur le site, tout en

menant des actions de pédagogie et de sensibilisation auprès des collaborateurs. Une première action née de la concertation avec ces différents organismes a été lancée. Elvir a décidé de faire de la parcelle de l'ancienne station d'épuration une zone en libre évolution, en la laissant se revégétaliser naturellement ;

- CF&R avec sa marque Le Rustique est engagée auprès de l'association Pour une agriculture du vivant qui agit en faveur de l'agroécologie. Plusieurs collaborateurs occupant des fonctions de direction (usine, marketing, ressources humaines…) ont ainsi participé à une formation et une visite de ferme pour appréhender les enjeux de l'agroécologie en système laitier ;
- une opération de distribution de billes de graines a été lancée par notre équipe dédiée au végétal. La distribution a été réalisée en France auprès des collaborateurs du Groupe et des clients en magasin. L'objectif : planter 1 million de fleurs pour végétaliser l'environnement ;
- en France et à l'étranger des jachères fleuries et une gestion raisonnée des espaces verts sont mises en place sur certains sites. Des arbres ont également été plantés sur notre site en Slovaquie.

1.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Étendre la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage dans le monde *(% volume lait collecté)*	80,0 %	83,1 %	85,8 %	100 %
Déployer le Diagnostic Production Laitière Durable *(% volume lait collecté *)*	19,0 %	19,2 %	21,6 %	50 %

* *Le volume de laits collectés avec déploiement du diagnostic est estimé sur la base d'un volume moyen de laits collectés par exploitation sur le périmètre concerné (avec approvisionnement en lait contractuel de la Compagnie des Fromages & RichesMonts – CF&R – à hauteur de 37 %).*

2. Promouvoir des achats responsables

2.1. Enjeu, risque et politique

L'adoption par le législateur des lois Sapin II et Devoir de vigilance a conduit le Groupe à renforcer les dispositifs déjà mis en œuvre afin d'assurer le pilotage des achats dans le respect des obligations relatives à la lutte contre le travail dissimulé, à la transparence et à la prévention de la corruption, et à la prévention des atteintes aux droits humains et environnementaux.

Le Groupe SAVENCIA développe ainsi des collaborations de long terme avec ses principaux fournisseurs, inscrivant ses relations dans une dynamique de progrès partagée afin de promouvoir des achats responsables, répondre aux différents enjeux sociétaux, et prévenir le risque d'atteinte aux droits sociaux et environnementaux causés par la chaîne d'approvisionnement.

Les fournisseurs du Groupe sont sélectionnés sur des critères de qualité, de sécurité, de service, de compétitivité et sur leur capacité d'accompagnement durable.

Depuis 2010, une Charte Achats Durables et Solidaires est soumise aux fournisseurs majeurs pour signature. Cette charte a été établie en cohérence avec la Charte Éthique du Groupe et selon la Charte des Bonnes Pratiques d'Achats établie sous la tutelle du ministère de l'Économie, des Finances, de l'Industrie, de la Concurrence et de la Médiation nationale, dont le Groupe est signataire depuis le 10 janvier 2012. Depuis le 1er janvier 2018, la Charte des Achats Durables et Solidaires, complétée par la Charte Groupe contre la Corruption et le Trafic d'influence nouvellement publiée, a été renommée Charte Achats Responsables.

L'évaluation des risques RSE fournisseurs est établie via le processus d'évaluation EcoVadis, engagé depuis 2010.

Les quatre domaines d'évaluation sont : environnement, social, éthique et corruption, relations fournisseurs et chaîne d'approvisionnement.

Le Groupe s'engage à développer des achats responsables auprès de ses fournisseurs, hors matières premières agricoles, via la Charte Groupe des Achats Responsables et les évaluations EcoVadis. Leur déploiement s'opère par vagues successives avec un suivi du taux de couverture.

À terme, 80 % des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs (dont la dépense annuelle du Groupe est supérieure à 1 million d'euros) seront couvertes (hors achats matières premières agricoles).

2.2. Actions mises en œuvre et résultats

- La Direction Achats Groupe a procédé à trois campagnes d'évaluation EcoVadis en 2021.
- Un rappel des objectifs de déploiement et un point à date sont réalisés et communiqués semestriellement aux acheteurs Groupe.
- En 2021, plusieurs filiales ont été récompensées par EcoVadis pour leurs performances RSE ; Armor a reçu la médaille d'Or et Sodilac la médaille d'argent.

2.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs* par la Charte Achats Responsables	63,0 %	63,2 %	68,6 %	80 %
% des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs* par les évaluations EcoVadis	68,0 %	68,7 %	71,5 %	80 %

* *Hors Japon, Inde, Ukraine, Serbie, Roumanie, Pologne et Russie dont les dépenses d'achats ne peuvent être consolidées automatiquement à date.*

Au 31 décembre 2021, plus de 775 Chartes Achats Responsables ont été signées, couvrant 68,6 % des dépenses du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs (dont la dépense annuelle avec le Groupe est supérieure à 1 million d'euros)* hors matières premières agricoles.

L'évaluation des risques RSE, via EcoVadis, a été réalisée pour 672 fournisseurs. Les évaluations EcoVadis couvrent 71,5 % des dépenses du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs (dont la dépense annuelle avec le Groupe est supérieure à 1 million d'euros)* hors matières premières agricoles. La note moyenne obtenue est de 52,9/100 (*versus* 43,8/100 en moyenne sur le panel Food & Beverage EcoVadis).

L'empreinte environnementale

1. Réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES)

1.1. 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 afin de limiter le risque d'impact sur le changement climatique et de s'adapter à ses conséquences.

Les différents programmes engagés se poursuivent dans le cadre de nos plans Oxygen.

De nombreux 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.

Un référentiel interne spécifique, le Guide RSE volet industriel reprend l'ensemble des thématiques devant être traitées dans ce cadre et précise les domaines d'action. Ce document est mis à disposition de l'ensemble des acteurs concernés par la Direction des Opérations.

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

Afin de s'adapter aux conséquences du changement climatique sur ses activités, le Groupe a fait réaliser par un cabinet spécialisé une analyse des risques climatiques afin d'identifier ses principales zones de vulnérabilité.

Le Groupe SAVENCIA s'engage :

- à diminuer l'impact environnemental de ses activités avec une réduction, à la tonne produite, de 20 % d'ici 2025 (*versus* 2015) des émissions de gaz à effet de serre de production et de transport ;
- à augmenter la part des énergies renouvelables ;
- à réduire l'empreinte carbone du volume de lait collecté de 300 000 tonnes équivalent CO_2 d'ici 2025 (*versus* 2010).

1.2. Actions mises en œuvre et résultats

1.2.1. *Réduction des consommations d'énergies*

- Sur les deux dernières années, ce sont plus d'une dizaine de sites en France qui se sont engagés dans des programmes d'investissements particulièrement importants afin de rénover nos installations d'énergie et nous permettre ainsi de réduire notre impact carbone.

  La plupart de ces chantiers de modernisation concernaient des installations de production de froid avec pour objectif de :

  - réduire la consommation d'énergie par la récupération de chaleur ;
  - optimiser les performances ;
  - remplacer certains fluides frigorifiques par des fluides à plus faible pouvoir de réchauffement (PRG).

Au sein de la Direction des Opérations, une équipe spécifique a pour mission d'assurer la mise en œuvre et le suivi de ces projets.

En France, 14 projets ont été réalisés en 2021 sur le périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy, par exemple sur les sites fromagers d'Azé (53), de Beauzac (43) et de Cornillé (49) avec des réductions de CO_2 significatives prévues.

Sur les sites de Surgères (17) et de Saint-Brice-en-Coglès (35), le changement en cours d'année des brûleurs de la chaudière a permis d'en améliorer les rendements tout en diminuant les consommations d'énergie. A terme, ce sont plus de 800 Teq CO_2 qui devraient être économisés par an.

En décembre 2021, un des sites CF&R a démarré son projet avec deux objectifs : mettre en place une pompe à chaleur, afin d'augmenter et d'améliorer les performances de la production de froid, de valoriser la chaleur fatale pour créer un réseau d'eau chaude haute température et remplacer les anciennes chaudières par des chaudières à gaz haute performance.

Au Japon, notre filiale a également entièrement rénové son installation de froid.

- Le projet de notre filiale Armor Protéines sur le site de Saint-Brice-en-Coglès (35), lauréate du plan France Relance pour son action en faveur de la décarbonation, sera opérationnel en 2022. Il s'agit de procéder à une refonte des process de ses produits à haute valeur nutritionnelle en vue d'une augmentation de ses capacités de production, tout en diminuant ses consommations.
- Notre plateforme logistique des Messageries Laitières grâce aux différentes mesures mises en place (récupération de la chaleur des groupes froids, remplacement de l'éclairage par des LED…) a réduit sa consommation d'énergie de 15 % en trois ans.
- En 2021 plusieurs rendez-vous mondiaux et transverses ont été organisés afin de partager les bonnes pratiques mises en place sur les sites et faciliter la mise en œuvre de plans efficaces pour atteindre les objectifs, et notamment :
  - un Forum mondial et multidisciplinaire, réunissant plus de 180 participants de 25 pays, permettant de partager de nombreuses initiatives structurées sur la logique des 3 R : réduction, reengineering, et recyclage,
  - deux Forums ciblés avec le réseau Environnement du Groupe, sur des sujets plus spécifiques tels que l'énergie solaire, la méthanisation, ou la gestion des ressources en eau sur les sites.

    Ces forums permettent de profiter des retours d'expériences dans les différents pays où le Groupe opère et de renforcer l'efficacité de nos actions dans ces domaines.

Le Groupe poursuivra ses efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre en 2022, avec de nouveaux programmes qui seront lancés sur plusieurs sites.

1.2.2. *Développement des énergies renouvelables*

En 2021, le Groupe a continué à accroître son utilisation d'énergies renouvelables en fonction des possibilités locales ou nationales, lui permettant d'augmenter la part des énergies renouvelables dans son mix énergétique.

- Un état des lieux prospectif a été mené en France afin d'approfondir, plus spécifiquement dans nos métiers, le potentiel des filières solaires et de méthanisation, pour mieux orienter nos choix.
- En France, 35 % de l'électricité des usines de SAVENCIA Fromage & Dairy, est certifiée avec garantie d'origine (GO), de source hydraulique et produite en France. Les usines CF&R intégrées en 2020 dans le Groupe sont également depuis 2021 couvertes par cette certification.
- La fromagerie Perreault de Meslay-du-Maine, située en Mayenne (53), utilise du biogaz fourni par un méthaniseur installé à proximité du site. Ce biogaz assure l'alimentation en combustible de l'usine à hauteur de 50 % en moyenne.
- En Allemagne, l'électricité consommée dans notre usine d'Edelweiss est 100 % d'origine renouvelable et de source locale, tout comme nos sites de Söbbeke.
- En 2021, d'autres sites se sont engagés et sont approvisionnés en électricité 100 % d'origine renouvelable et de source locale. C'est le cas de nos trois usines au Brésil et de notre site en Serbie, depuis le mois d'octobre.
- En Russie, le site de Belebey a démarré une nouvelle unité de méthanisation de ses effluents permettant d'alimenter des moteurs thermiques de cogénération afin de produire de l'eau chaude et de l'électricité.
- SAVENCIA Fromage & Dairy est membre du Club des entrepreneurs pour le climat, lancé par l'institut Orygeen qui regroupe des entreprises familiales françaises voulant s'engager dans la lutte contre le changement climatique.

1.2.3. Réduction des gaz à effet de serre dans les transports

Plusieurs actions ont été mises en œuvre :

- la flotte de camions détenue en propre par les Messageries Laitières roule désormais exclusivement à l'Oleo 100, huile 100 % végétale, 100 % biodégradable et *made in* France. Depuis le 25 juin dernier, ce sont donc 23 camions qui sillonnent l'ouest et le nord de la France (2,5 millions de km par an) avec une énergie propre. L'impact est très significatif puisqu'une réduction de 60 % des émissions de CO_2 est attendue ;
- le choix de ce biocarburant vient compléter les actions d'amélioration continue déjà mises en place : formation à l'écoconduite avec l'informatique embarquée, utilisation d'un outil d'optimisation du transport, gestion des pneumatiques, … ;
- les tournées sont également optimisées grâce à la mise en place d'un outil permettant de regrouper les volumes en fonction de la proximité géographique des clients, d'améliorer les chargements et de réduire ainsi les kilomètres parcourus. La consommation moyenne de la flotte détenue en propre a diminué pour passer de 32,8 L/100km en 2021 *versus* 33,5 L/100km en 2020 ;
- sur la plateforme logistique de Normandie Export Logistics (NEL) à Honfleur, le tracteur de cour thermique, servant à déplacer les conteneurs sur le site, a été remplacé par un tracteur 100 % électrique ;
- notre plateforme logistique est engagée dans une démarche volontaire de réduction des émissions de CO_2 de ses activités de transport routier et adhère à ce titre à la « Charte Objectif CO_2 les transporteurs s'engagent » ;
- elle participe également à des groupes de travail sur les énergies alternatives et à la mutualisation des flux de transport. Au sein du Club Réseau Normand Hydrogène piloté par la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) Normandie, les réflexions portent par exemple sur la place de l'hydrogène dans la transition énergétique normande, tout en structurant une véritable filière industrielle.

Des actions auprès de nos collaborateurs sont également réalisées sur nos autres sites :

- pour la troisième année consécutive, la Semaine de la Mobilité a eu lieu dans le Groupe. L'objectif de cet événement est d'inciter le plus grand nombre de personnes à adopter une démarche écocitoyenne pérenne en privilégiant les déplacements doux et alternatifs à la voiture particulière. De nombreuses actions ont été proposées aux collaborateurs des sites engagés dans le challenge : prêts de VTT et de VTC électriques, formations à l'écoconduite, écorandonnées avec ramassage de déchets, atelier de révision de vélos, etc. Résultat de cette mobilisation, plus de 78 800 km économisés soit plus du double de l'année dernière.

1.2.4. Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière

Nos flottes de collecte de lait sont engagées dans la démarche « Objectif CO_2, les transporteurs s'engagent » certifiée par l'Ademe et nos conducteurs sont régulièrement formés à l'écoconduite.

De plus, notre flotte de transports inter-usines Normandie Bretagne Transports a obtenu la labellisation « Objectif CO_2 », reconnaissance d'un niveau de performance énergétique et environnementale élevé.

Nous sensibilisons et accompagnons l'ensemble de nos prestataires logistiques vers une réduction de l'empreinte environnementale du transport.

Des énergies alternatives sont déployées sur notre flotte, et des camions alimentés en BioGNV ont été mis en service en 2021. Pour un de nos véhicules, ce biogaz est issu d'un partenariat établi avec un agriculteur méthaniseur local dans l'objectif de construire une économie circulaire et de réduire l'impact environnemental.

De plus, caractéristique du secteur agro-alimentaire, les émissions de gaz à effet de serre liées à l'amont agricole représentent une part significative de notre empreinte carbone « scope 3 ». Au-delà des efforts menés conjointement avec les producteurs de lait depuis des années dans le cadre de la démarche de « Production Laitière Durable », l'année 2021 a représenté une nouvelle étape de cette démarche carbone, avec :

- une mesure exhaustive des émissions de chaque litre de lait produit sur nos zones de collecte en France et à l'international ;
- la signature de la déclaration Pathways to dairy net zero.

1.3. Indicateurs clés de performance

En % d'évolution *versus* 2015

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Réduction des GES Scopes 1 & 2* *(tonnes équiv. CO_2/tonne fabriquée)*	- 8,9 %*	- 4,6 %*	- 5,9 %	- 20,0 %

* *Cet indicateur a été recalculé depuis 2015 afin d'intégrer les nouveaux facteurs d'émissions (source facteurs d'émissions : Ademe 2020). Les valeurs 2019 et 2020 de certaines filiales ont été corrigées a posteriori et certains facteurs d'émissions mis à jour. La variation de cet indicateur en 2020 est liée la modification de périmètre réalisée avec l'intégration de nouvelles filiales.*

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 achetée et consommée par les sites, ainsi que les pertes en ligne.

La démarche de calcul de notre scope 3 (autres émissions indirectes), initiée en 2020 sur le périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy, s'est poursuivie en 2021. Nous avons été accompagnés pour cette mission par un cabinet spécialisé dans ce domaine et avons réalisé une première estimation qui est en cours d'analyse. Comme pour la plupart des entreprises de notre secteur, l'impact des matières premières est le premier poste d'émissions de CO_2 du Groupe. L'objectif de ces travaux est d'affiner la mesure de notre empreinte environnementale afin de contribuer à la réduction des émissions de CO_2.

Résultats plateforme logistique Messageries Laitières	2019	2020	2021
Émissions de CO_2 de la flotte détenue en propre *(en tonnes équiv. CO_2)*	2 888 *	2 712 *	2 010

* *Cet indicateur a été recalculé depuis 2015 afin d'intégrer les nouveaux facteurs d'émissions (source facteurs d'émissions : Ademe 2020).*

Cette forte réduction des émissions de CO_2 est liée au passage de la flotte de camions détenue en propre par les Messageries Laitières à l'Oleo 100, huile 100 % végétale, 100 % biodégradable et *made in* France.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière *(volume de laits collectés, en tonnes équiv. CO_2 cumulées versus 2010 en France)*	- 217 000	- 252 000	- 282 000	- 300 000

2. Maîtriser nos ressources en eau

2.1. Enjeu, risque et politique

Le changement climatique, la croissance démographique et l'utilisation excessive de l'eau contribuent au stress hydrique qui progresse dans le monde. Dans ce contexte, et afin de contribuer positivement à la préservation des ressources en eau qui tendent à se raréfier, le Groupe met en œuvre des pratiques responsables dans le but de minimiser son impact sur la ressource en eau et réduire ainsi le risque de stress hydrique.

L'eau joue en effet un rôle important dans nos procédés, notamment pour assurer un haut niveau d'hygiène et de sécurité de nos produits, principalement lors des opérations de nettoyage. Mais elle peut aussi être utilisée comme auxiliaire technologique lors des fabrications, comme fluide caloporteur ou frigoporteur. Elle alimente également les installations de prévention et de lutte contre les incendies.

Face au changement climatique, il est probable que certaines situations de stress hydrique s'accentuent, notamment dans certains pays. Une attention particulière est portée sur ces phénomènes afin d'identifier et de prévenir tout risque, et de renforcer, si besoin, les moyens d'action pour limiter autant que possible les prélèvements dans le milieu naturel.

L'objectif est de réduire les prélèvements d'eau dans le milieu naturel, à la tonne produite, de 10 % d'ici 2025 (*versus* 2015).

2.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Un groupe de travail consacré à la maîtrise de nos consommations d'eau a été créé en 2021 dans le but de partager les bonnes pratiques et de définir des axes de progrès. Il est composé à la fois d'experts internes en central, mais également d'opérationnels afin d'être au plus près des problématiques locales rencontrées par nos sites.
- Notre site de Surgères (17) a ainsi mis en place fin 2021 un équipement permettant la récupération d'eau qui sera ensuite utilisée dans le process et permettra à terme d'économiser plus de 200 000 m^3 d'eau.
- Des actions de renouvellement d'équipements moins consommateurs d'eau, d'optimisation des process de nettoyage, ont eu lieu en 2021 comme en Espagne, où notre site de Valladolid a réalisé une étude en partenariat avec son fournisseur de produits lessiviels afin d'améliorer l'efficacité du laveur de moules. Ces travaux ont permis d'optimiser l'ensemble du process, en particulier la phase de désinfection, et de réduire ainsi la consommation d'eau.
- Afin de réduire leur consommation d'eau, de nombreux sites récupèrent une partie de l'eau contenue dans le lait, dite « eau de vache », pour des nettoyages externes.
- Les programmes de formation et de sensibilisation du personnel pour renforcer les bonnes pratiques d'utilisation de l'eau se poursuivent.
- Les deux nouvelles stations d'épuration construites sur deux sites majeurs ont été mises en service au cours de l'année :
  - à Saint-Brice-en-Coglès (35), la nouvelle station d'épuration est maintenant totalement opérationnelle. Elle répond à la fois aux enjeux de préservation de l'environnement et à ceux du développement de l'activité. Ce chantier de construction a été réalisé sans interruption de la continuité de service. Une amélioration de la qualité d'épuration des eaux usées ainsi qu'une réduction des

nuisances sonores et olfactives grâce aux technologies mises en œuvre ont été constatées. À terme, la consommation électrique devrait diminuer d'environ 45 % par rapport à l'ancien système ;

- à Condé-sur-Vire (50), la capacité utile de la nouvelle station a été multipliée par deux sur l'ensemble des ouvrages par rapport à l'ancienne installation, et là encore, une amélioration de la qualité des eaux usées a été observée. Afin de poursuivre l'optimisation du pilotage de la station, un groupe de travail a été constitué et plusieurs études portant sur l'utilisation de souches de bactéries sont en cours.

2.3. Indicateurs clés de performance

En % d'évolution *versus* 2015

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Réduction des prélèvements d'eau *(en m³/tonne fabriquée)*	0,8 %	2,3 %*	2,2 %	- 10 %

* *La variation de cet indicateur en 2020 est liée la modification de périmètre réalisée avec l'intégration de nouvelles filiales.*

Nous poursuivons nos efforts afin de réduire les prélèvements d'eau. Toutefois, le développement des produits issus de laits différenciés exige des lavages plus fréquents, ce qui a également pour conséquence une augmentation de nos consommations d'eau.

3. Optimiser la gestion des déchets

3.1. Enjeu, risque et politique

Les activités de transformation génèrent des déchets courants inhérents aux procédés de fabrication et de conditionnement. Il s'agit majoritairement de Déchets industriels non dangereux (DIND), et la plupart d'entre eux, comme le carton, le papier, le verre, l'acier ou l'aluminium, sont retraités dans des filières de revalorisation ou de recyclage. Les Déchets industriels dangereux (DID) sont peu présents. Ils proviennent des activités de maintenance (huiles usagées, déchets d'équipements électriques et électroniques) et font l'objet d'un tri à la source en vue d'un recyclage par des prestataires spécialisés.

Afin de lutter contre le gaspillage des ressources naturelles et de réduire les coûts liés au traitement de ces déchets, l'engagement du Groupe est de renforcer le tri et la valorisation des déchets industriels en contribuant à des solutions circulaires, dans le but de limiter les risques de pollution.

3.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Le groupe de travail « anti-gaspi » composé de représentants de filiales et de collaborateurs des fonctions *corporate* a été créé afin, d'une part, de réduire à la source la quantité de déchets générés et, d'autre part, d'optimiser et d'identifier les filières de valorisation locales. Il s'est réuni régulièrement en 2021. Des feuilles de route sont en cours d'élaboration pour notamment réduire et mieux valoriser les biodéchets. Des ajustements ont également été réalisés afin de répondre aux exigences réglementaires liées à la mise en œuvre de la loi Anti-Gaspillage et Economie Circulaire (AGEC). L'axe relatif à la communication auprès des collaborateurs et des consommateurs est également traité à travers, par exemple, des actions de sensibilisation sur la différence entre la date limite de consommation et la date de durabilité minimale, pour limiter le gaspillage au moment de la consommation.
- Notre filiale Tessier a procédé au recyclage d'anciens moules à fromage. Cette opération a été réalisée en partenariat avec une entreprise adaptée (atelier protégé) dont les salariés ont procédé au retrait des pièces métalliques afin de rendre ces moules recyclables. Ce sont ainsi 18 tonnes de moules en plastique qui ont été recyclés à 100 % en mélange avec du polypropylène vierge via la réinjection par des plasturgistes.
- Notre filiale Armor Protéines a mis en place sur un de ses sites une nouvelle installation permettant d'éviter l'utilisation de cartons pour suremballer les produits à destination des clients, ce sont ainsi par an plus de 100 tonnes de cartons qui seront économisées.
- Afin de réduire l'impact environnemental de ses emballages sur le marché africain, Milkana a noué un partenariat avec la société Recyplast et entrepris un projet ambitieux : collecter et recycler 300 tonnes de déchets plastique par an (et pendant cinq ans), générant ainsi la création de 60 emplois directs et indirects (gestionnaires de Box + recycleurs) à Abidjan Yopougon, en Côte d'Ivoire. Des campagnes de sensibilisation aux gestes écologiques sont également lancées localement, en partenariat avec des ONG. Dix conteneurs de tri, prévus pour collecter les déchets à valoriser, ont ainsi été installés. Le projet, lancé en juin dernier, a déjà permis la collecte de 85 tonnes de déchets. La quasi-totalité de ces déchets ont été triés, puis réduits en paillettes ou granules pour être ensuite valorisés dans l'industrie plasturgique locale.

- Le site de Servas, dans l'Ain (01), a mis en œuvre le recyclage des masques à usage unique en soutenant une filière 100 % locale. Des acteurs locaux prennent en charge le tri, la séparation des matières et la transformation des masques. Une partie est valorisée sous forme de pièces plastique injectées afin d'être transformées en pots de fleurs ou en boîtes aux lettres, par exemple. Des tests sont également en cours afin de récupérer le fil pour en faire des tee-shirts techniques.
- RichesMonts, spécialiste de la raclette et des fromages de montagne à consommer chaud, s'est engagé dans l'opération Montagne zéro déchet, en partenariat avec l'association Mountain Riders et la commune du Mont-Dore (63). La marque a organisé une journée de sensibilisation à la protection de l'environnement dédiée à ses collaborateurs, invités à venir en famille participer à une opération de ramassage de déchets en montagne. Cette randonnée zéro déchet, en plus de faire découvrir la vallée, a permis de ramasser, trier et caractériser 85 kg de déchets. Un partenariat riche de sens.
- Plusieurs actions ont également été menées sur nos sites pendant la Semaine européenne du développement durable : sensibilisation aux écogestes, distribution d'écobags pour les achats en vrac, etc.
- Le système de consigne de bidons et de containers de produits de nettoyage des installations s'est poursuivi en 2021.

3.3. Indicateurs clés de performance

En 2021, 68,3 % des déchets courants de nos sites de production sont évacués en vue de valorisation*.

	2019	2020	2021
% de déchets courants évacués en vue de valorisation	68,0 %	67,4 %	68,3 %

* *Les déchets peuvent être valorisés sous plusieurs formes : matière, biologique ou énergétique*

Les opérations d'optimisation du tri et du stockage sur les sites se poursuivent, en collaboration avec des prestataires nationaux, afin d'identifier de meilleurs débouchés dans les filières de revalorisation et de recyclage, conformément à notre engagement.

4. Développer l'écoconception de nos emballages

4.1. Enjeu, risque et politique

Le Groupe précise son ambition sur les emballages en s'engageant sur le développement de leur écoconception afin de réduire le risque de surproduction de déchets.

La Charte de Conception Responsable, élaborée en 2019, précise ainsi les *guidelines* et les orientations à suivre en matière d'écoconception des emballages. Elle intègre notamment des mesures de réduction à la source ou d'utilisation de matériaux recyclés, favorisant ainsi la transition vers une économie circulaire des emballages.

L'objectif du Groupe est de tendre vers 100 % d'emballages recyclables ou biodégradables pour ses produits à marque à l'horizon 2025.

4.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Le comité de pilotage Oxygen, dédié à l'écoconception des emballages et en charge du suivi de la réalisation de l'objectif défini, s'est réuni à trois reprises en 2021. Il a défini 5 axes prioritaires d'actions :
  - réduire à la source l'usage de matériaux ;
  - bannir les matériaux controversés ;
  - tendre vers 100 % de recyclabilité ou biodégradabilité ;
  - intégrer un maximum de matériaux recyclés ;
  - privilégier l'utilisation de matériaux renouvelables.
- Cette année, 10 sujets prioritaires ont été sélectionnés et les binômes acheteur/développeur packaging, mis en place en 2020 ont présenté une restitution d'une heure pour chaque sujet, ouverte à l'ensemble des équipes concernées du Groupe.
- Un forum dédié à l'écoconception des emballages a réuni en mars plus de 200 collaborateurs du Groupe. Les objectifs de cet événement étaient de permettre aux collaborateurs de s'approprier les axes prioritaires, illustrés par des exemples concrets et d'inspirer en partageant des expériences réussies au sein du Groupe.
- L'indicateur clé de performance a été précisé. Il est inclus dans nos procédures internes d'agrément de nouveaux produits.
- Des projets d'écoconception des emballages, reposant sur l'ensemble des objectifs de la Charte d'Écoconception, ont été engagés par toutes les filiales. L'année 2021 a été marquée par une crise sur la plupart des matières pour emballages, avec des pénuries d'approvisionnement. La réalisation des projets d'optimisation prévus en a été largement affectée. Voici cependant quelques exemples :
  - Milkana Tolle Rolle et P'tit-Louis Escargolo : passage du sachet de regroupement plastique à un sachet en papier recyclable permettant la suppression de 33 tonnes de plastique par an ;
  - Elle & Vire : intégration de plastique recyclé dans les bouchons des briques d'un litre et des bandeaux des briquettes : 11 tonnes de plastique vierge ont ainsi été remplacées par du plastique recyclé ;

- Tartare : suppression de l'étui sur le format pot soit - 44 % d'emballage et 70 tonnes de cartons économisées par an;
- Apérivrais et St Môret Billes : suppressions des pics : 21 tonnes de plastique en moins.

4.3. Indicateurs clés de performance

Le taux d'emballages recyclables ou biodégradables est de 85 % en 2021.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Taux d'emballages recyclables ou biodégradables	Information non disponible *	86,0 %	85,0 %	Tendre vers 100 %

* *Indicateur créé en 2020.*

5. Application de la taxonomie européenne aux activités de SAVENCIA Fromage & Dairy

La Taxonomie européenne des activités économiques durables vise à établir une classification des activités économiques considérées comme durables sur le plan environnemental sur la base de critères techniques ambitieux et transparents. La mise en place de ce référentiel destiné à distinguer les activités économiques contribuant à l'objectif européen de neutralité carbone – le Green Deal – souligne l'ampleur des transformations économiques et industrielles à accomplir ainsi que l'ambition des autorités européennes en matière de finance durable et de transparence. Fort de ses engagements environnementaux, sociaux et sociétaux, SAVENCIA adhère à la démarche de la Commission Européenne dans son travail d'analyse des activités et de définition de critères d'examen technique destiné à orienter les investissements des acteurs publics et privés vers les projets contribuant à la transition vers une économie durable et bas carbone [1].

Conformément au Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne (UE) [2], SAVENCIA Fromage & Dairy, de par son statut d'entité d'intérêt public, est tenu de publier, au titre de l'exercice 2021, la part de son chiffre d'affaires, de ses investissements et dépenses d'exploitation éligibles résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques considérées comme durables au sens de la classification et des critères définis dans la Taxonomie pour les deux premiers objectifs climatiques. SAVENCIA Holding n'est pas, à date, dans le champ d'application de ce Règlement. L'analyse et les éléments chiffrés présentés ci-après concerne par conséquent les activités du périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy (ci-après le Groupe).

Cette première évaluation de l'éligibilité a été effectuée sur la base d'une analyse détaillée de l'ensemble des activités du Groupe, menée conjointement par la Direction RSE, la Direction Financière et la Direction des Opérations, au regard :

- du Règlement délégué Climat du 4 juin 2021 et de ses annexes [3] complétant le règlement (UE) 2020/852 en précisant les critères techniques permettant de déterminer à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à celui-ci ;
- du Règlement délégué 2021/2178 de la Commission Européenne du 6 juillet 2021 et de ses annexes complétant le règlement (UE) 2020/852 précisant la manière de calculer les KPIs ainsi que les informations narratives à publier [4].

Les éléments méthodologiques à partir desquels le Groupe a conduit son analyse sont décrits ci-dessous.

Le Groupe révisera sa méthodologie, son analyse et ses calculs au fur et à mesure de la mise en place de la Taxonomie, la clarification de certaines activités par le régulateur, notamment les activités « Manufacture of food products and beverages » citées dans la consultation d'août 2021 des futurs objectifs environnementaux relatifs à la biodiversité et à l'économie circulaire.

(1) https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities_fr

(2) https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0852&from=F

(3) https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=PI_COM:C(2021)2800&from=EN

(4) https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R2178&from=EN

5.1. Niveaux de qualification retenus par le Groupe

Les premiers objectifs environnementaux de la Taxonomie relatifs à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique ont priorisé les secteurs d'activités ayant une contribution majeure aux émissions de gaz à effet de serre au niveau de l'Union européenne. De par un modèle d'affaires basé principalement sur la production et la distribution de fromages et de produits laitiers, les activités de SAVENCIA Fromage & Dairy ne sont pas éligibles au regard de ces objectifs. Les CAPEX valorisés sont issus des investissements associés aux mesures individuelles, incluant les locations longues durées ainsi que des initiatives diverses, comme des installations favorisant l'efficacité énergétique. Le montant des OPEX au sens du Règlement Taxonomie représente moins de 3 % du total des dépenses d'exploitation de SAVENCIA Fromage & Dairy sur l'exercice 2021 et n'est pas considéré comme significatif.

5.2. Calculs et explications des indicateurs

Le Groupe a procédé au calcul des indicateurs en conformité avec les dispositions du Règlement délégué 2021/2178 de la Commission Européenne du 6 juillet 2021 et de ses annexes complétant le règlement (UE) 2020/852 à partir de ses processus et des systèmes de reporting existants et d'hypothèses formulées par le management.

Les résultats couvrent le périmètre de consolidation financière de SAVENCIA Fromage & Dairy au 31 décembre 2021.

Les informations financières utilisées ont été sourcées dans les systèmes d'information du Groupe (suivi des investissements par la Direction des Opérations, et consolidation comptable) à l'issue de la clôture annuelle des comptes. Elles ont fait l'objet d'une analyse et d'un contrôle conjoints avec la Direction RSE, la Direction Financière, la Direction des Opérations et le Comité d'Audit.

	KPI CA éligible	KPI CAPEX éligible
Eligibilité	Aucun Chiffre d'Affaires éligible au titre des objectifs 1&2 de la Taxonomie	CAPEX liés aux mesures individuelles et aux locations longues durées
		7,6 %
KPI Taxonomie éligibilité exprimé en %	0 %	Proportion de CAPEX éligibles liés à IFRS 16 : 5 %

Aucun chiffre d'affaires éligible n'a été identifié au regard des objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique. En raison de l'absence de chiffre d'affaires éligible, les investissements et dépenses d'exploitation rattachés aux activités concourant au chiffre d'affaires n'ont pu être qualifiés d'éligibles.

L'analyse de l'éligibilité des CAPEX a principalement porté sur l'identification de celles définies par la Taxonomie de mesures individuelles – c'est-à-dire qui ne sont pas directement liés à des activités éligibles mais qui consistent néanmoins en l'achat de la production d'activités éligibles. Il s'agit notamment pour SAVENCIA Fromage & Dairy d'acquisitions ou de locations longues durées de bâtiments, de véhicules et de rénovation de bâtiments existants ainsi que des travaux ad-hoc liés à l'efficacité énergétique des bâtiments.

L'analyse des OPEX a conduit à considérer le montant analysé comme non-significatif au regard des seuils de matérialité du Groupe. En effet, le ratio 'Dénominateur OPEX Taxonomie' sur 'OPEX totaux Groupe' est inférieur à 3 %, majoritairement constitués de coûts liés à la fabrication et la vente des produits (approvisionnement, logistique, transport, marketing, promotion, et coûts de personnel). De ce fait, la faible représentativité des OPEX Taxonomie, combinée au fait que les activités du Groupe ne sont pas éligibles à date, amène le Groupe à se voir exempté du calcul détaillé du KPI OPEX Taxonomie.

	Ratio de matérialité des OPEX
Matérialité des OPEX visés par la Taxonomie[1]	2,3 %

1 *Les coûts directs non capitalisés liés à (i) la recherche et au développement, (ii) aux mesures de rénovation des bâtiments, à l'entretien et aux réparations, ainsi que toutes les autres dépenses directes liées à l'entretien quotidien des actifs corporels par l'entreprise ou par un tiers sous-traitant, qui sont nécessaires pour assurer le fonctionnement continu et efficace de ces actifs, (iii) aux locations à court terme.*

Au-delà des données publiées par le Groupe en application de la réglementation Taxonomie, il est rappelé que le Groupe démontre depuis de nombreuses années un très fort engagement en matière de lutte contre le changement climatique. Les objectifs de la stratégie, ainsi que les résultats 2021, sont plus amplement détaillés au chapitre 4 Réduire nos émissions de gaz à effet de serre.

Le bien-être de nos collaborateurs

1. Garantir la sécurité de nos collaborateurs

1.1. Enjeu, risque et politique

Le Groupe SAVENCIA rassemble des entreprises à taille humaine unies par une culture forte qui guide leurs comportements et leurs actions. Le bien-être, la préservation de l'intégrité physique et la santé des femmes et des hommes qui travaillent dans et pour le Groupe sont des préoccupations de tous et à tous les niveaux de l'organisation.

Afin de prévenir tout risque d'atteinte à l'intégrité physique et à la santé des personnes travaillant dans le Groupe, plusieurs actions sont mises en œuvre par le Groupe SAVENCIA.

Ainsi, il y a plus de dix ans, le Groupe a mis en œuvre une démarche fédérée autour du programme « La SÉCURITÉ, c'est NOTRE affaire ». Elle s'appuie sur une Charte de la Sécurité et de la Santé au Travail cosignée par le Président et le Vice-Président du Groupe, et qui soutient notre objectif de tendre vers le zéro accident de travail.

Le comportement de chaque personne étant le facteur clé pour améliorer au quotidien la sécurité au sein de nos établissements, le Groupe vise l'exemplarité des comportements dans toutes les situations et dans tous les environnements de travail, industriel, logistique ou administratif.

Le Groupe s'attache à prévenir les risques sécurité aussi bien pour ses collaborateurs, que pour le personnel intérimaire travaillant au sein de ses entreprises. Aussi, la santé et la sécurité des travailleurs intérimaires sont suivies et prévenues, au même titre que celles des collaborateurs du Groupe. Les accidents de travail avec arrêt des effectifs intérimaires sont comptabilisés dans le taux de fréquence (TFi) de l'entreprise, de même que ceux des effectifs inscrits.

Au niveau du Groupe, la démarche est coanimée par les Directions des Ressources Humaines et des Opérations. Au niveau des filiales, le programme est porté par une organisation locale représentée par la Direction Générale et le plus souvent accompagnée par un préventeur sécurité désigné sur chaque site.

L'engagement du Groupe est de tendre vers le zéro accident de travail tant pour nos collaborateurs que pour les intérimaires.

1.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Un ensemble de règles opérationnelles destinées à prévenir les risques d'accident à haut potentiel de gravité nommé « Les 10 Essentiels Sécurité SAVENCIA » a été déployé progressivement en 2021. Chaque Essentiel Sécurité porte sur un risque et comporte quatre règles applicables par tous, en toute circonstance. La conception d'un kit de déploiement dans toutes les langues du Groupe a permis d'assurer le déploiement des Essentiels dans l'ensemble des filiales de SAVENCIA.
- La formation en *e-learning* Accueil Sécurité et Santé au Travail (SST) SAVENCIA a été ajoutée au parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs en 2021. Ce dispositif spécifique sur les risques d'accident chez SAVENCIA est disponible en plusieurs langues. Il est constitué d'un module commun à tous les collaborateurs du Groupe intitulé Objectif zéro accident ainsi que d'un second module dédié aux managers. À l'issue de cette formation, un passeport Sécurité SAVENCIA est délivré dès lors que le salarié a obtenu 100 % de bonnes réponses au quiz.
- En septembre 2021, le Groupe a organisé pour la première fois le Mois de la Sécurité durant lequel un Challenge Sécurité a réuni 573 équipes inscrites, soit plus de 2 500 participants. Ce moment de partage autour des règles et bonnes pratiques de sécurité dans l'entreprise pour l'ensemble de nos sites et filiales à travers le monde a été clôturé par une réunion comprenant un discours de la Direction Générale et la remise des prix aux quatre équipes gagnantes.
- Des forums mensuels réunissant l'ensemble du réseau mondial des préventeurs sécurité du Groupe ont été organisés à distance. Chaque forum avait pour thème un des 10 Essentiels Sécurité SAVENCIA et a permis le partage de bonnes pratiques en matière de prévention sécurité via les retours d'expérience et témoignages des participants.
- Une nouvelle plateforme digitale sécurité contenant des documents de référence, des bonnes pratiques, ainsi que du contenu digital sur la sécurité a été lancée en 2021 et est accessible à tous les collaborateurs du Groupe.
- Un plan visant à réduire le risque d'accidents de travail avec arrêt des intérimaires a été lancé en France. Ce plan consiste à mettre en œuvre un ensemble d'actions avant, pendant et après l'intervention des intérimaires sur les sites industriels. Chaque trimestre, une revue du dispositif est réalisée avec les trois agences d'intérim partenaires permettant d'améliorer continuellement ce dernier.
- Les formations à la sécurité et à la santé au travail réalisées dans les filiales au cours de l'exercice représentent 39 % des actions de formation dans le Groupe *versus* 37 % l'an dernier.
- Des Visites de Sécurité Comportementale (VSC) sont également régulièrement effectuées sur site ou à distance. En 2021, leur nombre s'élève à 20 228. Leur nombre est en hausse de 31 % *versus* 2020.

- Le taux de fréquence des effectifs inscrits et intérimaires (TFi) [1] demeure stable en 2021 et est de 10,7. Au cours de l'exercice, 348 accidents du travail avec arrêt ont été comptabilisés contre 395 en 2020.

1.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021
% de filiales sans accident de travail avec arrêt (effectifs inscrits et intérimaires) dans l'année	34,9 %	42,9 %	48,4 %

La hausse de cet indicateur s'explique par la diminution du nombre d'accidents de travail avec arrêt mais également par une répartition plus hétérogène de ceux-ci parmi les filiales de SAVENCIA. Pour rappel, l'objectif du Groupe est de tendre vers le « zéro » accident de travail.

2. Améliorer la qualité de vie au travail

2.1. Enjeu, risque et politique

La qualité de vie au travail est un facteur clé d'attractivité et de rétention des collaborateurs. Cette dimension de la politique RH devient particulièrement importante dans le contexte de plein emploi.

Le Groupe attache une grande importance à la qualité de vie au travail et aux relations sociales, source d'épanouissement et de performance durable.

Pour cela, et afin de prévenir les risques de détérioration des conditions de vie au travail et leurs impacts sur le bien-être des collaborateurs, le Groupe s'attache à promouvoir et maintenir le dialogue social, la communication interne et l'écoute des collaborateurs. Dans cette démarche, SAVENCIA développe des solutions pour parfaire les conditions et la qualité de vie au travail, et mesure régulièrement leur efficacité dans une optique d'amélioration permanente.

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

Dans ce cadre, il s'engage à réaliser des enquêtes d'opinion et à conduire des plans de progrès dans 100 % des filiales pour améliorer la qualité de vie au travail.

2.2. Actions mises en œuvre et résultats

- La prochaine enquête Great Place To Work sera déployée au niveau du Groupe en 2022. La priorité porte aujourd'hui sur la réalisation des plans d'action préparés au sein de chaque filiale depuis la dernière enquête Groupe réalisée en 2019.
- Une charte encadrant les modalités du télétravail au sein du Groupe a été signée. Elle donne aux collaborateurs, dont le poste est compatible, la faculté de recourir au télétravail régulier jusqu'à deux jours par semaine sans pour autant les y contraindre.
- Différentes aides ont été proposées aux salariés pour adapter leur environnement personnel au télétravail comme le « Kit IT » comportant un double écran, le « Kit Confort » permettant la prise en charge des dépenses pour des équipements adaptés, ainsi que le « Kit Ergonomique » pour les salariés dont l'état de santé nécessite un aménagement spécifique de leur poste de travail.
- Des modules de formation en *e-learning* ont été spécifiquement lancés cette année afin d'accompagner les managers et les collaborateurs dans leur adaptation au télétravail.
- Des Entretiens de Conditions de Travail (ECT) ont été planifiés afin de valider avec le collaborateur et son manager les conditions du télétravail dans toutes ses dimensions.
- En France, une cellule d'écoute anonyme est mise à disposition des salariés.
- Les bilans sociaux individualisés ont été distribués à 5 940 collaborateurs en France dont 19 % déposés en format dématérialisé dans les coffres forts personnels.
- La filiale SAVENCIA Produits Laitiers France (SPLF) a réalisé à nouveau l'enquête Great Place To Work en 2021 et a obtenu un score de 75 % au trust index lui permettant, après réalisation et soumission d'un dossier, d'être certifiée Great Place to Work.
- L'ancienneté moyenne du Groupe demeure stable en 2021 et est de 13,3 ans.

2.3. Indicateurs clés de performance

	2017-2019	2018-2020	2019-2021	Objectif 2025
% de filiales ayant réalisé une enquête d'opinion interne dans les trois dernières années [2]	98 %	99 %	99 %	100 %

*(1) Nombre d'accidents du travail avec arrêt des effectifs inscrits et intérimaires * 1 000 000/nombre d'heures travaillées des effectifs inscrits et intérimaires*

(2) Les taux calculés s'apprécient au regard des trois années écoulées et sont calculés à périmètre comparable (filiales présentes au sein dupérimètre Groupe du 01/01/2015 au 31/12/2018 et disposant d'au moins 20 personnes en effectifs inscrits).

3. Développer les compétences

3.1. Enjeu, risque et politique

Le maintien et le développement du savoir-faire sont au cœur des priorités du Groupe SAVENCIA.

Le Groupe s'applique depuis toujours à déployer une stratégie responsable et durable basée, entre autres, sur le développement et la promotion de ses collaborateurs, et sur une culture humaniste et entrepreneuriale favorisant l'évolution des compétences, la fidélisation des collaborateurs et le maintien de la compétitivité du Groupe.

Cette stratégie promeut l'épanouissement professionnel et social des femmes et des hommes qui travaillent dans le Groupe. Fort de sa culture, le Groupe accompagne ses collaborateurs pour leur permettre de se réaliser dans un environnement professionnel favorisant leur développement.

Leur formation et la gestion de leurs carrières jouent, à cet effet, un rôle primordial : elles permettent à chacun d'enrichir ses compétences pour se développer, contribuer à la réussite commune et maintenir son employabilité. Ces éléments contribuent à réduire le risque d'inadéquation entre le niveau de compétence des collaborateurs et les ambitions du Groupe.

La politique de formation des collaborateurs du Groupe s'appuie sur le soutien du pilotage de la performance, l'accompagnement des changements, la pérennisation des savoir-faire, pour donner à chacun la possibilité de progresser dans sa vie professionnelle et d'adopter des comportements en cohérence avec les valeurs du Groupe.

Pour encourager le développement de ses collaborateurs, le Groupe mène une politique de gestion des carrières qui privilégie la mobilité interne et la promeut systématiquement à tous les niveaux de responsabilité. Pour les collaborateurs cadres dirigeants, cadres et agents de maîtrise évolutifs, il s'agit de disposer d'une visibilité sur leur parcours de carrière, d'identifier des opportunités attractives qui répondent à leurs attentes, et d'avoir la possibilité de développer leurs compétences.

Depuis de nombreuses années, une politique d'intégration par l'alternance est également menée avec l'intégration de stagiaires ou d'apprentis. Ces modalités sont les plus adaptées pour accompagner les premiers pas des jeunes futurs diplômés dans l'entreprise et ensuite leur proposer de poursuivre leur parcours au sein du Groupe SAVENCIA.

Dans ce cadre, le Groupe s'est engagé à développer les compétences et à doubler le nombre d'apprentis à horizon 2025 *versus* 2015.

3.2. Actions mises en œuvre et résultats

- La certification Top Employer de pays européens a permis d'obtenir le label Top Employer Europe pour la huitième année consécutive. Il s'agit de : l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, la France, la Pologne, la République tchèque et la Slovaquie. La Chine a été labellisée Top Employer pour la troisième année consécutive. Le Brésil, la Corée du Sud et l'Inde ont obtenu la certification Top Employer pour la première fois.
- L'offre de formation du Groupe s'est adaptée au contexte sanitaire et s'est davantage digitalisée cette année comme l'illustre le lancement des Master Class SAVENCIA. Ces émissions présentées par les experts internes du Groupe et diffusées en direct ont permis de soutenir la politique de développement des compétences du Groupe. Plusieurs formations ont ainsi été adaptées à ce format, à l'instar de la Formation Nouveaux Cadres ayant permis l'intégration de plus de 268 collaborateurs à travers le monde.
- La campagne Groupe « 500 Apprentis » visant à recruter 500 apprentis pour la rentrée de septembre a été renouvelée en 2021. Des réunions bimensuelles ont été organisées avec des référents apprentis nommés au sein des filiales françaises pour suivre le déroulement de la campagne.
- En février 2021, l'ensemble des apprentis a été convié à une réunion distancielle organisée et présentée par la Direction du Groupe et d'anciens apprentis afin de témoigner de leur expérience chez SAVENCIA.
- Cette année, deux Graduate Programs ont été lancés en France pour les filières métiers Sales & Marketing et Opération. Ces programmes, d'une durée de quatre à cinq ans, incluent trois rotations de poste dont un à l'international afin d'accompagner les nouveaux collaborateurs SAVENCIA dans leur développement professionnel.
- Trois filiales internationales ont également développé et lancé leur propre Graduate Program. Il s'agit de Delaco en Roumanie, Mlekoprodukt en Serbie et BMK en Russie.

3.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021
% de collaborateurs formés dans l'année	73,8 %	63,2 %	74,0 %

Le Groupe a su s'adapter au contexte de crise sanitaire et une grande partie des formations ont été digitalisées permettant l'amélioration de l'indicateur clé de performance en 2021. Pour rappel, l'objectif du Groupe est de s'engager à développer les compétences des collaborateurs.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Nombre de contrats d'alternance	321	439	491	458

L'objectif de doubler le nombre d'alternants à horizon 2025 *versus* 2015 est dépassé. Une réflexion sera lancée en 2022 afin de redéfinir l'indicateur clé de performance ou l'objectif associé.

4. S'engager en faveur de la diversité et de l'inclusion

4.1. Enjeu, risque et politique

En accord avec ses valeurs et conformément aux exigences réglementaires, le Groupe SAVENCIA promeut l'égalité des chances pour tous ses collaborateurs afin d'éviter tout risque de discrimination. La Charte Éthique du Groupe rappelle que « le respect des personnes » et « l'égalité des chances » sont des piliers de notre culture. Dans cet esprit, des accords sont signés et des démarches mises en œuvre afin de favoriser l'insertion des jeunes (voir chapitre Développer les compétences), l'emploi et le maintien de personnes en situation de handicap et l'égalité femmes-hommes.

Le Groupe s'attache à promouvoir l'égalité femmes-hommes, notamment en matière de qualification, de formation, de rémunération et d'évolution de carrière. Dans le cadre de son plan Oxygen, le Groupe SAVENCIA s'engage à atteindre la parité femmes-hommes managers en 2025.

Afin de changer le regard des collaborateurs sur le handicap, de maintenir dans l'emploi des personnes en situation de handicap et de promouvoir leur recrutement, le Groupe mène une politique Action Handicap. L'engagement s'articule autour de quatre axes d'action :

- sensibiliser pour lutter contre les stéréotypes ;
- maintenir dans l'emploi ;
- recruter des personnes en situation de handicap ;
- développer des partenariats avec le secteur protégé et adapté.

4.2. Actions mises en œuvre et résultats

- En moyenne, 86 % des femmes, tous statuts socioprofessionnels confondus, ont bénéficié d'au moins une formation en 2021 contre 61 % en 2020.
- Une enveloppe budgétaire spécifique est prévue afin de rattraper les éventuels écarts de rémunération constatés entre les femmes et les hommes à poste équivalent.
- Un groupe de travail composé de volontaires a été constitué au siège pour identifier des actions concrètes à mettre en œuvre afin de promouvoir l'équité entre les femmes et les hommes.
- Communication de l'index égalité femmes/hommes 2021 en France : 86/100 et identification des points de progrès.
- La filiale SAVENCIA Cheese USA a rejoint le mouvement mondial de solidarité des Nations Unies « #HeforShe ». Cette campagne de solidarité a pour objectif d'impliquer les hommes au combat pour l'égalité des sexes, en les encourageant à prendre des mesures contre les inégalités rencontrées par les femmes et les hommes.
- Dans le cadre des Rencontres de l'Organisation des femmes d'affaires serbes, la filiale Mlekoprodukt a reçu de la part de la vice-Première ministre de la République de Serbie et ministre de l'Énergie le prix « Fleur de succès pour la femme dragon » qui récompense les sociétés les plus attentives et impliquées dans la lutte pour l'égalité femmes/hommes.
- La filiale Arias a été auditée et la certification nationale Égalité dans l'Entreprise lui a de nouveau été décernée pour les 3 prochaines années. Des audits de suivi seront réalisés tous les ans afin de garantir le maintien de la certification.
- Tout au long de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (SEEPH), le Groupe s'est engagé à sensibiliser ses collaborateurs et lutter contre les stéréotypes sur le handicap via des jeux digitaux, des réunions d'information ou encore des ateliers de sensibilisation.
- Le dispositif des DUO-DAY a été déployé en 2021. Trente-quatre personnes en situation de handicap ont ainsi pu être accueillies afin de découvrir en binôme avec un collaborateur les métiers et activités industrielles ou administratives des filiales du Groupe.
- Un réseau de référents Handicap a été mis en place en France afin de coordonner l'ensemble des actions et encourager le partage des bonnes pratiques sur l'ensemble du territoire.
- La filiale Sodilac a développé avec le prestataire Conseil & Handicap une application accessible à tous ses collaborateurs délivrant des articles de sensibilisation sur la thématique du handicap, la déclaration de la Reconnaissance en Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) et disposant d'une cellule d'écoute spécialisée sur le handicap.
- Le pourcentage de salariés déclarés en situation de handicap est de 3,3 % en 2021 contre 3,1 % 2020.

4.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% de femmes parmi les managers	42,0 %	42,4 %	42,6 %	50,0 %

Les résultats de l'indicateur clé de performance sont quasi stables depuis 2019. Des réflexions sont en cours au sein du Groupe afin d'atteindre l'objectif de parité femmes-hommes managers d'ici 2025.

5. Favoriser l'engagement solidaire des collaborateurs

5.1. Enjeu, risque et politique

Conscient de son impact économique et social sur les territoires dans lesquels il est implanté, et afin d'agir en tant qu'acteur responsable et solidaire, le Groupe SAVENCIA encourage les filiales et leurs collaborateurs à soutenir les initiatives locales. Les filiales, souvent implantées en milieu rural, jouent un rôle actif pour l'emploi et le développement économique et social de leur territoire, limitant ainsi le risque de faible ancrage territorial.

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

- l'emploi : partenariat avec les agences nationales pour l'emploi, accueil de stagiaires et apprentis, diffusion des postes à pourvoir dans les écoles ;
- la formation : coopération avec les écoles et universités, versement de la taxe professionnelle, parrainages, interventions de collaborateurs dans le milieu scolaire.

Le Groupe s'engage à ce que chaque filiale soutienne au moins une action de solidarité.

5.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Le Groupe a renouvelé sa convention de mécénat avec Planète Urgence : elle offre aux collaborateurs volontaires l'opportunité de partir 15 jours en mission humanitaire dans le cadre d'un congé solidaire afin d'apporter leurs compétences à une ONG locale (en Afrique, en Asie ou en Amérique du Sud). Cette année le contexte sanitaire n'a pas permis aux collaborateurs de se déplacer. Une newsletter a donc été publiée sur les départs en congé solidaire qui ont eu lieu en 2019 afin de partager ces expériences humanitaires avec l'ensemble des collaborateurs du Groupe.
- Depuis 2011, le programme de l'Arrondi sur salaire permet aux salariés volontaires de faire don des centimes de leur salaire net chaque mois. Le Groupe SAVENCIA abonde leur don du même montant. Cette année, 1 061 collaborateurs ayant adhéré au dispositif ont permis de récolter et de reverser plus de 21 000 euros aux quatre associations partenaires.
- À l'échelle du Groupe, le Fonds de dotation Bien Nourrir l'Homme accompagne des collaborateurs engagés auprès d'associations, et finance des projets afin de permettre à tous, et en particulier aux enfants, d'avoir accès tout au long de l'année à une alimentation saine, équilibrée et durable (cantine scolaire, épicerie solidaire, culture maraîchère, élevage, éducation alimentaire...). À titre d'exemple, cette année, le Fonds de dotation Bien Nourrir l'Homme a soutenu l'association l'École du Bayon dans l'ouverture d'une école d'agroécologie à Siem Reap. Celle-ci propose une formation diplômante sur 12 mois axée sur les principes de l'agriculture durable et a pour vocation de former des jeunes issus des régions défavorisées du nord du Cambodge.
- Le Fonds de dotation « Bien Nourrir l'Homme » a lancé son premier appel à projets à l'externe destiné aux organisations d'intérêt général en France et a recueilli une centaine de dossiers. Huit projets lauréats ont ainsi pu être sélectionnés, trois en France et cinq à l'international.
- Un atelier de cuisine digital pour les Banques Alimentaires a été animé par le chef Sébastien Fare depuis La Maison de l'Excellence SAVENCIA afin de former à distance leurs animateurs à la réalisation de recettes simples.
- Les équipes de l'activité Asie Pacifique se sont mobilisées afin de réaliser des activités dédiées à l'Homme et à la planète. Par exemple, les équipes de Hong-Kong se sont respectivement associées à Food Angel by Bo Charity Foundation et Hope Delivery pour participer à la préparation de repas à destination des communautés défavorisées.
- En partenariat avec l'EM Lyon Business School, les filiales du pôle Alliance Fromagère, CF&R, Elvir, Fromarsac, Fromageries des Chaumes, Fromageries Perreault, et SPLI ont soutenu les coureurs du Raid Hannibal via le don de fromages et de produits laitiers, participant ainsi aux ravitaillements, collations et repas des 400 étudiants de grandes écoles réalisant ce raid itinérant de quatre jours dans les Alpes.
- En 2021, 25 % des filiales ont accompagné des collaborateurs dans la réalisation d'actions de solidarité en lien avec notre mission « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme » *versus* 13,2 % en 2020.
- En 2021, 31 % des filiales ont mis à disposition des collaborateurs afin de réaliser des actions ou événements solidaires *versus* 17,6 % en 2020.

5.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% de filiales soutenant au moins une action de solidarité [1]	30,2 %	35,2 %	52,7 %	100 %

De nombreuses actions de solidarité ont été réalisées par les filiales en 2021 engendrant une forte hausse de l'indicateur clé de performance.

Les engagements sociétaux

Les enjeux, risques et politiques, ainsi que les résultats associés aux thématiques sociétales relatives au respect des droits humains, à la lutte contre la corruption et à la lutte contre l'évasion fiscale sont présentés ci-dessous. Compte tenu de leur caractère réglementaire, des objectifs et indicateurs clés de performance spécifiques ont été définis, néanmoins ceux-ci ne sont pas directement intégrés à notre démarche volontaire Oxygen.

1. Respect des droits humains

1.1. Enjeu, risque et politique

Le Groupe veille à s'assurer du bon respect des engagements en faveur des droits humains et libertés fondamentales, par le respect des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT).

L'ensemble des politiques mises en œuvre par la Direction des Ressources Humaines, conformément à la culture et aux valeurs du Groupe, s'attache à promouvoir le respect des droits humains fondamentaux tout comme la santé et la sécurité au travail, le dialogue social et la libre expression de ses collaborateurs, et ceci grâce aux actions suivantes :

- le développement individuel des salariés et la cohésion collective :
  - l'extension progressive du principe de l'entretien individuel annuel dans tous les pays du monde ;
  - la promotion du dialogue social au travers de la représentation des salariés.
- le respect des législations et cultures locales en matière d'âge :
  - le non-travail des enfants ;
  - la non-discrimination liée à l'âge.

SAVENCIA Fromage & Dairy est membre depuis 2003 du Pacte mondial des Nations Unies qui propose un cadre d'engagement volontaire s'articulant autour de 10 principes relatifs au respect des droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Depuis 19 ans, SAVENCIA Fromage & Dairy renouvelle son adhésion et réaffirme ainsi ses engagements, notamment en matière d'exigences sociales et de droits humains fondamentaux, dans tous les pays où il opère.

La Charte Éthique du Groupe « Le Groupe et sa culture » qui exprime ses valeurs et son identité, rappelle également les principes du pacte des Nations Unies.

La Charte Groupe des Achats Responsables intègre aussi les thématiques liées à la promotion et au respect des droits humains et au droit du travail. À travers le déploiement de cette charte auprès de ses fournisseurs, le Groupe s'astreint à promouvoir ses engagements en matière de droits de l'Homme pour éviter tout risque d'atteinte aux droits humains fondamentaux (voir chapitre « Promouvoir des achats responsables).

1.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Le Comité Éthique et Culture Groupe (CECG) a pour mission de veiller au respect et à la pérennité de la culture du Groupe et s'assure notamment du respect d'un comportement éthique dans l'ensemble des activités au sein des filiales. Ce comité réunissant le Président du Groupe, le Secrétaire Général, le Directeur de la Conformité, le Directeur des Ressources Humaines, le Directeur Juridique et le Directeur Financier a tenu quatre réunions en 2021. Au cours de ces réunions, au minimum bi-annuelles, les questions relatives à la conformité et à la culture sont traitées ainsi que les alertes le cas échéant. Des réunions *ad hoc* peuvent également se tenir dans le cas où des questions spécifiques doivent être traitées.
- Le devoir de vigilance fait l'objet d'une fonction dédiée au sein de la Direction de la Conformité. Le Groupe confirme ainsi sa volonté d'agir en faveur des droits humains et des libertés fondamentales auprès de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur.
- Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatif au devoir de vigilance est mis à disposition des collaborateurs comme des parties prenantes externes au Groupe par un système technique unique d'alertes « Conformité », commun avec le dispositif d'alerte Corruption (voir chapitre Lutte contre la corruption).
- Conformément à la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres, un plan de vigilance est établi annuellement pour évaluer et ainsi prévenir les atteintes graves liées aux activités de l'entreprise et celles de ses sous-traitants et fournisseurs, que ce soit envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé, la sécurité des personnes ou encore l'environnement. Ce plan est disponible en ligne sur le site internet du Groupe.
- Les éléments relatifs à la mise en œuvre des mesures de vigilance sont également mis à disposition des collaborateurs du Groupe disposant d'une adresse e-mail, à travers une plateforme digitale interne. L'ensemble des procédures, les documents clés et les supports de formation réalisés y sont disponibles.
- Des informations complémentaires sont données dans le chapitre « Devoir de vigilance ».

1.3. Indicateurs clés de performance

Les résultats liés au déploiement de la Charte Achats Responsables sont disponibles dans la rubrique « Promouvoir des achats responsables ».

2. Lutte contre la corruption

2.1. Enjeu, risque et politique

Afin d'éviter les risques de pratiques non éthiques, la lutte contre toutes les formes de fraudes et de corruption n'est pas uniquement une exigence réglementaire mais une priorité, ancrée dans notre culture d'entreprise.

Nos principes d'action et de règles de conduite sont inscrits dans la Charte Éthique « Le Groupe et sa culture », remise à chaque collaborateur entrant dans le Groupe.

Cette charte et le dispositif de contrôle interne aident à la prévention et à la détection de toutes les formes de corruption. Certains pays font l'objet d'une attention toute particulière sur ces points essentiels.

L'honnêteté et la loyauté comptent parmi les quatre valeurs affichées du Groupe, et la confiance et l'intérêt mutuel font partie des fondements mêmes des relations que le Groupe souhaite construire avec ses partenaires. Pour cela, les fournisseurs sont sélectionnés notamment sur ces principes à travers des appels d'offres ouverts et concurrentiels.

Les filiales du Groupe s'engagent à :

- se conformer aux législations internationales contre le terrorisme et le blanchiment ;
- combattre la fraude et la corruption ;
- agir en se conformant aux principes d'une concurrence loyale, dans le respect des lois applicables ;
- promouvoir de façon honnête et loyale leurs produits et leurs services.

Dans le cadre de la loi Sapin II, le Groupe a établi une cartographie détaillant les risques de corruption et de trafic d'influence encourus par l'entreprise.

L'objectif est d'identifier, d'évaluer, de hiérarchiser les risques de corruption pour garantir un programme de conformité efficace et adapté. Cette cartographie a également pour mission d'informer la Direction et de lui apporter la visibilité nécessaire à la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection adaptées.

La Direction Gestion des Risques & Conformité assure le suivi des mesures, l'évaluation de leur efficacité, et veille à ce que tous les collaborateurs exposés, au sens de la loi Sapin II, soient formés sur les notions d'éthique et de fraude.

2.2. Actions mises en œuvre et résultats

- Le déploiement de formations sur les enjeux liés à la corruption et à l'éthique s'est poursuivi en 2021.
- Une procédure de lanceur d'alerte, ainsi qu'un Code de conduite Anti-corruption traduit en 19 langues sont appliqués, et des référents conformité assurent le suivi de la mise en œuvre des dispositifs de conformité dans l'ensemble des filiales au plus près des collaborateurs.
- Un code de conduite Achats permet d'afficher les règles que les acheteurs appliquent avec les fournisseurs dans les quatre grands domaines : éthique et intégrité, communication et collaboration, performance et progrès, et enfin achats durables et responsabilité.
- Le dispositif d'alerte Conformité interne est opérationnel et comporte un numéro d'appel et une adresse e-mail spécifiques. Afin de garantir la confidentialité et la sécurisation des informations transmises, seuls trois membres de la Direction Conformité, dont son Directeur, sont habilités à recevoir les appels et consulter les e-mails émanant de ces systèmes. Les alertes sont ensuite traitées si besoin en cellule de crise afin d'apporter une réponse rapide et mesurée. Depuis 2020, l'affiche du dispositif d'alerte interne Groupe, rappelant la procédure à suivre, est traduite en 19 langues et diffusée sur l'ensemble de nos sites.
- Dans le cadre de la Conformité aux lois et réglementations en vigueur, le Délégué à la protection des données (DPO) est chargé de la mise en œuvre du Règlement général sur la protection des données (RGPD) et veille à son application dans le Groupe. Chacune des filiales de l'Union européenne a désigné un correspondant RGPD qui a été formé en ces deux dernières années par le DPO, tout comme les Directeurs généraux. Par ailleurs, les collaborateurs susceptibles d'intervenir dans les traitements de données suivent une formation au format digital. En 2021, 88,4 % de ces collaborateurs concernés ont été formés.
- L'ensemble des documents relatifs à la conformité est à disposition en libre accès sur une plateforme digitale interne.

2.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% des collaborateurs concernés*, formés sur la notion d'éthique et de fraude	92,5 %	84,9 %	96,7 %	100 %

* *Dans le cadre de la loi Sapin II.*

La progression de cet indicateur est liée à deux facteurs : d'une part la volonté du Groupe d'intégrer ce type de formation dans le parcours d'intégration obligatoire des nouveaux collaborateurs, et de l'autre la pratique du télétravail qui a favorisé le développement des formations en *e-learning*.

3. Lutte contre l'évasion fiscale

3.1. Enjeu, risque et politique

Le Groupe, au regard de la diversité de ses implantations géographiques, pourrait être concerné par des risques liés à l'évasion fiscale. Cependant, son exposition est limitée compte tenu de la nature même de son activité.

L'évasion fiscale consiste à soustraire artificiellement à l'impôt des sommes ou des actifs en les localisant dans des pays non fiscalisés ou très faiblement fiscalisés (tels que les pays et territoires non coopératifs listés par le Conseil de l'Union européenne ou des pays très faiblement fiscalisés qui n'auraient pas signé la convention de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) d'assistance administrative mutuelle en matière fiscale).

En accord avec ses valeurs d'honnêteté et de loyauté, le Groupe SAVENCIA, groupe familial, met en œuvre des politiques fiscales et financières responsables, mesurées et maîtrisées.

Le Groupe s'assure du respect des législations locales par ses filiales et entretient des relations de long terme, basées sur la transparence, avec tous ses partenaires.

Le Groupe SAVENCIA veille, par son process interne, à ne pas investir dans un pays dit « non coopératif » [(1)].L'ensemble des départements fiscaux, juridiques et trésorerie s'assurent du respect de toutes les réglementations applicables.

(1) *Liste publiée au Journal officiel de l'Union européenne (C 413 I/3 du 12/10/2021)*
https://www.oecd.org/fr/ctp/echange-de-renseignements-fiscaux/convention-concernant-l-assistance-administrative-mutuelle-en-matiere-fiscale.htm
https://www.oecd.org/ctp/exchange-of-tax-information/Status_of_convention.pdf

3.2. Actions mises en œuvre et résultats

- La Direction Financière, via son département fiscal, assure par ailleurs le suivi et la mise à jour de la liste des pays non coopératifs éditée par le Conseil de l'Union européenne afin de veiller à la conformité des engagements du Groupe dans ce domaine. [2] [3]
- Les équipes d'audit interne s'assurent également, lors de leurs revues menées en filiales, de l'application effective des procédures définies par le Groupe.
- Le Groupe n'a volontairement pas de base fiscale taxable dans des pays faiblement fiscalisés n'ayant pas signé la convention OCDE d'assistance administrative mutuelle en matière fiscale [4].
- Le taux effectif d'impôt du Groupe est supérieur à la moyenne pondérée des taux d'imposition locaux dans lequel le Groupe est installé. En 2021, il ressort à 40,6 %.

3.3. Indicateurs clés de performance

	2019	2020	2021
Nombre de pays et territoires non coopératifs [1] dans lequel le Groupe est implanté	0	0	0

En 2021, et comme depuis de nombreuses années, le Groupe n'est implanté dans aucun pays ou territoire non coopératif [1].

Bilan et perspectives

Dans un contexte économique incertain et toujours perturbé par la crise sanitaire, en 2021, le Groupe a maintenu le cap d'une croissance durable et poursuivi le déploiement de son plan RSE Oxygen avec l'ensemble de ses filiales. Pour favoriser le partage des bonnes pratiques, 870 participants de 25 pays différents ont été réunis lors de forums RSE Savencia.

SAVENCIA Fromage & Dairy se classe 2e du secteur biens de consommation dans le classement ESG Gaïa Research 2021 ; ainsi récompensé pour sa performance en matière sociale, environnementale et éthique des affaires. Deux de nos filiales ont par ailleurs été lauréates du Plan France Relance, pour des projets de décarbonation et de développement de produits végétaux à base de matières premières françaises. Un plan important d'investissements a été réalisé en France en faveur de la décarbonation des sites industriels. Acteur engagé de la transition alimentaire, SAVENCIA a créé en 2020 « l'Institut for a positive food », regroupant des experts reconnus et indépendants, mettant à disposition du grand public des données scientifiques en faveur d'une alimentation saine et durable.

En 2022, SAVENCIA continuera d'accompagner les consommateurs vers une alimentation associant plaisir, naturalité et santé, avec les recettes équilibrées et les actions #PositiveFood. Conscient des évolutions sociétales, SAVENCIA lance en 2022 sa Charte pour le bien-être animal, qui sera déployée progressivement avec les éleveurs en France et à l'international. Des actions visant à réduire l'empreinte environnementale se poursuivront sur l'ensemble des sites industriels, ainsi que les plans d'actions d'écoconception des emballages. Après avoir mesuré son bilan carbone full scope, le Groupe engagera une démarche de contribution à la neutralité carbone. Le Groupe a reçu le label Top Employer Europe 2022, ainsi que dans 4 pays hors Europe. Particulièrement engagé en matière de sécurité et de qualité de vie au travail, SAVENCIA continuera à déployer ses plans de progrès dans ce domaine.

Dans un monde toujours incertain et imprévisible, les équipes SAVENCIA font preuve d'un engagement remarquable, autour de valeurs fortes et de la feuille de route Oxygen. Cet engagement permet d'envisager l'avenir avec confiance pour relever le défi de la transition alimentaire et environnementale.

(1) Liste publiée au Journal officiel de l'Union européenne (C 413 I/3 du 12/10/2021)
https://www.oecd.org/fr/ctp/echange-de-renseignements-fiscaux/convention-concernant-l-assistance-administrative-mutuelle-en-matiere-fiscale.htm
https://www.oecd.org/ctp/exchange-of-tax-information/Status_of_convention.pdf

(2) https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/eu-list-of-non-cooperative-jurisdictions/

(3) Liste publiée au Journal officiel de l'Union européenne (C 413 I/3 du 12/10/2021)

(4) https://www.oecd.org/fr/ctp/echange-de-renseignements-fiscaux/convention-concernant-l-assistance-administrative-mutuelle-en-matiere-fiscale.htm

Modalités de *reporting*

Organisation du *reporting*

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

La Direction RSE est l'interlocuteur privilégié des vérificateurs externes.

Périmètre

- Volet « plaisir sain et responsable » : 100 % des filiales.
- Volet « Bien-être de nos collaborateurs » : 100 % des effectifs inscrits fin de période.
- Volet « Empreinte environnementale » : 100 % des sites de production.

Procédures et guides de *reporting*

Deux guides de *reporting* environnemental et social définissent les indicateurs de performance environnementaux et sociaux du Groupe. Une note méthodologique présente le processus de sélection des enjeux retenus par le Groupe.

Ces documents servent de référentiels pour la vérification externe des données, conformément au décret d'application de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Outils de *reporting*

Les données sont remontées et consolidées au moyen d'un outil spécifique du Groupe pour l'ensemble des filiales.

Un questionnaire annuel est adressé et renseigné par toutes les filiales du périmètre RSE, tous types de sites confondus : production, logistique et commercial. Il permet de collecter l'ensemble des informations requises.

Consolidation et contrôle interne

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

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

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

Vérification externe

La nature des travaux réalisés par l'organisme tiers indépendant et ses conclusions sont présentées en annexe.

DPEF – Synthèse KPI – SAVENCIA Fromage & Dairy

Enjeux Savencia	KPI	2020	2021	Objectif 2025	Avancement
UN PLAISIR SAIN ET RESPONSABLE					
Déployer une démarche Clean Label sur 100 % des nouveaux produits vendus sous nos marques	% de nouveaux produits vendus sous nos marques ayant engagé une démarche Clean Label	65,5 %	58,6 %	100 %	↘
Mettre en place une information nutritionnelle claire pour 100 % de nos produits à marque	% de produits à marque vendus en grande distribution comportant un étiquetage nutritionnel à la portion	42,9 %	47,0 %	100 %	↗
DES FILIÈRES AGRICOLES DURABLES					
Étendre la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde	Étendre la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage dans le monde *(% volume lait collecté)*	83,1 %	85,8 %	100 %	↗
Déployer le diagnostic « Production Laitière Durable »	*Déployer le Diagnostic Pr*oduction Laitière Durable *(% volume lait collecté)*	19,2 %	21,6 %	50 %	↗
Développer des achats responsables auprès de l'ensemble de nos fournisseurs hors matières premières agricoles	% des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs par la charte Achats Responsables	63,2 %	68,6 %	80 %	↗
	% des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs par les évaluations EcoVadis	68,7 %	71,5 %	80 %	↗
L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE					
Réduire nos émissions de gaz à effet de serre de production et de transport	Réduction des GES Scopes 1 & 2 *(tonnes équiv. CO_2/tonne fabriquée)*	- 4,6 %	- 5,9 %	- 20,0 %	↗
Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière	Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière *(volume de laits collectés, en tonnes équiv. CO_2 cumulées versus 2010 en France)*	- 252 000	- 282 000	- 300 000	↗
Réduire les prélèvements d'eau	Réduction des prélèvements d'eau *(en m^3/tonne fabriquée)*	2,3 %	2,2 %	- 10 %	↘
Renforcer le tri et la valorisation des déchets industriels en contribuant à des solutions circulaires	% de déchets courants évacués en vue de valorisation	67,4 %	68,3 %	-	↗
Développer l'écoconception de nos emballages	Taux d'emballages recyclables ou biodégradables	86,0 %	85,0 %	Tendre vers 100 %	=

Enjeux Savencia	KPI	2020	2021	Objectif 2025	Avancement
LE BIEN ÊTRE DE NOS COLLABORATEURS					
Garantir la sécurité de nos collaborateurs	% de filiales sans accident de travail avec arrêt (effectifs inscrits et intérimaires) dans l'année	42,9 %	48,4 %	Tendre vers le « zéro » accident de travail	↗
Améliorer la qualité de vie au travail	% de filiales ayant réalisé une enquête d'opinion interne dans les trois dernières années	99,0 %	99,0 %	100 %	=
Développer les compétences	% de collaborateurs formés dans l'année	63,2 %	74,0 %	-	↗
	Nombre de contrats d'alternance	439	491	458	↗
S'engager en faveur de la diversité et de l'inclusion	% de femmes parmi les managers	42,4 %	42,6 %	50,0 %	=
Favoriser l'engagement solidaire des collaborateurs	% de filiales soutenant au moins une action de solidarité	35,2 %	52,7 %	100 %	↗
LES ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX					
Lutter contre la corruption	% des collaborateurs concernés formés sur la notion d'éthique et de fraude	84,9 %	96,7 %	100 %	↗
Lutter contre l'évasion fiscale	Nombre de pays et territoires non coopératifs dans lequel le Groupe est implanté	0	0	-	=

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'assemblée générale de la société Savencia S.A.,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant ou OTI (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049[1], nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), établie de manière volontaire dans le rapport de gestion de la société Savencia S.A. dans le respect des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1049, portée disponible sur le site www.cofrac.fr

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000[(2)].

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés entre novembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, ressources humaines, sécurité et environnement, approvisionnements laitiers, achats, nutrition, risques et conformité.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

(2) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques[3], nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités[4].
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices[4] et couvrent entre 15 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 28 mars 2022

KPMG S.A.

Fanny Houlliot
Associée
Sustainability Services

Arnaud Rinn
Associé

(3) Codévelopper avec nos fournisseurs de matières premières agricoles un approvisionnement plus durable ; Promouvoir des achats responsables ; Respect des droits humains ; Lutte contre la corruption ; Lutte contre l'évasion fiscale.

(4) Fromagerie des Chaumes SAS – Usine Jurançon (France) ; Fromageries Perreault SAS – Usine Azé (France) ; Sofivo – Usine Pontmain (France) ; Mleko Produkt – Usine Zrenjanin (Serbie) ; Savencia Fromage & Dairy Czech Republic – Usine Pribyslav (République Tchèque) ; Savencia Fromage & Dairy Hungary ZRT – Usine Veszprem (Hongrie) ; BMK – Usine Belebey (Russie) ; Advanced Food Products – Usine Clear Lake (Etats-Unis).

Annexe

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

- Pourcentage de filiales sans accident de travail avec arrêt (effectifs inscrits & intérimaires) dans l'année
- Pourcentage de filiales ayant réalisé une enquête d'opinion interne dans les trois dernières années
- Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année
- Pourcentage de femmes parmi les managers
- Pourcentage de filiales soutenant au moins une action de solidarité
- Pourcentage de nouveaux produits vendus sous nos marques ayant engagé une démarche Clean Label
- Pourcentage de collaborateurs ayant suivi la formation Nutrition
- Pourcentage de produits à marque vendus en grande distribution comportant un étiquetage nutritionnel à la portion
- Pourcentage de déploiement du Diagnostic Production Laitière Durable (% volumes lait collecté)
- Pourcentage des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs par les évaluations EcoVadis
- Réduction des GES Scopes 1 & 2 en tonnes équiv. CO_2 / tonne fabriquée
- Réduction des prélèvements d'eau en m^3 / tonne fabriquée
- Pourcentage de déchets courants évacués en vue de valorisation
- Taux d'emballages recyclables ou biodégradables
- Pourcentage des collaborateurs concernés formés sur la notion d'éthique et de fraude
- Taux effectif d'impôt du Groupe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

- Aides proposées aux salariés pour adapter leur environnement personnel au télétravail
- Lancement des "Graduate Programs" à destination des collaborateurs
- Politique d'inclusion et de diversité avec le dispositif "Duo-Day"
- Règles destinées à prévenir les risques d'accident
- Actions mises en œuvre pour la transition vers des carburants alternatifs
- Mesures prises en matière d'écoconception des emballages
- Actions de réduction de la consommation d'eau
- Sensibilisation aux pratiques écoresponsables
- Engagements pour des approvisionnements durables et responsables
- Dispositifs de préservation des filières agricoles
- Charte pour le bien-être animal
- Actions engagées en faveur des droits humains et des libertés fondamentales auprès de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur
- Mesures mises en place en matière de bonne conduite des affaires et de lutte contre la corruption
- Actions mises en œuvre pour promouvoir une consommation responsable

Table de correspondance GRI – Grenelle II – Déclaration de performance extra-financière

GRI G4	Grenelle II – Décret du 24/04/2012 Données disponibles sur le site internet Savencia-fromagedairy.com		Déclaration de Performance Extra-Financière	Pages
I. INFORMATIONS SOCIALES				
	I.A)	**EMPLOI**		
G4-9	I.a) 1.1	Effectif total	Données Grenelle II disponible sur *savencia-fromagedairy.com*	
G4-10 LA1 LA12	I.a) 1.2	Répartition des salariés par sexe		
LA1 LA12	I.a) 1.3	Répartition des salariés par âge		
G4-10 LA1 LA12	I.a) 1.4	Répartition des salariés par zone géographique		
EC6 LA1*	I.a) 2.1	Embauches		
LA1*	I.a) 2.2	Licenciements		
G4-51* G4-52* G4-53* G4-54* EC1 EC5	I.a) 3.1	Rémunérations		
G4-55*	I.a) 3.2	Évolution des rémunérations		
	I.B)	**ORGANISATION DU TRAVAIL**		
-	I.b) 1	Organisation du temps de travail		
G4-LA6	I.b) 2	Absentéisme		
	I.C)	**RELATIONS SOCIALES**		
LA4	I.c) 1	Organisation du dialogue social, procédures d'information, de négociation et de consultation du personnel	SOCIAL/Accords collectifs et actions diversité	38
-	I.c) 2	Bilan des accords collectifs		
	I.D)	**SANTÉ ET SÉCURITÉ**		
LA5	I.d) 1	Conditions de santé et de sécurité au travail	SOCIAL/Accords collectifs et actions diversité	37-38
LA8	I.d) 2	bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail		
LA6 LA7	I.d) 3	Fréquence et gravité des accidents du travail		
LA6	I.d) 4	Maladies professionnelles		
	I.E)	**FORMATION**		
LA10 LA11	I.e) 1	Politiques mises en œuvre en matière de formation	SOCIAL	39-40
LA9 HR2	I.e) 2	Nombre total d'heures de formation		
	I.F)	**ÉGALITÉ DE TRAITEMENT**		
LA3 LA12 LA13	I.f) 1	Mesures prises en faveur de l'égalité femmes/hommes	SOCIAL/Accords collectifs et actions diversité/ Handicap	40-41
LA 12 *	I.f) 2	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées		
LA12 HR3	I.f) 3	Politique de lutte contre les discriminations		

GRI G4	Grenelle II – Décret du 24/04/2012 Données disponibles sur le site internet Savencia-fromagedairy.com		Déclaration de Performance Extra-Financière	Pages
	I.G)	**PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT)**		
HR3 HR4 HR5 HR6	I.g) 1	Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	SOCIAL/Accords collectifs et actions diversité	38-42
	I.g) 2	À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession		
	I.g) 3	À l'élimination du travail forcé ou obligatoire		
	I.g) 4	À l'abolition effective du travail des enfants		
II. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES				
	II.A)	**POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE**		
G4-1	II.a) 1.1	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales	ENVIRONNEMENT	29
G4-EN32	II.a) 1.2	Démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement		
G4-43* G4-37 G4-51 G4-55	II.a) 2	Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement		
EN30 EN31	II.a) 3	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		
EC2	II.a) 4	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement		
	II.B)	**POLLUTION**		
EN 10 EN20 EN21 EN 22 EN24 EN 26	II.b) 1	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant l'environnement	Données Grenelle II disponible sur *savencia-fromagedairy.com*	
EN24	II.b) 3	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité		
	II.C)	**ÉCONOMIE CIRCULAIRE**		
		Prévention et gestion des déchets		
EN23 EN24 EN25 EN28	II.c) 1.1	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	ENVIRONNEMENT/ Économie circulaire et gaspillage alimentaire	24-33-34
	II.c) 1.2	Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire		
		Utilisation durable des ressources		
EN8 EN9	II.c) 2.1	Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	ENVIRONNEMENT	29-32-33
EN1 EN2	II.c) 2.2	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation		
EN3 EN4 EN6 EN7 *	II.c) 2.3	Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables		
EN11	II.c) 2.4	Utilisation des sols		

GRI G4	Grenelle II – Décret du 24/04/2012 Données disponibles sur le site internet Savencia-fromagedairy.com		Déclaration de Performance Extra-Financière	Pages
	II.D)	**CHANGEMENT CLIMATIQUE**		
EN15 EN16 EN17 EN18 EN19	II.d) 1	Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	ENVIRONNEMENT/ Conséquences sur le changement climatique	30-31-32
-	II.d) 2	Adaptation aux conséquences du changement climatique		
	II.E)	**PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ**		
EN11 EN12 EN13 EN14 EN26	II.e) 1	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité		27-28
III. INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE				
	III.A)	**IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ**		
EC6 EC7 EC8 EC9 SO1	III.a) 1	En matière d'emploi et de développement régional	SOCIÉTAL	25-26-27
EC6 EC7 EC8 EC9 HR8 SO1 SO2	III.a) 2	Sur les populations riveraines ou locales		
	III.B)	**RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PARTIES PRENANTES**		
G4 26 G4-37	III.b) 1	Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	SOCIÉTAL	41-42
EC 7	III.b) 2	Actions de partenariat ou de mécénat		
	III.C)	**SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS**		
LA14 LA15 EN33 HR5 HR9 HR11 HR6	III.c) 1	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	SOCIÉTAL/Lutte contre la corruption	28-29
LA14 LA15 G4-12 EN32 EN33 HR5 HR 6 HR9 HR10 HR11 S09 S010	III.c) 2	Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale ;		
	III.D)	**LOYAUTÉ DES PRATIQUES**		
G4-56 – G4-58 SO3 SO4 SO5	III.d) 1	Actions engagées pour prévenir la corruption	SOCIÉTAL/Lutte contre la corruption	43-44
EN27 PR1 PR2 PR3 PR4 PR6 PR7 PR8 PR9	III.d) 2	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	SOCIÉTAL/Alimentation saine et durable/ Gaspillage alimentaire	21-22-23-24
			SOCIÉTAL/Lutte contre l'évasion fiscale	44-45
HR1 HR2 HR7 HR8 HR9 HR10 HR11 HR 12	**III.e)**	**Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme**		42-43

* *Indicateurs répondant partiellement à la thématique.*

2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

3

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2021

1. Comptes consolidés au 31 décembre 2021 **58**

2. Comptes sociaux exercice 2021 **128**

1. Comptes consolidés au 31 décembre 2021

1.1. Compte de résultat consolidé

		12 mois	
En milliers d'euros	**Notes**	**2021**	**2020**
CHIFFRE D'AFFAIRES	2	**5 610 418**	**5 160 377**
Consommations externes	3.1	- 3 534 494	- 3 245 995
Frais de personnel	6.1	- 1 075 664	- 1 013 213
Dotations et reprises d'exploitation	3.2	- 195 414	- 184 150
Autres charges et produits d'exploitation	3.3	- 558 704	- 505 592
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	2	**246 142**	**211 427**
Autres charges et produits opérationnels	4	- 73 104	- 55 017
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**173 038**	**156 410**
Charges financières	10.1	- 27 513	- 33 629
Produits financiers	10.1	6 607	15 593
Résultat sur situation monétaire	12	2 745	3 634
Quote-part de résultat net des entreprises associées	5	1 712	127
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		**156 589**	**142 135**
Impôts sur les résultats	7.1	- 63 565	- 55 859
Résultat net des activités poursuivies		**93 024**	**86 276**
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		**93 024**	**86 276**
Part revenant aux actionnaires de la Société-mère		82 939	78 812
Participations ne conférant pas le contrôle	13.4	10 085	7 464
RÉSULTAT PAR ACTION *(EN EUROS)*			
Part du Groupe			
• de base	13.3	6,05	5,72
• dilué	13.3	6,03	5,68
Des activités poursuivies			
• de base		6,05	5,72
• dilué		6,03	5,68

ÉTAT RÉSUMÉ DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

		12 mois	
En milliers d'euros	Notes	2021	2020
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		**93 024**	**86 276**
Autres éléments du résultat global :			
Écarts de conversion [1]		47 742	- 105 985
Variation de juste valeur des actifs financiers		-	133
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie [2]		2 461	4 109
Coût de couverture [3]		215	352
Hyperinflation [4]		14 362	7 832
Autres mouvements		1 931	- 23
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables		148	- 100
Total des éléments recyclables en résultat net		**66 859**	**- 93 682**
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite		13 612	- 5 177
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables		-	- 5
Total des éléments non recyclables en résultat net		**13 612**	**- 5 182**
Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts	**13.2**	**80 471**	**- 98 864**
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔTS		**173 495**	**- 12 588**
Part du Groupe		161 322	- 19 432
Participations ne conférant pas le contrôle	13.4	12 173	6 844

(1) Essentiellement sur les devises suivantes : RUB, BRL, CNY, USD.
(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 13.2).
(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

En milliers d'euros	Notes	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020 retraité (*)
Immobilisations incorporelles	8.1	543 868	575 176
Immobilisations corporelles	8.2	1 277 077	1 189 995
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	8.3	65 809	65 908
Autres actifs financiers non courants	10.2	26 472	25 698
Participations dans les entreprises associées	5	27 694	25 342
Instruments financiers dérivés non courants	10.6.1	19 199	23 154
Actifs d'impôts différés (*)	7.2	42 450	40 813
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		**2 002 569**	**1 946 086**
Stocks et en-cours	3.4	676 403	612 656
Clients et autres créances	3.5	1 034 375	965 199
Créances d'impôts		32 087	47 674
Instruments financiers dérivés courants	10.6.1	6 242	6 404
Autres actifs financiers courants	10.3	12 380	17 096
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10.4	560 240	583 543
TOTAL ACTIFS COURANTS		**2 321 727**	**2 232 572**
ACTIFS		**4 324 296**	**4 178 658**

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Notes	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020 retraité (*)
Capital apporté	**13.1**	**75 306**	**77 051**
Autres réserves	13.1	- 136 103	- 199 505
Résultats non distribués (*)		1 544 339	1 469 955
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		**1 483 542**	**1 347 501**
Participations ne conférant pas le contrôle (*)	13.4	219 493	213 567
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE		**1 703 035**	**1 561 068**
Provisions pour retraite (*)	6.2	98 922	111 819
Autres provisions	9	23 003	31 771
Emprunts et dettes financières non courants	10.5	298 633	301 776
Obligations locatives non courantes	8.3	43 467	44 345
Autres passifs non courants	11	31 167	29 108
Instruments financiers dérivés passif non courants	10.6.2	14 681	25 667
Passifs d'impôts différés	7.2	65 251	64 734
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		**575 124**	**609 220**
Fournisseurs et autres créditeurs	3.6	1 272 443	1 196 619
Impôts sur les résultats à payer		21 955	22 543
Instruments financiers dérivés courants	10.6.2	5 906	3 343
Emprunts et concours bancaires	10.5	722 454	763 638
Obligations locatives courantes	8.3	23 379	22 227
TOTAL PASSIFS COURANTS		**2 046 137**	**2 008 370**
PASSIFS		**2 621 261**	**2 617 590**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		**4 324 296**	**4 178 658**

(*) Application de la précision de l'IFRIC d'avril 2021 concernant les avantages du personnel, cf. 5.1 des « Notes annexes aux états financiers consolidés ».

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés

		12 mois	
En milliers d'euros	Notes	2021	2020
Résultat net des activités poursuivies		**93 024**	**86 276**
Impôts sur les bénéfices	7.1	63 565	55 859
Amortissements et provisions	3.2	195 414	184 150
Plus ou moins-values de cession		3 718	4 866
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	5	- 1 712	- 127
Charges financières nettes		7 751	11 585
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie [1]		44 033	35 073
Marge brute opérationnelle		**405 793**	**377 682**
Intérêts financiers payés [2]		- 14 521	- 21 358
Intérêts financiers reçus		6 289	10 220
Impôts sur les résultats payés		- 53 043	- 42 026
Variation du BFR	3.7	- 42 929	60 691
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOITATION		**301 589**	**385 209**
Acquisitions de filiales, d'unités opérationnelles et de participations ne conférant pas le contrôle [3]	1	- 5 159	5 850
Cessions d'activités nettes de la trésorerie cédée		-	124
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2	- 229 423	- 199 303
Produits résultant de cessions		2 949	4 534
Acquisition/cession d'actifs financiers et variations des autres actifs financiers courants		1 809	- 12 120
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)		199	216
FLUX NETS DE TRÉSORERIE UTILISES POUR LES INVESTISSEMENTS		**- 229 625**	**- 200 699**
Rachat et cession net d'actions propres		- 1 757	- 3 512
Augmentation de capital reçue des minoritaires		- 761	- 828
Émission d'emprunts	10.5	10 787	79 935
Remboursement d'emprunts	10.5	- 74 537	- 23 147
Remboursement d'obligations locatives	8.3	- 27 567	- 26 229
Dividendes versés		- 26 995	- 1 290
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS DANS LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		**- 120 830**	**24 929**
Incidences des variations de change		13 574	- 14 831
Augmentation/diminution de la trésorerie		**- 35 292**	**194 608**
TRÉSORERIE A L'OUVERTURE	**10.4**	**524 605**	**329 997**
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	**10.4**	**489 313**	**524 605**

(1) Dont impact des provisions non courantes pour risques et charges et dépréciations d'actifs (32,2 millions d'euros en 2021 dont 14,6 millions d'euros sur l'UGT Sodilac et 24,5 millions d'euros sur l'UGT Russie (cf. note 8.1) contre 34,1 millions d'euros en 2020 dont 23,7 millions d'euros sur l'UGT Russie) et du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine (3,7 millions d'euros en 2021 contre 0,3 million d'euros en 2020).
(2) Dont intérêts payés sur les obligations locatives (cf. note 8.3).
(3) En 2021, il s'agit du montant versé au titre de l'exercice de l'option de rachat de 4 % du capital de B.M.K.
En 2020, il s'agissait de la trésorerie d'ouverture de CF&R.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1.4. Tableau des variations de capitaux propres consolidés

	Capitaux propres revenant aux actionnaires de la société					
En milliers d'euros	Capital apporté (note 13.1)	Autres réserves (note 13.1)	Résultats non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne conférant pas le contrôle (note 13.4)	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2020 PUBLIÉS	**80 563**	**- 93 449**	**1 376 305**	**1 363 419**	**100 918**	**1 464 337**
Impact IFRS IC IAS 19 (*)			7 845	7 845	817	8 662
CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2020 RETRAITÉS	**80 563**	**- 93 449**	**1 384 150**	**1 371 264**	**101 735**	**1 472 999**
Dividendes distribués			-	-	- 1 290	- 1 290
Total des éléments du résultat global au 31/12/2020		**- 106 056**	**86 624**	**- 19 432**	**6 844**	**- 12 588**
Achat/cession d'actions propres	- 3 512			- 3 512	-	- 3 512
Variation de capital	-	-	-	-	-	-
Effets de variations de périmètre :						
• Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle			- 824	- 824	- 201	- 1 025
• Augmentation suite à regroupement d'entreprises			-	-	106 484	106 484
• Variation de pourcentage d'intérêt			5	5	- 5	-
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2020 RETRAITÉS	**77 051**	**- 199 505**	**1 469 955**	**1 347 501**	**213 567**	**1 561 068**
Dividendes distribués			- 20 560	- 20 560	- 6 435	- 26 995
Total des éléments du résultat global au 31/12/2021		**63 402**	**97 920**	**161 322**	**12 173**	**173 495**
Achat/cession d'actions propres	- 1 745			- 1 745	- 12	- 1 757
Variation de capital	-	-	-	-	-	-
Effets de variations de périmètre :						
• Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle			- 2 977	- 2 977	201	- 2 776
• Augmentation suite à regroupement d'entreprises			-	-	-	-
• Variation de pourcentage d'intérêt			1	1	- 1	-
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2021	**75 306**	**- 136 103**	**1 544 339**	**1 483 542**	**219 493**	**1 703 035**

(*) Application de la précision de l'IFRIC d'avril 2021 concernant les avantages du personnel, cf. 5.1 des « Notes annexes aux états financiers consolidés ».

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1.5. Notes annexes aux états financiers consolidés

NOTE 1. FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE **69**
NOTE 2. INFORMATION SECTORIELLE **70**
NOTE 3. ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE **73**
NOTE 4. ÉLÉMENTS NON COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE **76**
NOTE 5. PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES **77**
NOTE 6. FRAIS ET AVANTAGES DU PERSONNEL **78**
NOTE 7. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS **82**
NOTE 8. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES **85**
NOTE 9. AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS **96**
NOTE 10. FINANCEMENTS ET INSTRUMENTS FINANCIERS **98**
NOTE 11. AUTRES PASSIFS NON COURANTS **112**
NOTE 12. RÉSULTAT SUR SITUATION MONÉTAIRE **112**
NOTE 13. CAPITAUX PROPRES **114**
NOTE 14. ENGAGEMENTS HORS BILAN **119**
NOTE 15. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES **119**
NOTE 16. ÉVÈNEMENT POST CLÔTURE **120**
NOTE 17. LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES DANS LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS **120**

SAVENCIA SA est une Société Anonyme à Conseil d'Administration enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé au 42, rue RIEUSSEC- 78220 VIROFLAY Cedex -France. 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 ». Le Groupe est contrôlé par SAVENCIA Holding SCA, société enregistrée en France.

Son activité, production, distribution et commercialisation de produits laitiers et fromagers, s'exerce dans deux secteurs : les « Produits Fromagers » et les « Autres Produits Laitiers » (*cf. note 2*).

Les états financiers consolidés ont été arrêtés le 10 mars 2022 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 21 avril 2022.

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 2021 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.

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2021 et notamment l'amendement à IFRS 4 – Prolongation de l'exemption temporaire d'IFRS 9, les amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence – Phase 2 et IFRS 16 Aménagement des loyers au-delà du 30 juin 2021.

Concernant cette réforme au niveau du Groupe, les contrats existants en devises sont à taux fixe sans indexation sur un taux IBOR. Les contrats en euros sont à taux fixe ou indexés sur l'Euribor, non concerné par la réforme. Il n'y a eu aucune modification de contrats en 2021 liée à cette réforme. Par ailleurs, le Groupe étudie l'impact potentiel sur ses valorisations pour les années futures. En effet, certaines courbes de taux utilisées pour la valorisation des instruments financiers ont pour référence l'IBOR pour certaines maturités et vont donc devoir être remplacées au fur et à mesure.

Ces amendements sont donc sans impact sur les comptes du 31 décembre 2021. Le Groupe a également appliqué les décisions d'agenda définitives de l'IFRS IC en 2021, notamment :

IAS 2 – Coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente pour le calcul de la valeur de réalisation des stocks, publiée en juin 2021. Cette décision est sans impact sur les comptes du 31 décembre 2021.

IAS 38 – Immobilisations incorporelles – Comptabilisation des coûts de configuration et d'adaptation des logiciels utilisés en mode SaaS (Software as a service) publiée en mars 2021. Les coûts de configuration et d'adaptation encourus par un client dans un accord SaaS qui ne satisfont pas aux critères d'une immobilisation incorporelle, doivent être comptabilisés en charges au moment où les services sont reçus si ceux-ci sont distincts ou s'ils sont assurés par un prestataire non sous-traitant du fournisseur SaaS. Ces coûts sont comptabilisés sur la durée du contrat si les services sont non distincts et assurées par le fournisseur SaaS ou son sous-traitant.

Cette décision a un faible impact sur les comptes consolidés 2021 (cf. note 8). Elle pourrait cependant avoir un impact sur les comptes du Groupe en fonction des projets informatiques à mener dans les années à venir ;

IAS 19 – Avantages du personnel – Attribution des avantages aux périodes de service publiée en avril 2021.

La précision de l'IFRIC porte sur les régimes à prestations définies vérifiant les 3 conditions suivantes :

1. L'attribution des droits versés sous forme d'une prestation unique au moment du départ en retraite, est conditionnée à la présence du salarié dans l'entreprise au moment de son départ en retraite ;
2. Les droits sont fonction de l'ancienneté dans l'entreprise au moment du départ en retraite ;
3. Les droits sont plafonnés à partir d'un certain nombre d'années d'ancienneté.

En France, les régimes concernés sont donc principalement les Indemnités de Fin de Carrière dont les barèmes sont définis en fonction d'un nombre de mois plafonné à partir d'un certain nombre d'années d'ancienneté, ainsi que certains régimes de retraite L. 137-11 – dits article 39, avec un plafond. Les régimes applicables à l'étranger n'ont pas été impactés.

L'interprétation de l'IFRIC réduit la période d'acquisition à la période précédant le départ en retraite dans la limite du nombre d'année d'ancienneté permettant d'acquérir le maximum de droit. Les droits sont donc répartis de manière linéaire sur la période précédant l'âge de départ en retraite et permettant d'obtenir les droits plafonnés. Cette méthode a pour conséquence de baisser les engagements pour les régimes dont les droits sont plafonnés à une certaine ancienneté.

L'application de cette précision est traitée comme un changement de méthode selon IAS 8. L'impact de la baisse des obligations de prestations définis est reconnu en capitaux propres à l'ouverture de la période comparative, c'est-à-dire au 01 janvier 2020.

Les impacts sont résumés dans le tableau ci-dessous. L'impact sur le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie 2020 est non significatif.

ACTIF

En milliers d'euros	Au 01 janvier 2021	Au 01 janvier 2020
Participations dans les entreprises associées		852
Actifs d'impôts différés	- 3 775	- 3 099
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**- 3 775**	**- 2 247**
ACTIFS	**- 3 775**	**- 2 247**

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Au 01 janvier 2021	Au 01 janvier 2020
Autres réserves		
Résultats non distribués	7 845	7 845
Capitaux propres part du groupe	**7 845**	**7 845**
Participations ne conférant pas le contrôle	1 670	817
Capitaux propres de l'ensemble	**9 515**	**8 662**
Provisions pour retraite	- 13 290	- 10 909
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**- 13 290**	**- 10 909**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	**- 3 775**	**- 2 247**

Le Groupe n'applique pas les autres normes et interprétations non obligatoires en 2021 mais qui peuvent être appliquées par anticipation sur l'exercice notamment les amendements annuels 2018-2020 relatifs à IFRS 9 et IFRS 16, les modifications d'IAS 37 – Contrats déficitaires – Coûts d'exécution d'un contrat, les modifications d'IFRS 3 – Références au cadre conceptuel et les modifications d'IAS 16 – Revenus pré-utilisation d'un actif corporel et IAS 12 Impôts liés aux actifs et passifs issus d'une transaction unique. Le Groupe n'est pas concerné par les améliorations IFRS 2012-2026.

1.5.2. Principes comptables généraux

Les principes comptables sont inclus dans les notes correspondantes des Comptes consolidés. Ils sont présentés sous forme de texte sur fond bleu. Les principes comptables ci-après s'appliquent à l'ensemble des comptes.

1.5.2.1. 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.

1.5.2.1.1. 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 influer 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 de la contrepartie transférée (prix d'acquisition) comprennent :

- les actifs transférés ;
- les passifs assumés ;
- 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'acquise 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).

Le goodwill déterminé à la date d'acquisition correspond sur ces bases à la différence entre :

- la contrepartie transférée, 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 généralement à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Lorsque le calcul du goodwill 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'acquise 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'IFRS 10, 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.

1.5.2.1.2. 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.

1.5.2.1.3. 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.

1.5.2.1.4. 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.

1.5.2.1.5. 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, ce cours moyen étant une valeur approchée du cours de change à la date de transaction en l'absence de variations significatives 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.

1.5.2.1.6. 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.

1.5.2.1.7. Estimations et jugements comptables déterminants

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes internationales, nécessite que le Groupe exerce son jugement, 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 goodwill, 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 4, 8.1, 8.2, 7.2, 9).

Note annexes 5.2.1.1	Contrôle	Exercice du jugement dans certaines situations sur l'existence ou non du contrôle et évaluation permanente de la situation de contrôle qui peut conduire à des évolutions du périmètre de consolidation, notamment en cas de modification ou extinction du pacte d'actionnaires ou de circonstances transformant des droits protectifs en droits substantifs
Notes 4, 5, 8	Détermination des valeurs recouvrables dans les tests de pertes de valeurs (Goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles, titres mis en équivalence)	Sensibilité au taux d'actualisation, au taux de croissance à long terme, aux hypothèses du plan à long terme affectant les flux de trésorerie attendus ; Appréciation des tendances d'évolution des principaux marchés ; Sensibilité aux cours de matières premières notamment le prix du lait et les cotations beurre et poudre ; Sensibilité aux hypothèses financières en matière de taux de change, de coût de couvertures de change, de taux d'inflation et de taux d'intérêt.
Notes 4, 9	Risques de sorties de ressources suite à des litiges ou des sinistres	Appréciations des faits et circonstances Hypothèses sous-jacentes à la quantification des positions juridiques Identification et débouclages des positions juridiques incertaines
Note 6	Avantages du personnel	Sensibilité du taux d'actualisation Nature et périmètre des accords sociaux
Note 7.1	Incertitudes fiscales	Appréciation des faits et circonstances Hypothèses sous-jacentes à la quantification des positions fiscales Identification et débouclage des positions fiscales incertaines
Note 7.2	Impôts différés	Appréciation de l'horizon de recouvrement des impôts différés actifs
Note 10	Actifs, passifs et résultat financier	Évaluation des risques financiers : risques de marché, de change, de taux d'intérêt, de crédit, de liquidité. Appréciation et dispositif de contrôle des évaluations de juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers

1.5.2.2. Principaux indicateurs du 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.).

1.5.2.2.1. 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 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.

1.5.2.2.2. 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.

NOTE 1. FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Effet de l'épidémie de la Covid-19

En 2020, l'épidémie avait impacté les performances des activités de manière opposée avec un arrêt du Food Service et des ventes de produits à la coupe et à l'inverse, une accélération des ventes en Retail. Les deux impacts combinés s'étaient quasiment neutralisés en chiffre d'affaires.

En 2021, le dynamisme des ventes en GMS et la reprise progressive des ventes en Food Service permettent d'afficher une tendance positive.

Cependant, dans un contexte toujours incertain, le Groupe a poursuivi ses plans de contingence et maîtrisé les coûts spécifiques liés à la sécurisation de son personnel.

L'ensemble de ces coûts et des mesures d'économie liés à la pandémie de la Covid-19 est intégré en Résultat Opérationnel Courant conformément aux recommandations des instances professionnelles.

Fait marquant

Une inondation exceptionnelle a eu lieu chez Corman SA, filiale du Groupe SAVENCIA, située à Goé en Belgique le 15 juillet 2021.

Toutes les mesures garantissant la sécurité du personnel ayant été prises en amont par la direction de l'entreprise au vu des mauvaises conditions météorologiques, aucun blessé n'a été déploré.

Très rapidement, un plan de continuité d'activité a été mis en œuvre. Une partie de la production a pu être assurée par la mise en place de sous-traitance externe et interne au Groupe. Le redémarrage progressif des lignes de production devrait atteindre 80 % de production à la fin de l'année 2022.

Sur l'exercice 2021, l'impact de la perte d'exploitation a été entièrement compensée par la mise en œuvre d'actions compensatrices ponctuelles (sous-traitance, réduction des campagnes publicitaires, etc....) et l'enregistrement d'une indemnité d'assurance à recevoir au titre de cette période.

Compte tenu de l'ampleur du sinistre, les dommages matériels ont été considérables sur les stocks et l'outil de production. Des frais de nettoyage et de réhabilitation du site ont également été indispensables. L'ensemble de ces coûts, représentant 26,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2021, est classé en Autres Charges Opérationnelles.

En application de la police d'assurance du groupe, l'indemnisation potentielle sur ce site est plafonnée à 10 millions d'euros.

Au global, l'impact potentiel total sur le résultat net cumulé de tous les exercices concernés devrait se situer aux alentours de 40 millions d'euros. Cette évaluation s'entend hors investissements, et ne tient pas compte d'indemnisations possibles de la Région Wallone dont les conditions d'obtention sont fonction de différents scenarii en cours d'étude.

Évolution du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2021 :

Concernant le secteur des « Produits Fromagers ».

- Exercice de l'option d'achat et de vente de 4 % des titres de Belebeevski Molochny Kombinat (B.M.K.), le 25 mai 2021 pour un montant de 5 millions d'euros conformément aux conditions du contrat. Le Groupe détient ainsi 100 % de cette entité.
- Acquisition le 6 octobre 2021 par Alternative Foods LLC, filiale de Zausner Foods Corp, des actifs de Hope Foods LLC pour 12,7 millions de dollars US, société leader de houmous et autres dips d'origine végétale, implanté au Colorado USA. La marque Hope complète le portefeuille de Savencia aux États-Unis avec de nouvelles propositions en végétal et des produits premium qui s'intègrent parfaitement à la stratégie du Groupe. Les actifs ont été valorisés à la juste valeur à la date de l'opération. Les actifs représentent 8,4 millions d'USD dont une marque valorisée à 2,8 millions d'USD, des immobilisations corporelles pour 4,7 millions d'USD et des stocks pour 0,9 million d'USD. L'opération dégage un goodwill de 4,3 millions d'USD.

L'impact de cette activité dans le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2021 du Groupe est de 2,6 millions d'euros pour un résultat net part du Groupe de - 0,5 million d'euros. Une intégration au 1er janvier 2021 aurait eu un impact estimé de 12,9 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé pour un résultat net part du Groupe de - 2 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2020 :

Concernant le secteur des « Produits Fromagers ».

- Faisant suite au protocole d'accord signé le 4 octobre 2019 avec le groupe Sodiaal, un nouveau pacte d'actionnaires avait été signé le 30 avril 2020 assurant à SAVENCIA Fromage & Dairy la prise de contrôle de la société CF&R Gestion, gérant la société opérationnelle CF&R SCA. Cette opération a permis d'adosser CF&R au savoir-faire de spécialités fromagères et au réseau international de Savencia, pour un développement durable de CF&R.

Conformément à IFRS 3, le Groupe a valorisé CF&R à la juste valeur à la date de l'opération. Le traitement comptable s'est traduit par une cession des 50 % des parts préalablement détenues générant une moins-value non significative et une acquisition avec prise de contrôle à compter du 1er mai 2020, générant un goodwill de 4,5 millions d'euros. Dans les comptes consolidés, CF&R a été donc mis en équivalence jusqu'au 30 avril 2020, puis consolidé en intégration globale à compter de cette date.

A la date d'acquisition le total des actifs représentait 385 millions d'euros dont des immobilisations incorporelles et corporelles pour 189,2 millions d'euros et une trésorerie de 5,8 millions d'euros. Les passifs courants et non courants représentaient 173,8 millions d'euros. Les capitaux propres

étaient à 211,2 millions d'euros, soit 105,6 millions pour la part du Groupe.

L'impact de CF&R dans le chiffre d'affaires 2020 du Groupe depuis la date d'acquisition a été de 300,7 millions d'euros pour un résultat net part du Groupe de 2,6 millions d'euros. Une intégration au 1er janvier 2020 aurait eu un impact de 440 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé pour un résultat net part du Groupe de 2,1 millions d'euros.

- Suite à l'acquisition le 26 juillet 2019 des Fromageries Papillon SAS, SCI du Bousquet, SNC Fromageries du Levezou, SNC Saveurs de France et SNC Force Plus, le Groupe avait finalisé l'allocation du goodwill provisoire de 11,8 millions d'euros qui a été ainsi ajusté à 7,1 millions d'euros après affectation de 6,9 millions d'euros aux actifs corporels, lesquels ont fait l'objet d'une valorisation par un évaluateur externe et la comptabilisation de 2,2 millions d'euros d'impôts différés passif.

Concernant le secteur des « Autres Produits Laitiers ».

- Cession de la participation de 20 % dans la société Premium Lab générant une plus-value non-significative de 0,1 million d'euros.

NOTE 2. 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 informations du reporting interne sont préparées en conformité avec le référentiel comptable appliqué par le Groupe.

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 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.

L'information sectorielle est établie sur la base du reporting interne utilisé par le Directeur Général, principal décideur opérationnel.

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

	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
En milliers d'euros	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
CA par secteur	3 449 711	3 185 482	2 324 590	2 136 231	99 676	91 394	5 873 977	5 413 107
CA inter-secteur	- 125 325	- 130 305	- 58 219	- 51 862	- 80 015	- 70 563	- 263 559	- 252 730
CA externe	3 324 386	3 055 177	2 266 371	2 084 369	19 661	20 831	5 610 418	5 160 377
Dotations aux amortissements et provisions	- 121 417	- 117 174	- 63 676	- 58 514	- 10 321	- 8 462	- 195 414	- 184 150
Résultat opérationnel courant	153 801	165 145	116 567	74 466	- 24 226	- 28 184	246 142	211 427
Marge opérationnelle courante (1)	4,5 %	5,2 %	5,0 %	3,5 %			4,4 %	4,1 %
Coûts de réorganisation	- 3 047	- 8 877	785	- 410	- 1 912	- 7 650	- 4 174	- 16 937
Dépréciation de valeur d'actif (2)	- 28 532	- 33 456	- 14 379	- 4 084	-	-	- 42 911	- 37 540
RÉSULTAT SECTORIEL	**122 222**	**122 812**	**102 973**	**69 972**	**- 26 138**	**- 35 834**	**199 057**	**156 950**

(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) Confère note 4.

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

	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Actifs incorporels et corporels nets	1 243 491	1 200 346	483 039	466 413	160 224	164 320	1 886 754	1 831 079
Actifs financiers	5 515	4 726	3 281	3 465	17 676	17 507	26 472	25 698
Participations dans les entreprises associées	26 865	24 461	829	881	-	-	27 694	25 342
TOTAL ACTIFS NON COURANTS (*)	**1 275 871**	**1 229 533**	**487 149**	**470 759**	**177 900**	**181 827**	**1 940 920**	**1 882 119**

(*) Selon la définition d'IFRS 8-24b, les montants des actifs non courants s'entend autres que des instruments financiers, des actifs d'impôts différés, des actifs nets au titre des prestations définies et des droits découlant de contrats d'assurance.

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

	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
En milliers d'euros	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Investissements incorporels et corporels	148 684	128 056	71 900	59 580	8 839	11 667	229 423	199 303

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

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Résultat sectoriel	**199 057**	**156 950**
Autres charges et produits opérationnels (*)	- 26 019	- 540
Résultat opérationnel	**173 038**	**156 410**
Charges financières	- 27 513	- 33 629
Produits financiers	6 607	15 593
Résultat sur situation monétaire	2 745	3 634
Quote-part de résultat net des entreprises associées	1 712	127
Résultat avant impôts	**156 589**	**142 135**
Impôts sur les résultats	- 63 565	- 55 859
Résultat de l'exercice	**93 024**	**86 276**

(*) Comprend notamment les litiges et la ligne « Autres » (cf. note 4).

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

	2021			2020		
	12 mois		Au 31 décembre	12 mois		Au 31 décembre
En milliers d'euros	**Chiffre d'affaires**	**Investissements incorporels et corporels**	**Total des actifs non courants**	**Chiffre d'affaires**	**Investissements incorporels et corporels**	**Total des actifs non courants**
France	1 761 192	134 622	1 028 668	1 625 845	114 407	1 018 077
Reste de l'Europe (*)	2 181 439	36 236	518 349	2 078 739	35 165	532 491
Reste du monde	1 667 787	58 565	393 903	1 455 793	49 731	331 551
TOTAL	**5 610 418**	**229 423**	**1 940 920**	**5 160 377**	**199 303**	**1 882 119**

(*) Le seul pays représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe en dehors de la France est l'Allemagne, soit 717 millions d'euros en 2021 contre 673 millions d'euros en 2020.
Il n'est pas possible de donner d'information plus détaillée sans remettre en cause le secret des affaires et l'intérêt de la société.

NOTE 3. ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

3.1. Consommations externes

Les consommations externes comprennent l'ensemble des matières premières et matières consommées, les autres matières non stockées et les ventes d'excédents, échanges de lait et ventes de co-produits.

La réglementation française impose que Savencia achète la totalité du lait collecté dans une zone de collecte laitière. L'existence d'excédents est donc intrinsèque à l'activité de production. Par ailleurs, le lait est une denrée rapidement périssable et peu transportable. En conséquence, des échanges de lait s'effectuent entre industriels laitiers. Ils s'analysent comptablement comme des coûts de gestion ou d'optimisation de stock.

Certains fournisseurs, qui ont une activité de transformation, peuvent avoir besoin de lait pour alimenter leur propre usine de production ou pour le revendre à leurs propres clients. Dans ce contexte, Savencia n'achète pas le stock et l'ensemble des responsabilités (respect des délais de livraison, respect des volumes, qualité du lait...) est assumé par le fournisseur. Par ailleurs, Savencia n'est pas à l'initiative du prix de revente. Ces prestations sont classées en Marchandises et matières consommées.

Dans le cadre des ventes d'excédents, Savencia est considéré comme agent car les conditions suivantes sont respectées :

- la livraison porte sur du lait entier qui n'a subi aucune transformation de la part de Savencia ;
- Savencia n'a pas la responsabilité première de la livraison du lait au client (respect des délais de livraison, respect des volumes, qualité du lait...) ;
- Savencia ne supporte pas le risque de possession des stocks de lait à destination du client, que ce soit avant le transfert du lait à l'usine, ou en cas de retour ;
- Savencia ne fixe pas le prix du lait facturé au client.

La marge réalisée n'est pas significative à l'échelle du Groupe et ne constitue pas un produit des activités ordinaires. En effet, la vente d'excédents fait suite à une contrainte réglementaire, ne correspond pas à une activité autonome et son objectif n'est pas d'en retirer un profit.

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Marchandises et matières consommées (*)	- 3 482 458	- 3 263 685
Autres matières consommées non stockées	- 253 185	- 232 098
Ventes d'excédents, échanges de lait et ventes de co-produits (*)	201 149	249 788
TOTAL	**- 3 534 494**	**- 3 245 995**

(*) Les ventes aux industriels laitiers et aux fournisseurs qui figuraient précédemment en ventes d'excédents ont été reclassées en diminution des marchandises et matières consommées, le montant du reclassement est de 98,1 millions d'euros en 2021 contre 84 millions d'euros en 2020.

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.

3.2. Dotations aux amortissements et provisions

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Dotations aux amortissements (*)	- 193 317	- 182 442
Dotations et reprises de provisions d'exploitation	- 2 097	- 1 708
TOTAL	**- 195 414**	**- 184 150**

(*) Dont dotations aux amortissements des droits d'utilisation relatif aux contrats de location IFRS 16 (cf. note 8.3)
Dont en 2020, 11,3 millions d'euros de dotations aux amortissements à la suite de l'intégration de CF&R au 1er mai 2020.

3.3. Autres charges et produits d'exploitation

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Services extérieurs	- 515 943	- 464 730
Impôts et taxes	- 47 722	- 47 178
Autres produits nets d'exploitation (*)	4 961	6 316
TOTAL	**- 558 704**	**- 505 592**

(*) Les autres produits d'exploitation comprennent notamment les crédits d'impôt recherche pour 3,4 millions d'euros (3,3 millions d'euros en 2020).

Parmi les services extérieurs, le poste « honoraires des commissaires aux comptes » représente 3,6 millions d'euros en 2021 (4,1 millions d'euros en 2020) dont 1,9 million d'euros pour KPMG SA et 1,7 million d'euros pour Deloitte. Le montant afférent aux autres prestations rendues est de 0,2 million d'euros (0,2 million d'euros en 2020) dont 0,1 million d'euros pour Deloitte et 0,1 million d'euros pour KPMG SA. Cela correspond principalement à la réalisation d'attestation et de procédures convenues.

3.4. Stocks et en-cours

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.

En milliers d'euros	**Au 31 décembre 2021**	**Au 31 décembre 2020**
Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers (*)	312 735	258 948
Marchandises	43 650	44 290
Produits finis	367 238	356 161
Dépréciation	- 47 220	- 46 743
TOTAL	**676 403**	**612 656**

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

Les stocks augmentent de + 63,7 millions d'euros par rapport à 2020 (dont une variation + 52,9 millions d'euros et un effet de change + 10,8 millions d'euros).

Les dépréciations concernent essentiellement les stocks de produits intermédiaires et finis. En 2021, une reprise de dépréciation des stocks a été enregistrée pour 0,4 million d'euros contre une dépréciation de 9,6 millions d'euros en 2020 en lien avec l'évolution des cours de produits industriels et à l'impact limité de la crise Covid 19 sur les ventes export.

3.5. Clients et autres créances

Les clients et autres créances sont initialement comptabilisés à leur coût de transaction et ultérieurement 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 font 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.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Clients	866 393	807 862
Créances fiscales (hors IS) et sociales	103 405	107 548
Débiteurs divers	64 099	51 281
Charges constatées d'avance et divers	20 953	20 745
Dépréciation	- 20 475	- 22 237
TOTAL	**1 034 375**	**965 199**

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 0,4 million d'euros au 31 décembre 2021, contre 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2020.

En 2021, a été enregistré une reprise de dépréciation du poste clients de 3,3 millions d'euros, contre une dépréciation de 3,7 millions d'euros en 2020 qui était pour l'essentiel sur des clients Food Service aux USA et en Asie en lien avec la crise sanitaire.

Les charges constatées d'avance correspondent principalement à la quote-part des primes d'assurances. En 2021, le poste Débiteurs divers intègre 6,3 millions de produits à recevoir des assureurs suite à l'inondation chez Corman SA.

ÉCHÉANCIER DES PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION DES COMPTES CLIENTS

	Créances clients non garanties		Provisions		Taux moyen de provisionnement	
En million d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Non échu	177	233	- 1	- 3	0,7 %	1,3 %
Echu entre 1 mois et 3 mois	22	32	- 1	- 2	4,0 %	5,3 %
Echu entre 3 mois et 6 mois	2	2	- 2	- 1	93,8 %	36,8 %
Echu depuis plus de 6 mois	9	12	- 8	- 9	96,6 %	77,7 %
TOTAL	**210**	**279**	**- 12**	**- 15**		

3.6. Fournisseurs et autres créditeurs

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Fournisseurs d'exploitation	758 068	687 078
Fournisseurs d'immobilisations	9 154	7 841
Dettes fiscales (hors IS) et sociales	325 816	320 431
Produits constatés d'avance	11 487	7 506
Autres créditeurs (*)	167 918	173 763
TOTAL	**1 272 443**	**1 196 619**

(*) En 2021, les « Autres créditeurs » comprennent les avantages accordés aux clients et l'option d'achat et vente de 30 % des titres Palace Industries dont la valeur est nulle à la fin de l'exercice 2021.
En 2020, les « Autres créditeurs » comprenaient les avantages accordés aux clients. Ils intégraient également l'option d'achat et vente de 4 % des titres B.M.K. pour 5 millions d'euros et l'option d'achat et vente de 30 % des titres Palace Industries dont la valeur était nulle à la fin de l'exercice 2020.

En 2020, le montant total intégrait 94,7 millions d'euros de Fournisseurs et autres créditeurs liés à l'entrée de CF&R.

3.7. Variation du besoin de fonds de roulement

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Clients	- 55 464	- 29 105
Stocks	- 52 899	- 11 254
Fournisseurs	63 804	- 27 540
Débiteurs et créditeurs divers	1 630	128 590
TOTAL	**- 42 929**	**60 691**

Sur 2021, la variation du besoin en fond de roulement s'explique par la croissance de l'activité, la reconstitution d'un niveau de stock très bas fin 2020 et des cours de matières premières laitières et cotations de produits industriels en hausse significative.

Sur 2020, la variation du besoin en fond de roulement était impactée par l'évolution des cotations de produits industriels et la hausse des dettes sociales et avantages accordés aux clients. Par ailleurs, le poste « Débiteurs et créditeurs divers » était marqué par un effet de périmètre dû à l'entrée de CF&R.

NOTE 4. ÉLÉMENTS NON COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles regroupent des éléments qui, de par leur fréquence ou leur nature résultent d'évènements 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 opérationnels peuvent comprendre notamment : les 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 majeur pour l'entreprise.

En milliers d'euros		12 mois 2021	12 mois 2020
Réorganisations [1]		- 4 174	- 16 937
Dépréciations d'actifs	(note 8)	- 42 911	- 37 540
Litiges et indemnités		- 1 040	2 787
Sinistres [2]		- 25 015	- 1 340
Plus ou moins-values sur cession d'immobilisations		258	- 2 120
Autres		- 222	133
TOTAL		**- 73 104**	**- 55 017**

(1) Dont principalement en 2021 des plans de réorganisation en Europe Centrale et la poursuite des plans de réorganisation en France.
(2) En 2021, principalement le sinistre suite à l'inondation du site de Goé chez Corman SA pour - 26,5 millions d'euros (cf. note 1).

En 2020, ce poste comprenait le coût du projet de fermeture de l'usine de Rambol pour 10,9 millions d'euros (dont 6,5 millions d'euros de coûts de réorganisation et 4,4 millions d'euros de dépréciation d'actifs).

NOTE 5. PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

Les principales co-entreprises du Groupe étaient jusqu'au 30 avril 2020 les sociétés Compagnie des Fromages et RichesMonts (CF&R) en France et sa filiale Sodiaal Gmbh en Allemagne détenues à 50 %.

A compter de cette date, le Groupe ne détient plus que des intérêts dans quelques co-entreprises et entreprises associées, qui considérées individuellement, n'ont pas de caractère significatif.

En milliers d'euros	12 mois 2021	12 mois 2020
Quote-part dans les résultats avant impôts	2 140	244
Quote-part dans les impôts	- 428	- 117
QUOTE-PART NETTE	**1 712**	**127**

Au 31 décembre 2021, la variation du poste Participation dans les co-entreprises associées s'explique par :

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020 retraité (*)
Au 1er janvier 2021 publié	**25 342**	**134 761**
Impact IFRS IC IAS 19 (*)	-	852
Au 1er janvier 2021 retraité (*)	**25 342**	**135 613**
Variation de périmètre [1]	-	- 110 012
Résultat de la période	1 712	127
Dividendes distribués	- 199	- 216
Autres [2]	701	- 67
Variation écart de conversion	138	- 103
SOLDE FIN DE PÉRIODE	**27 694**	**25 342**

(1) En 2020, principalement sortie de CF&R.
(2) En 2021 et 2020, souscription au capital de la Compagnie Fromagère de Tunisie pour l'essentiel.
(*) Application de la précision de l'IFRIC d'avril 2021 concernant les avantages du personnel, cf. 5.1 des « Notes annexes aux états financiers consolidés ».

NOTE 6. FRAIS ET AVANTAGES DU PERSONNEL

6.1. Frais de personnel

En milliers d'euros	12 mois 2021	12 mois 2020
Rémunération du personnel	- 673 394	- 643 879
Charges sociales	- 276 259	- 259 838
Participation des salariés	- 35 173	- 27 654
Personnel extérieur à l'entreprise	- 91 830	- 82 184
Subventions	992	342
TOTAL	**- 1 075 664**	**- 1 013 213**

L'effectif moyen, comprenant également le personnel intérimaire, est de 21 927 personnes en 2021 (contre 21 021 en 2020). Cet effectif se répartit à raison de 10 169 personnes en France, 6 499 personnes en Europe (hors France) et 5 259 personnes dans les autres pays. Les effectifs employés en France se répartissent par catégorie professionnelle à raison de 18 % de cadres, 32 % d'ETAM et 50 % d'ouvriers.

6.2. Avantages du personnel

Engagements envers le personnel

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.

Le dernier plan d'option d'achat d'actions datant du 15 décembre 2011 était exerçable jusqu'au 15 décembre 2021. A la date de clôture du 31 décembre 2021, il n'y a plus de plan d'option d'achat d'action en cours.

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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Taux d'actualisation [1]	0,90 %	0,36 %	0,90 %	0,36 %	1,80 %	1,60 %	0,65 % à 1 %	0,05 % à 0,55 %
Taux d'inflation	1,80 %	1,80 %	1,90 %	1,80 %	3,50 %	3,10 %	1,90 %	1,70 %
Taux de croissance des salaires	2,20 %	2,20 %	3,00 %	3,00 %	n/a	n/a	1,90 %	1,80 %

(1) 0,30 % pour les régimes de rente et les médailles du travail en 2021 (0,10 % en 2020).

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 3 millions d'euros pour la France, de 7 millions d'euros pour l'Allemagne.

La sensibilité du taux d'inflation de plus 0,50 % augmenterait l'engagement de 2,9 millions d'euros pour la France, 2,2 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.

	2021	2020 retraité (*)
ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS		
Engagements à l'ouverture publiés	**191 424**	**185 933**
Impact IFRS IC IAS 19		- 10 909
Engagements à l'ouverture retraités	**191 424**	**175 024**
Charge d'intérêt	1 063	1 112
Coût des services rendus	9 555	9 655
Coût des services passés acquis	57	- 396
Écarts actuariels liés aux hypothèses démographiques	32	- 3 375
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières	- 14 403	11 395
Écarts actuariels liés aux écarts d'expérience	950	- 1 030
Prestations payées	- 6 130	- 5 833
Transfert interne	46	22
Taxes et charges administratives	- 176	- 221
Différences de conversion	531	- 517
Variation de périmètre		5 539
Autres mouvements	1 686	49
Engagements à la clôture	**184 635**	**191 424**
ÉVOLUTION DES ACTIFS DE COUVERTURE		
Actifs à l'ouverture	**79 605**	**80 467**
Rendement des fonds	540	508
Prestations servies par le fonds	- 3 634	- 3 466
Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe	3 379	2 926
Transferts internes		- 7
Taxes et charges administratives	- 207	- 195
Différences de conversion	561	- 433
Pertes/Gains actuariels	5 304	- 384
Variation de périmètre		
Autres mouvements	165	189
Actifs à la clôture	**85 713**	**79 605**
CHARGES DE L'EXERCICE		
Coûts des services rendus	9 555	9 655
Couts des services passés	57	- 396
Total coûts des services	**9 612**	**9 259**
Charge d'intérêt	1 063	1 112
Rendement des fonds	- 540	- 508
Total intérêts nets	**523**	**604**
Autres mouvements	- 3	- 299
Charges de l'exercice	**10 132**	**9 564**
GAINS ET PERTES ACTUARIELS IMPACTANT LE RÉSULTAT GLOBAL		
-Gains et pertes liés aux hypothèses démographiques	32	- 3 375
-Gains et pertes liés aux hypothèses financières	- 14 403	11 395
-Gains et pertes liés aux écarts d'expérience	950	- 1 030
-Gains et pertes sur les actifs (autres que les produits financiers)	- 5 304	384
Total	**- 18 725**	**7 374**

	2021	2020 retraité (*)
ÉVOLUTION DES PROVISIONS		
Provisions à l'ouverture publiées	**111 819**	**105 465**
Impact IFRS IC IAS 19		- 10 909
Provisions à l'ouverture retraitées	**111 819**	**94 556**
Charge de l'exercice	10 132	9 564
Gains et pertes actuariels à la clôture impactant le résultat global	- 18 725	7 374
Prestations directement payées par l'employeur	- 2 496	- 2 367
Différences de conversion	- 30	- 85
Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe	- 3 379	- 2 926
Transferts et autres mouvements	1 601	164
Variation de périmètre		5 539
Provisions à la clôture	**98 922**	**111 819**
RÉCONCILIATION DES ENGAGEMENTS NETS ET DES PROVISIONS		
Engagements nets	**184 635**	**191 424**
Actifs des régimes	- 85 713	- 79 605
Provisions à la clôture	98 922	111 819

(*) Application de la précision de l'IFRIC d'avril 2021 concernant les avantages du personnel, cf.5.1 des « Notes annexes aux états financiers consolidés ».

Au 31 décembre 2021, la valeur actuarielle de l'obligation est égale à 184,6 millions d'euros et se décompose comme suit :

- 33,2 millions d'euros liés à des régimes entièrement non financés ;
- 151,4 millions d'euros liés à des régimes partiellement financés.

Le montant des cotisations pour 2021 pour les sociétés françaises est de 0,4 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 2021 est ventilé comme suit :

	France		Allemagne		UK		Belgique	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Instruments de capitaux propres	46,4 %	34,4 %	20,0 %	15,7 %	9,9 %	17,9 %	-	-
Instruments d'emprunts	44,6 %	51,4 %	20,5 %	25,3 %	79,9 %	71,6 %	-	-
Immobilier	8,1 %	13,2 %	19,7 %	17,1 %	-	-	-	-
Contrats d'assurances	-	-	-	-	-	-	100,0 %	100,0 %
Autres	1,0 %	1,0 %	39,8 %	41,8 %	10,2 %	10,5 %	-	-

NOTE 7. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

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 goodwill 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.

Conformément à l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements des impôts sur le résultat » applicable depuis 2019, qui 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 », le Groupe fait preuve de jugement pour identifier les incertitudes liées aux traitements fiscaux. Le Groupe procède à un recensement des risques potentiels et évalue si cette interprétation doit avoir 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

7.1. Impôts sur les résultats

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

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Impôts courants	- 68 221	- 56 698
Impôts différés	4 656	839
TOTAL	**- 63 565**	**- 55 859**

Le montant de l'impôt sur les résultats est différent du montant théorique qui ressortirait de l'application du taux d'imposition français aux bénéfices des sociétés consolidées en raison des éléments suivants :

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Résultat avant impôts	156 589	142 135
Taux d'imposition en France (%)	**28,41 %**	**32,02 %**
Impôts théoriques au taux courant d'impôt en France	**44 483**	**45 516**
Différence entre taux d'imposition étrangers et français[1]	- 857	- 4 335
Retraitement de l'impôt des entreprises associées	- 439	- 24
Bénéfices non assujettis à l'impôt et charges non déductibles[2]	6 882	5 613
Impôts courants et différés liés à la qualification de la CVAE en impôt sur le résultat	5 244	8 668
Crédits d'impôts	- 1 710	- 1 396
Activation de pertes fiscales non comptabilisées antérieurement[3]	- 1 729	- 634
Changement de taux sur les impôts différés[4]	1 101	- 866
Hyperinflation[5]	4 560	1 556
Autres[6]	6 030	1 761
Charge d'impôt sur le résultat comptabilisé	**63 565**	**55 859**
Taux moyen pondéré constaté	40,59 %	39,30 %

(1) Différents pays ayant des taux d'imposition inférieurs au taux d'impôt français.
(2) Dont impact de la dépréciation de goodwill 9 millions d'euros en 2021 contre 5,4 millions d'euros en 2020.
(3) Pertes fiscales activées en fonction de la probabilité de récupération de ces déficits : En 2021, les perspectives de résultat et de charges d'impôt des trois années à venir de certaines sociétés ont conduit à reconnaître 1,7 million d'euros d'impôts différés actifs complémentaires, contre 0,6 million d'euros en 2020.
(4) Prise en compte des effets des changements de taux d'imposition en Argentine en 2021 et prévus en France d'ici 2022 sur les impôts différés.
(5) Traitement de l'hyperinflation en Argentine. Hors cet effet, le taux d'imposition effectif serait en 2021 de 37,7 % contre 38,2 % en 2020.
(6) Dont impôts sur dividendes et impact de contrôles fiscaux.

Une filiale a été notifiée, en 2020, d'un redressement fiscal s'élevant à 19,5 millions d'euros en principal et intérêts. La filiale ayant réfuté totalement les faits reprochés, n'avait donc pas enregistré de passif à ce titre au 31 décembre 2020. L'Administration fiscale concernée a finalement notifié un redressement de 0,8 million d'euros en principal et intérêts au 1er semestre 2021 dont l'essentiel sera contesté.

7.2. Impôts différés

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. Ces déficits sont essentiellement à report illimité.

Les impôts différés actifs non reconnus s'établissent à 44,4 millions d'euros au 31 décembre 2021 et à 47,7 millions au 31 décembre 2020. Ils concernent principalement des pertes reportables dont 13 millions d'euros sur la zone Amérique du Sud, 9,4 millions d'euros en France, 4,4 millions d'euros en Espagne, 4 millions d'euros au Luxembourg, 5,1 millions d'euros en Pologne, 2,9 millions d'euros en Égypte et divers autres pays pour 5,6 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 4,7 millions d'euros, essentiellement lié aux impôts différés sur avantages du personnel.

Le montant des impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sur l'exercice 2021 s'élève à - 3,2 millions d'euros. Il concerne essentiellement l'impôt différé sur la variation de juste valeur des instruments financiers et sur les gains et pertes actuariels (cf. note 13.2).

Pour tenir compte des différentes réformes fiscales notamment en France, les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués sur la base des taux d'imposition nouvellement adoptés et du planning de recouvrement. En 2021, l'impact net de ces réformes est une charge d'impôt différé de 0,5 million d'euros pour la France contre 0,8 million d'euros en 2020.

En milliers d'euros	Au 1er janvier 2021 retraité (*)	Charges/ Produits	Variation de juste valeur	Gains/ pertes actuariels	Autres	Écarts de conversion	Au 31 décembre 2021
Immobilisations incorporelles et corporelles	- 121 499	- 386	-	-	2 153	- 1 299	- 121 031
Contrat de location en IFRS 16	414	104	-	-	-	-	518
Provisions	31 102	- 1 999	-	-	- 751	972	29 324
Provisions pour avantages du personnel	25 970	4 240	-	- 5 114	233	216	25 545
Instruments financiers	- 1 510	258	- 927	-	58	- 3	- 2 124
Déficits reportables	79 607	- 4 576	-	-	-	522	75 553
Autres impôts différés	9 659	3 408	-	-	483	225	13 775
Total impôts différés bruts	**23 743**	**1 049**	**- 927**	**- 5 114**	**2 176**	**633**	**21 560**
Impôts différés actifs non reconnus	- 47 664	3 608	-	-	-	- 305	- 44 361
TOTAL	**- 23 921**	**4 657**	**- 927**	**- 5 114**	**2 176**	**328**	**- 22 801**
Dont :							
Impôts différés Actifs	40 813						42 450
Impôts différés Passifs	64 734						65 251

(*) Application de la précision de l'IFRIC d'avril 2021 concernant les avantages du personnel, cf. 5.1 des « Notes annexes aux états financiers consolidés ».

NOTE 8. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

8.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les goodwill et les immobilisations incorporelles acquises telles que les systèmes d'information de gestion qui satisfont les critères d'une immobilisation incorporelle, les droits de propriété intellectuelle, les droits d'exercer des activités (droits exclusifs de vente, droits au bail...) et les marques.

Les goodwill y compris les zones de collecte 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. Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les « Participations dans les entreprises associées ». Le goodwill 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 goodwill ne sont pas réversibles. Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte de la valeur comptable du goodwill lié à l'entité cédée. Aux fins de réalisation des tests de dépréciation, les goodwill 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 goodwill. 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 goodwill.

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 à condition que les critères de définition d'un actif incorporel soient satisfaits et notamment que le contrôle de cet actif soit démontré. En l'occurrence, les coûts de configuration et d'adaptation des logiciels utilisés en mode SaaS qui ne satisfont pas aux critères d'une immobilisation incorporelle, doivent être comptabilisés en charge au moment où les services sont reçus si ceux-ci sont distincts ou s'ils sont assurés par un prestataire non sous-traitant du fournisseur SaaS. Ces coûts sont comptabilisés sur la durée du contrat si les services sont non distincts et assurés par le fournisseur SaaS ou son sous-traitant. 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.

Phase de mise en œuvre	Coûts liés à	Traitement comptable des coûts liés
Phase d'avant-projet	Sélection d'un prestataire Développement du plan de projet	en charge lorsqu'elle est encourue en charge lorsqu'elle est encourue
Installation et mise en œuvre	Installation et mise en place de l'équipement appartenant au client ou loué par lui (par exemple, des serveurs)	Intégrée aux coûts de l'immobilisation corporelle ou au droit d'utilisation correspondant
	Configuration mise en place et personnalisation du logiciel en SAAS – services effectués par le fournisseur du logiciel d'application (ou son agent)	• si les services sont distincts de l'accès SaaS, les coûts sont comptabilisés en charge lorsque les services sont rendus. • si les services ne sont pas distincts de l'accès SaaS, les coûts sont comptabilisés en charge sur la durée du contrat SaaS (charge à étaler)
	Configuration mise en place et personnalisation du logiciel en SAAS- services effectués par un autre prestataire ou en interne	en charge lorsqu'elle est encourue
	Développement de modules d'interface vers des systèmes existants « on premise » du client ou de fonctionnalités supplémentaires sur mesure	en immobilisation incorporelle si et seulement si, le Groupe contrôle la propriété intellectuelle du code écrit pour la modification du logiciel existant ou le développement d'un nouveau logiciel « on premise » et si les critères de comptabilisation de l'IAS 38 sont remplis. Dans le cas contraire, en charge lorsqu'elles sont encourues.
Conversion de données	Achat de logiciels de conversion de données	en immobilisations incorporelles amortissables sur la durée d'utilité prévue (appréciée notamment en fonction de la nature des projets).
	Purge ou nettoyage des données existantes, transfert des données de l'ancien au nouveau système, création de nouvelles données ou de données supplémentaires et conversion des anciennes données au nouveau système.	en charge lorsqu'elle est encourue
Après la mise en œuvre	Frais de formation Tests et frais de maintenance continue Coûts d'accès au logiciel en mode SaaS en continu	en charge lorsqu'ils sont encourus en charge lorsqu'ils sont encourus en charge lorsqu'ils sont encourus

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.

En milliers d'euros		Goodwill [1]	Droits de propriété intellectuelle et Marques [2]	Autres droits d'exploitation	Total
Au 31/12/2019					
Valeur brute		395 410	273 930	40 286	709 626
Amortissements et dépréciations cumulés		- 16 213	- 111 371	- 21 942	- 149 526
VALEUR NETTE COMPTABLE		**379 197**	**162 559**	**18 344**	**560 100**
Exercice 2020					
VALEUR NETTE COMPTABLE À L'OUVERTURE		**379 197**	**162 559**	**18 344**	**560 100**
Différences de conversion		- 23 633	- 253	- 335	- 24 221
Acquisitions		-	4 434	4 827	9 261
Cessions		-	- 578	- 1 311	- 1 889
Dépréciation		- 27 030	5	- 36	- 27 061
Variations de périmètre [3]	(note 1)	28 013	38 945	48	67 006
Reclassements [4]		-	2 883	- 2 971	- 88
Impact du traitement hyperinflation [5]		-	-	-	-
Dotation aux amortissements		-	- 7 548	- 384	- 7 932
Impact activités en cours de cession		-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE		**356 547**	**200 447**	**18 182**	**575 176**
Au 31/12/2020					
Valeur brute		396 495	318 378	37 956	752 829
Amortissements et dépréciations cumulés		- 39 948	- 117 931	- 19 774	- 177 653
VALEUR NETTE COMPTABLE		**356 547**	**200 447**	**18 182**	**575 176**
Exercice 2021					
VALEUR NETTE COMPTABLE À L'OUVERTURE		**356 547**	**200 447**	**18 182**	**575 176**
Différences de conversion		7 903	130	35	8 068
Acquisitions	(note 1)	3 666	4 510	1 652	9 828
Cessions		-	- 99	- 736	- 835
Dépréciation		- 39 117	4	- 28	- 39 141
Reclassements [4]		-	4 101	- 4 281	- 180
Autres variations [6]		-	-	- 911	- 911
Impact du traitement hyperinflation [5]		-	4	1	5
Dotation aux amortissements		-	- 7 893	- 249	- 8 142
Impact activités en cours de cession		-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE		**328 999**	**201 204**	**13 665**	**543 868**
Au 31/12/2021					
Valeur brute		410 255	327 570	33 386	771 211
Amortissements et dépréciations cumulés		- 81 256	- 126 366	- 19 721	- 227 343
VALEUR NETTE COMPTABLE		**328 999**	**201 204**	**13 665**	**543 868**

(1) Le montant des goodwill nets relatifs à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 158,4 millions d'euros contre 174,4 millions d'euros au 31 décembre 2020. Le montant des goodwill nets relatif à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 170,5 millions d'euros contre 182 millions d'euros au 31 décembre 2020.
(2) Le montant de la valeur nette comptable des marques relatives à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 144,6 millions d'euros contre 142,3 millions d'euros au 31 décembre 2020 et le montant de la valeur nette comptable des marques relatives à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 33,7 millions d'euros contre 33,7 millions d'euros au 31 décembre 2020.
(3) En 2020, intégration globale de CF&R (+ 71,6 millions d'euros) et affectation du goodwill de Papillon (- 4,6 millions d'euros).
(4) Mise en services des immobilisations incorporelles en cours.
(5) Impact du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine.
(6) Dont essentiellement reprise d'immobilisations incorporelles correspondant à des coûts de configuration et d'adaptation de logiciel utilisés en Saas comptabilisés en 2020 suite à l'application de la précision de l'IFRIC d'avril 2021.

Le total de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie est de 507,3 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 532,5 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elles sont composées des goodwill et des marques.

Dépréciation des actifs non financiers

Les goodwill 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. Le niveau de test est fondé sur des critères organisationnels et stratégiques. Il repose notamment sur le fonctionnement des activités qui s'appuie sur des moyens communs et crée ainsi des synergies entre les différentes entités qui composent ces UGT.

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 approuvées par la Direction en général à 3 ans, sauf dans le cas particulier d'UGT ayant réalisé des investissements très significatifs, auquel cas l'horizon peut être prolongé jusqu'à 5 ans. Au-delà, 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. Au cas où la valeur recouvrable de l'UGT est déterminée à la juste valeur nette des coûts de cession, la valorisation des actifs est effectuée par un évaluateur externe.

Une dépréciation (imputée en priorité sur les goodwill) 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 goodwill) ayant subi une perte de valeur, la reprise éventuelle de la dépréciation est examinée à chaque date de clôture annuelle ou intermédiaire.

Tests de dépréciation

Les pertes de valeurs enregistrées en 2021 et 2020 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, en particulier en comparant l'évolution du résultat opérationnel courant aux dernières prévisions. Dans le contexte de la pandémie, les flux de trésorerie futurs des UGT identifiées sensibles font l'objet d'une vigilance accrue.

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. Ils intègrent également une prime de taille et les taux d'inflation sont 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 À DURÉE DE VIE INDÉFINIE

	Valeurs comptables des goodwill et des marques		Valeurs comptables des autres immobilisations incorporelles et corporelles (*)		Taux d'actualisation		Taux de croissance LT	
En millions d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
PRODUITS FROMAGERS								
EUROPE DE L'OUEST	133,01	133,01	408,50	391,51	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
CF&R	71,38	71,38	110,42	108,09	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
EUROPE DU SUD	5,87	5,87	21,49	19,00	7,5 %	8 % à 8,5 %	1,0 %	1,0 %
PECO U.E.	13,45	13,33	65,74	69,04	7 % à 9,50 %	7 % à 10 %	1,0 %	1,0 %
ROUMANIE	15,73	15,99	4,81	3,10	9,0 %	10,0 %	1,0 %	1,0 %
UKRAINE	-	-	1,12	0,88	15,0 %	17,5 %	1,0 %	1,0 %
RUSSIE	33,11	54,26	42,87	38,09	11,0 %	11,0 %	2,0 %	2,0 %
SERBIE	-	-	1,05	0,59	10,5 %	12,0 %	1,0 %	1,0 %
USA : Cheese	23,88	16,26	60,87	50,33	7,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
USA : Palace Industries	-	-	5,92	5,47	7,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
BRESIL/URUGUAY	-	-	41,64	36,95	10,0 %	11,00 %	2,0 %	2,0 %
CHILI	0,42	0,47	2,47	2,74	8,5 %	8,5 %	2,0 %	2,0 %
BSI	-	-	74,37	63,12	7,5 %	8,0 %	2,0 %	2,0 %
INDE	-	-	1,82	1,79	10,5 %	11,0 %	2,0 %	2,0 %
JAPON	-	-	4,34	4,55	6,0 %	6,0 %	1,0 %	1,0 %
ÉGYPTE	-	-	0,47	0,31	16,5 %	19,0 %	1,0 %	1,0 %
AUTRES PRODUITS LAITIERS								
BASSIN LAITIER France	123,78	123,78	215,37	200,05	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
SODILAC	11,35	25,93	0,39	0,44	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
POLOGNE : PASLEK	-	-	21,37	23,19	8,0 %	8,0 %	1,0 %	1,0 %
AFP -USA	2,09	1,93	67,69	59,50	7,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
CORMAN	23,14	23,14	45,50	44,68	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
CHINE : SINODIS	28,06	25,16	1,50	1,30	7,5 %	8,0 %	2,0 %	2,0 %
ARGENTINE : MILKAUT	-	-	31,67	23,03	33,0 %	38,0 %	2,0 %	2,0 %
COREE : BAKE PLUS	10,11	10,11	3,49	3,48	7,0 %	7,0 %	2,0 %	2,0 %
Autres	11,91	11,90	78,78	81,42	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
TOTAL	**507,29**	**532,52**	**1 313,66**	**1 232,65**				

(*) Hors les droits d'utilisation IFRS 16.

En 2021, 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 sur l'exercice des goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles pour un montant net global de 42,9 millions d'euros (cf. tableau ci-dessous).

ÉTAT DES DOTATIONS AUX DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS

	Actifs incorporels			Actifs corporels					Total	
En millions d'euros	Goodwill	Autres	Total actifs incorporels	Terrains	Construc-tions et aménage-ments	Instal-lations, matériel et outillages	Autres	Total actifs corporels	2021	2020
Rambol			-					-	-	4,4
CFR			-		0,3			0,3	0,3	-
PECO U.E.			-	0,1	1,5	1,6		3,2	3,2	-
RUSSIE	24,5		24,5		0,2			0,2	24,7	23,7
USA : Palace Industries			-					-	-	4,5
SODILAC	14,6		14,6					-	14,6	-
POLOGNE : Paslek			-					-	-	4,6
Autres			-			0,1		0,1	0,1	0,3
TOTAL	**39,1**	**-**	**39,1**	**0,1**	**2,0**	**1,7**	**-**	**3,8**	**42,9**	**37,5**

En 2020 les perspectives du plan à long terme avaient conduit compte tenu des nouvelles évolutions des marchés et la concurrence, du contexte économique difficile de certains pays dont la sortie de crise n'était pas prévisible dans un avenir proche ainsi que des situations structurelles particulières auxquelles ont été confrontées certaines entité à déprécier des immobilisations incorporelles et corporelles pour un montant net global de 37,5 millions d'euros, comprenant des dépréciations dont 23,7 millions d'euros pour BMK (Russie), 4,6 millions d'euros pour Paslek (Pologne) dont les plans à long terme de ces deux UGT avaient été affectés par des retards de mise en œuvre de projets de développement, 4,5 millions d'euros pour Palace Industries (États-Unis) dont l'activité avait été touchée fortement par la crise sanitaire, 4,4 millions d'euros pour fermeture du site de Rambol et 0,3 million d'euros net de reprises sur les autres UGT.

A fin décembre 2021, les dépréciations d'actifs cumulées s'élèvent à 121,2 millions d'euros dont essentiellement 16,2 millions d'euros sur les différentes UGT de l'Europe de l'Est, 48 millions d'euros pour la Russie, 14,3 millions d'euros pour le Brésil/Uruguay, 9.3 millions d'euros sur l'Europe du Sud, 25 millions d'euros pour la France, 4,5 millions d'euros pour les États-Unis, 2,9 millions d'euros pour l'Égypte et 1 million sur pour l'Argentine.

Analyse de la sensibilité :

Les valeurs recouvrables déterminées dans le cadre des tests de dépréciation ont fait l'objet de tests de sensibilité à une majoration des taux d'actualisation de 0,5 %, à une diminution des taux de croissance à l'infini de 0,5 %, et à une dégradation de 10 % du taux de marge opérationnelle courante. Pour un certain nombre d'unités génératrices de trésorerie, ces variations conduisent à identifier des valeurs recouvrables inférieures à la valeur nette comptable de l'unité génératrice de trésorerie, ajustée le cas échéant des dépréciations de l'exercice :

	Montant de dépréciation complémentaire en cas de variation des hypothèses					
	Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2020		
En millions d'euros	Taux d'actualisation + 0,5 %	Taux de marge opérationnelle courante minoré de 10 % (*)	Taux de croissance LT minoré de 0,5 % (*)	Taux d'actualisation + 0,5 %	Taux de marge opérationnelle courante minoré de 10 % (*)	Taux de croissance LT minoré de 0,5 % (*)
PRODUITS FROMAGERS						
CF&R	9,6	19,7	6,5	8,2	10,6	5,6
RUSSIE : B.M.K	4,9	8,8	3,9	8,1	14,4	5,6
USA : Palace Industries	-	-	-	0,5	0,6	-
AUTRES PRODUITS LAITIERS						
POLOGNE : Paslek	-	-	-	2,3	3,7	1,8
TOTAL	**14,5**	**28,5**	**10,4**	**19,2**	**29,3**	**13,1**

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

8.2. 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.

En milliers d'euros		Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres	Total
Au 31/12/2019						
Valeur brute		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
VALEUR NETTE COMPTABLE		**52 082**	**275 951**	**501 653**	**254 364**	**1 084 050**
Exercice 2020						
VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE		**52 082**	**275 951**	**501 653**	**254 364**	**1 084 050**
Différences de conversion		- 1 371	- 15 078	- 18 290	- 12 444	- 47 183
Acquisitions		125	13 335	29 886	150 453	193 799
Cessions		- 168	- 2 844	- 3 367	- 541	- 6 920
Dépréciation		- 1 160	- 4 519	- 4 468	- 1 861	- 12 008
Reprise de dépréciation		41	1 450	1 341	39	2 871
Variations de périmètre [1]	(note 1)	2 458	28 010	68 551	14 045	113 064
Reclassements [2]		23	42 848	85 703	- 128 465	109
Impact du traitement hyperinflation [3]		750	2 757	2 483	218	6 208
Dotation aux amortissements		-	- 28 662	- 96 556	- 20 266	- 145 484
Impact activités en cours de cession		167	1 324	- 2	-	1 489
VALEUR NETTE COMPTABLE		**52 947**	**314 572**	**566 934**	**255 542**	**1 189 995**
Au 31/12/2020						
Valeur brute		55 381	893 912	2 186 684	452 117	3 588 094
Amortissements et dépréciations cumulés		- 2 434	- 579 340	- 1 619 750	- 196 575	- 2 398 099
VALEUR NETTE COMPTABLE		**52 947**	**314 572**	**566 934**	**255 542**	**1 189 995**
Exercice 2021						
VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE		**52 947**	**314 572**	**566 934**	**255 542**	**1 189 995**
Différences de conversion		477	6 267	9 449	4 306	20 499
Acquisitions [4]		36	19 607	44 442	156 671	220 756
Cessions		- 110	- 674	- 4 089	- 306	- 5 179
Dépréciation		- 72	- 3 294	- 748	- 102	- 4 216
Reprise de dépréciation		-	4 395	- 4 193	37	239
Reclassements [2]		466	38 817	89 555	- 128 446	392
Impact du traitement hyperinflation [3]		489	2 834	3 607	774	7 704
Dotation aux amortissements		-	- 32 319	- 99 593	- 21 201	- 153 113
Impact activités en cours de cession		-	-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE		**54 233**	**350 205**	**605 364**	**267 275**	**1 277 077**
Au 31/12/2021						
Valeur brute		56 834	970 255	2 324 239	476 038	3 827 366
Amortissements et dépréciations cumulés		- 2 601	- 620 050	- 1 718 875	- 208 763	- 2 550 289
VALEUR NETTE COMPTABLE		**54 233**	**350 205**	**605 364**	**267 275**	**1 277 077**

(1) En 2020, intégration globale de CF&R.
(2) Mise en service des immobilisations corporelles en cours.
(3) Impact du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine.
(4) Dont immobilisations corporelles Hopes Foods LLC acquises pour 3,9 millions d'euros.

Des subventions d'investissement ont été comptabilisées en déduction des immobilisations concernées pour un montant de 40,7 millions d'euros en 2021 dont 27,6 millions d'euros issus de la vente de Certificats d'économie d'énergie (CEE) contre 8,8 millions d'euros en 2020. Le montant des immobilisations en cours compris dans le poste « Autres », représente 186,5 millions d'euros en 2021 contre 176 millions d'euros au 31 décembre 2020, accroissement en lien avec les projets de développement des capacités de production dans certaines activités.

8.3. Contrats de location IFRS 16

A la suite de 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 indexées sur un indice ou un taux.

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 à la suite d'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 duration est calculée sur la base d'une maturité moyenne pondérée par les flux.

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.

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.

Impacts sur les comptes de la période

Les principaux impacts au 31 décembre 2021 sur les états financiers de l'application de la norme IFRS 16 sont les suivants :

Impacts au compte de résultat :

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Dotations et reprises d'exploitation	- 28 328	- 26 946
Autres produits et charges d'exploitation	30 321	28 445
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**1 993**	**1 499**
Autres produits et charges opérationnels	27	- 242
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**2 020**	**1 257**
Charges d'intérêts sur obligations locatives	- 2 139	- 2 216
Change net	- 152	- 666
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	**- 271**	**- 1 625**
Impôts différés	104	99
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**- 167**	**- 1 526**

Impacts au bilan :

ACTIF

En milliers d'euros	**Au 31 décembre 2021**	**Au 31 décembre 2020**
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	65 809	65 908
Impôts différés actif	17 279	18 680
ACTIFS	**83 088**	**84 588**

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	**Au 31 décembre 2021**	**Au 31 décembre 2020**
Résultats non distribués	- 1 331	- 2 863
CAPITAUX PROPRES	**- 1 331**	**- 2 863**
Obligations locatives non courantes	43 467	44 345
Impôts différés passifs	16 761	18 266
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**60 228**	**62 611**
Fournisseurs et autres créditeurs	812	2 613
Obligations locatives courantes	23 379	22 227
TOTAL PASSIFS COURANTS	**24 191**	**24 840**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	**83 088**	**84 588**

Impacts détaillés sur le droit d'utilisation et les obligations locatives :

DROITS D'UTILISATION

En milliers d'euros	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres (*)	Total
Valeur brute	568	53 852	24 874	29 470	108 764
Amortissements cumulés	- 91	- 19 274	- 11 285	- 12 206	- 42 856
Dépréciations cumulés	-	-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE À L'OUVERTURE	**477**	**34 578**	**13 589**	**17 264**	**65 908**
Différences de conversion	2	787	31	158	978
Entrées d'actifs	74	11 158	7 670	8 176	27 078
Dotation aux amortissements	- 68	- 10 781	- 8 349	- 9 130	- 28 328
Modifications de contrats	-	- 782	378	228	- 176
Reclassement	501	-	-	- 108	393
Hyperinflation	-	67	- 30	- 81	- 44
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	**986**	**35 027**	**13 289**	**16 507**	**65 809**
Valeur brute	1 184	60 930	28 744	34 399	125 257
Amortissements cumulés	- 198	- 25 903	- 15 455	- 17 892	- 59 448
Dépréciations cumulés	-	-	-	-	-

(*) Contrats de location essentiellement sur du matériel de manutention et véhicules automobiles.

OBLIGATIONS LOCATIVES

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Courant	Non Courant
SOLDE À L'OUVERTURE	**66 572**	**22 227**	**44 345**
Augmentation	26 652		
Remboursement	- 27 567		
Différences de conversion	995		
Modifications de contrats	194		
SOLDE À LA CLÔTURE	**66 846**	**23 379**	**43 467**

	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Dans un délai d'un an	23 379	22 227
Au cours de la 2e et jusqu'à la 5e année	30 700	33 561
Au-delà de la 5e année	12 767	10 784
TOTAL	**66 846**	**66 572**

Autres informations

MONTANTS DES LOYERS NON RETRAITES IFRS 16

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

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Loyers de faible valeur (< ou = 5000 €)	- 1 468	- 1 875
Loyers court terme (< ou = 12 mois)	- 2 930	- 2 821
Loyers variables	- 8 073	- 5 235
TVA non déductible	- 660	- 709
Autres (*)	- 712	- 1 895
TOTAL	**- 13 843**	**- 12 535**

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

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES:

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Montant des loyers payés pour location hors IFRS 16	15 633	13 835
Montant des engagements fermes pour contrats de locations non débutés à la clôture	1 700	132

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

NOTE 9. AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

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.

En milliers d'euros	Réorganisation	Autres risques et charges	Total
Au 1er janvier 2020	**24 485**	**8 637**	**33 122**
Différences de conversion	- 55	- 399	- 454
Constitution de provisions (1)	8 439	7 649	16 088
Emplois	- 13 923	- 4 874	- 18 797
Variation de périmètre (2)	1 303	509	1 812
Au 31 décembre 2020	**20 249**	**11 522**	**31 771**
Différences de conversion	6	- 39	- 33
Constitution de provisions (1)	1 162	6 638	7 800
Emplois (3)	- 12 035	- 4 500	- 16 535
AU 31 DÉCEMBRE 2021	**9 382**	**13 621**	**23 003**

(1) En 2021, les dotations concernent des provisions pour réorganisation pour 1,2 million d'euros et des provisions pour autres risques et charges pour 6,6 millions d'euros dont des provisions pour litiges pour 3,3 millions d'euros, ainsi que d'autres provisions pour risques et charges pour 3,3 millions d'euros.
En 2020, les dotations aux provisions pour réorganisation concernaient notamment le plan de fermeture de l'usine de Rambol pour 6,4 millions d'euros.
(2) En 2020, intégration globale de CF&R – dont provision pour fermeture du site de Coutances 1,3 million d'euros.
(3) Les reprises de provisions pour réorganisation s'élèvent à 12 millions d'euros dont 9,9 millions d'euros de provisions utilisées et 2,1 millions d'euros devenues sans objet.
Les reprises de provisions pour autres risques et charges s'élèvent à 4,6 millions d'euros dont 2,5 millions d'euros de provisions utilisées et 2,1 millions d'euros de provisions devenues sans objet.

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.

En 2021, deux organisations de producteurs de lait ont assigné Savencia en justice pour, de leur point de vue, une application incorrecte par Savencia de ses obligations contractuelles. Néanmoins, Savencia considère respecter les termes de ses contrats et qu'à ce titre, les demandes des organisations sont injustifiées et ne donnent pas lieu à enregistrement de provisions.

En 2020, dans le cadre d'une cession d'actifs, une filiale aux États-Unis a fait face à des demandes injustifiées de la part du partenaire. La filiale a réfuté totalement ces demandes et n'a donc pas enregistré de provision pour litige à ce titre.

Au 31 décembre 2021, les principaux risques et litiges provisionnés concernent les réorganisations pour 9,4 millions d'euros (décembre 2020 : 20,2 millions d'euros), des litiges sociaux pour 6,4 millions d'euros (décembre 2020 : 7,1 millions d'euros), des risques et litiges commerciaux pour 3,8 millions d'euros (décembre 2020 : 1 million d'euros), et divers risques pour 3,4 millions d'euros (décembre 2020 : 3,5 millions d'euros).

NOTE 10. FINANCEMENTS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

10.1. Résultat financier

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.

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Charges financières d'intérêts [1]	- 7 201	- 11 591
Commissions bancaires (*)	- 7 039	- 9 012
Charges d'intérêts sur obligations locatives [2]	- 2 248	- 2 216
Autres charges financières nettes (**)	- 4 990	- 10 810
Instruments de couverture de taux d'intérêts net	- 539	-
Change net	- 5 496	-
Charges financières	**- 27 513**	**- 33 629**
Produits financiers [3]	6 607	10 698
Instruments de couverture de taux d'intérêts net [4]	-	72
Change net	-	4 823
Produits financiers	**6 607**	**15 593**
Charges financières nettes	**- 20 906**	**- 18 036**
Dont charges d'intérêts, net [1]+[2]+[3]+[4]	*- 3 381*	*- 3 037*

(*) Dont en 2021 1,5 million d'euros de commissions bancaires au titre notamment du renouvellement du crédit syndiqué signé le 17 juin 2021 contre 3,3 millions d'euros au 31 décembre 2020, principalement au titre d'un avenant d'extension du crédit syndiqué précèdent.
(**) En 2020, comprenait 2,9 millions d'euros de dépréciation d'actifs financiers relatifs à Financière Louis.

10.2. Autres actifs financiers non courants

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 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.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Prêts et créances	14 377	15 709
Titres immobilisés évalués à la JV par résultat (>1an)	12 134	12 416
Dépréciation (*)	- 39	- 2 427
TOTAL	**26 472**	**25 698**

(*) En 2020, dépréciation du prêt accordé à Financière Louis.

Les actifs financiers comprennent notamment des obligations convertibles Horizon Agroalimentaire pour 2,8 millions d'euros, des titres Cathay III pour 1,9 million d'euros et FnB Europe Fund SLP Private Equity pour 1,6 million d'euros. Les autres participations ne présentent pas de caractère significatif.

10.3. 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.

10.4. Tresorerie et équivalents de trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents trésorerie » se décompose en trésorerie et équivalents trésorerie comprenant des 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 où 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 à la clôture sur la base du prix de marché 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.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Trésorerie	325 983	361 756
Équivalents de trésorerie	234 257	221 787
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**560 240**	**583 543**

Les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement des DAT et des billets de trésorerie.

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

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	560 240	583 543
Concours bancaires courants et comptes courants financiers	- 70 927	- 58 938
TRÉSORERIE NETTE	**489 313**	**524 605**

10.5. Emprunts et dettes financières hors contrats de location

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.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Non courant	Courant	Au 31 décembre 2020	Non courant	Courant
Emprunts auprès d'établissements financiers et autres (*)	680 622	7 199	673 423	727 397	9 197	718 200
Comptes courants bloqués de la participation	12 630	9 764	2 866	11 855	9 049	2 806
Emprunts obligataires	291 476	281 670	9 806	292 667	283 530	9 137
Concours bancaires courants	36 359	-	36 359	33 495	-	33 495
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES A LA CLÔTURE	**1 021 087**	**298 633**	**722 454**	**1 065 414**	**301 776**	**763 638**

(*) L'endettement courant auprès des établissements financiers est composé essentiellement de billets de trésorerie.

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.

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

Au premier semestre 2021, le Groupe a renégocié avec les banques le contrat de crédit syndiqué assurant son extension dans sa durée (5 ans plus extension de 2 ans de la maturité du crédit).

En 2021, 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 102,5 millions de dollars, dont le remboursement a démarré en 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 2021, l'encours moyen des emprunts auprès des établissements de crédit est de 1 178 millions d'euros.

Le taux moyen des emprunts s'élève à 1,23 % en 2021, 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.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Exigibles dans un délai d'un an	722 454	763 638
Au cours de la 2e et jusqu'à la 5e année y compris	96 561	84 738
Au-delà de la 5e année	202 072	217 038
TOTAL	**1 021 087**	**1 065 414**

RÉPARTITION PAR DEVISE :

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
EUR	892 241	936 812
JPY	499	1 642
USD	90 660	92 036
Autres	37 687	34 924
TOTAL	**1 021 087**	**1 065 414**

RÉPARTITION PAR TYPE DE TAUX D'INTÉRÊT :

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Dettes financières à taux fixe	348 972	342 378
Dettes financières à taux variable	672 115	723 036
TOTAL	**1 021 087**	**1 065 414**

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 10.6.2).

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

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Emprunts à l'ouverture	**1 065 414**	**1 097 252**
Émission d'emprunts	10 787	79 935
Remboursement d'emprunts	- 74 537	- 23 147
Variation des concours bancaires et comptes courants financiers	12 621	- 70 922
Écarts de conversion	6 802	- 18 091
Variation de périmètre (*)	-	387
EMPRUNTS À LA CLÔTURE	**1 021 087**	**1 065 414**

(*) En 2020, intégration globale de CF&R.

L'endettement financier brut baisse de 44,3 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020. Compte tenu des placements classés en autres actifs financiers courants nets de la trésorerie active, l'endettement net baisse de 16,3 millions d'euros avec un solde net de 448,5 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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 n'intègre pas l'obligation locative IFRS 16 conformément à nos *covenants* bancaires.

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 :

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Emprunts et dettes non courants auprès des établissements financiers	- 298 633	- 301 776
Emprunts et concours bancaires	- 722 454	- 763 638
Emprunts et dettes financières	**- 1 021 087**	**- 1 065 414**
Autres actifs financiers courants	12 380	17 096
Trésorerie et équivalents trésorerie	560 240	583 543
Endettement net	**- 448 467**	**- 464 775**
Actions en auto-détention	20 245	18 487
DETTE FINANCIÈRE NETTE	**- 428 222**	**- 446 288**

10.6. Gestion du risque financier et instruments financiers

Gestion du risque financier

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.

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.

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.

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.

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 3.5)*, des titres de placement *(cf. note 10.2)*, et des instruments financiers dérivés actifs *(cf. note 10.6.1)*.

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.

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 10.5 et 10.6.2)*.

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 4,27 % 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 2021.

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

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.

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.

10.6.1. Instruments financiers dérivés actifs

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021		Échéance 2022		Échéance > 2022	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Matières premières	904	-	904	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt (1)	12 895	90 500	1 880	8 830	11 015	81 670
Option de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	3 312	60 003	3 312	60 003	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts (2)	8 184	100 000	-	-	8 184	100 000
Dérivés sur matières premières	146	-	146	-	-	-
TOTAL	**25 441**	**-**	**6 242**	**-**	**19 199**	**-**
Dont classés en actifs courants	6 242	-	6 242	-	-	-
Dont classés en actifs non courants	19 199	-	-	-	19 199	-

(1) Échéance 2022 pour 8 830, échéances 2023 à 2024 pour 8 830 par année, 2025 pour 46 352 et en 2026 pour 17 658.
(2) Échéance 2027 pour 100 000.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2020		Échéance 2021		Échéance > 2021	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Matières premières	-	-	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt (1)	9 228	91 680	1 057	8 150	8 171	83 530
Options de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	5 233	182 087	5 233	182 087	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts (2)	14 983	100 000	-	-	14 983	100 000
Dérivés sur matières premières	114	-	114	-	-	-
TOTAL	**29 558**	**-**	**6 404**	**-**	**23 154**	**-**
Dont classés en actifs courants	6 404	-	6 404	-	-	-
Dont classés en actifs non courants	23 154	-	-	-	23 154	-

(1) Échéance 2021 pour 8 150, échéances 2022 à 2024 pour 8 149 par année, 2025 pour 42 784 et en 2026 pour 16 299.
(2) Échéance 2027 pour 100 000.

10.6.2. Instruments financiers dérivés passifs

	Au 31 décembre 2021		Échéance 2022		Échéance > 2022	
En milliers d'euros	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Swaps de taux d'intérêt [1]	7 186	100 000	-	-	7 186	100 000
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	5 764	254 578	5 764	254 578	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts [2]	7 495	100 000	-	-	7 495	100 000
Dérivés sur matières premières	142	-	142	-	-	-
TOTAL	**20 587**	**-**	**5 906**	**-**	**14 681**	**-**
Dont classés en passifs courants	5 906	-	5 906	-	-	-
Dont classés en passifs non courants	14 681	-	-	-	14 681	-

(1) Échéance 2027.
(2) Échéance 2027.

	Au 31 décembre 2020		Échéance 2021		Échéance > 2021	
En milliers d'euros	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Matières premières	102	-	102	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt [1]	11 357	100 000	-	-	11 357	100 000
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	3 127	2 830	3 127	2 830	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts [2]	14 310	100 000	-	-	14 310	100 000
Dérivés sur matières premières	114	-	114	-	-	-
TOTAL	**29 010**	**-**	**3 343**	**-**	**25 667**	**-**
Dont classés en passifs courants	3 343	-	3 343	-	-	-
Dont classés en passifs non courants	25 667	-	-	-	25 667	-

(1) Échéance 2027.
(2) Échéance 2027.

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 2018 des swaps de taux d'intérêts (à hauteur de 100 millions d'euros) à départ décalé de deux ans. Ces swaps ont été 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 :

	Euros			Autres			Total		
Emprunts et dettes financières	**Taux fixes**	**Taux Variables**	**Total**	**Taux fixes**	**Taux Variables**	**Total**	**Taux fixes**	**Taux Variables**	**Total**
Avant protection de taux	**251 740**	**640 501**	**892 241**	**97 232**	**31 614**	**128 846**	**348 972**	**672 115**	**1 021 087**
• Swap	100 000	- 100 000					100 000	- 100 000	
• Cap	-	-					-	-	
Après protection de taux	**351 740**	**540 501**	**892 241**	**97 232**	**31 614**	**128 846**	**448 972**	**572 115**	**1 021 087**
Autres actifs financiers courants		9 757	9 757		2 624	2 624		12 380	12 380
Trésorerie et équivalents de trésorerie		355 651	355 651		204 589	204 589		560 240	560 240
TOTAL TRÉSORERIE NETTE ACQUISE		**365 408**	**365 408**	**-**	**207 213**	**207 213**	**-**	**572 621**	**572 621**

Analyse de la sensibilité à la hausse des taux d'intérêts court terme au 31 décembre 2021 :

Une variation de +1 % des taux court terme aurait un impact sur la dette brute variable du Groupe de 5,7 millions d'euros.

Cette hausse des taux court terme aurait également un impact sur les placements court terme à taux variable estimé à 5,7 millions d'euros. L'impact global d'une hausse des taux court terme sur le résultat financier du Groupe serait alors non significatif.

Couverture de risque de change

Contrats à terme et options – couverture latente au 31 décembre 2021.

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

En milliers de devises	Total devise 1		Total devise 2		Couverture en milliers d'EUR	Contrevaleur euro devise 1		Fixing au 31/12/2021
CHF EUR	- 18 475	CHF	17 335	EUR	- 507	- 17 883	EUR	1,0331
CNY EUR	- 726 458	CNY	98 300	EUR	- 431	- 100 971	EUR	7,1947
GBP EUR	- 37 309	GBP	44 000	EUR	- 168	- 44 401	EUR	0,8403
JPY EUR	- 1 927 963	JPY	14 675	EUR	- 65	- 14 787	EUR	130,3800
USD EUR	- 104 548	USD	89 038	EUR	- 1 373	- 92 308	EUR	1,1326
BRL USD	- 24 392	BRL	4 422	USD	134	- 3 859	EUR	5,5802
CNY USD	- 60 809	CNY	9 484	USD	- 63	- 8 452	EUR	6,3524
Autres devises					21	- 31 920	EUR	
TOTAL					**- 2 452**	**- 314 581**	**EUR**	

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 2021, aurait un impact de 2,8 millions 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 :

ACTIF

En milliers d'euros	Dérivés par résultat [1]	Dérivés qualifiés de couverture [2]	Actifs évalués à la juste valeur par résultat [2]	Prêts et créances évalués au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2021						
Autres actifs financiers évalués à la JV par résultat (>1 an)	-	-	10 948	-	10 948	10 948
Actifs financiers de transaction long terme	-	-	1 185	-	1 185	1 185
Prêts et créances financières long terme	-	-	-	14 339	14 339	14 339
Autres actifs financiers non courants	**-**	**-**	**12 133**	**14 339**	**26 472**	**26 472**
Dérivés sur taux	8 184	11 015	-	-	19 199	19 199
Instruments financiers dérivés non courants	**8 184**	**11 015**	**-**	**-**	**19 199**	**19 199**
Créances clients	**-**	**-**	**-**	**854 287**	**854 287**	**854 287**
Prêts et créances financières court terme	**-**	**-**	**-**	**1 198**	**1 198**	**1 198**
Dérivés de couverture sur matières premières	-	904	-	-	904	904
Autres dérivés sur matières premières	146	-	-	-	146	146
Autres dérivés sur devises	3 312	-	-	-	3 312	3 312
Autres dérivés sur taux	-	1 880	-	-	1 880	1 880
Instruments financiers dérivés courants	**3 458**	**2 784**	**-**	**-**	**6 242**	**6 242**
Actifs financiers de transaction court terme	**-**	**-**	**9 756**	**2 624**	**12 380**	**12 380**
Comptes courants financiers	-	-	-	70 009	70 009	70 009
Disponibilités	-	-	-	255 974	255 974	255 974
Équivalents de trésorerie	-	-	234 257	-	234 257	234 257
Trésorerie et équivalents trésorerie	**-**	**-**	**234 257**	**325 983**	**560 240**	**560 240**
TOTAL ACTIF	**11 642**	**13 799**	**256 146**	**1 198 431**	**1 480 018**	**1 480 018**

(1) Juste valeur fonction de prix cotés sur un marché actif (instrument 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

En milliers d'euros	Dérivés par résultat [1]	Dérivés qualifiés de couverture [2]	Passifs évalués à la juste valeur par résultat [2]	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2021						
Emprunts obligataires	-	-	-	281 670	281 670	281 670
Autres emprunts et dettes	-	-	-	60 430	60 430	60 430
Emprunts et dettes financières non courantes	**-**	**-**	**-**	**342 100**	**342 100**	**342 100**
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires non courantes	-	-	31 165	-	31 165	31 165
Autres	-	-	2	-	2	2
Autres passifs non courants	**-**	**-**	**31 167**	**-**	**31 167**	**31 167**
Autres dérivés sur taux	7 495	7 186	-	-	14 681	14 681
Instruments financiers dérivés non courants	**7 495**	**7 186**	**-**	**-**	**14 681**	**14 681**
Fournisseurs	**-**	**-**	**-**	**758 068**	**758 068**	**758 068**
Dépôt et cautionnements reçus	**-**	**-**	**-**	**3 014**	**3 014**	**3 014**
Autres dérivés sur matières premières	142	-	-	-	142	142
Autres dérivés sur devises	5 764	-	-	-	5 764	5 764
Instruments financiers dérivés courants	**5 906**	**-**	**-**	**-**	**5 906**	**5 906**
Dettes financières courantes	-	-	-	674 907	674 907	674 907
Comptes courants financiers	-	-	-	34 567	34 567	34 567
Concours bancaires courants	-	-	-	36 359	36 359	36 359
Emprunts et dettes financières courantes	**-**	**-**	**-**	**745 833**	**745 833**	**745 833**
TOTAL PASSIF	**13 401**	**7 186**	**31 167**	**1 849 015**	**1 900 769**	**1 900 769**

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

ACTIF

En milliers d'euros	Dérivés par résultat [1]	Dérivés qualifiés de couverture [2]	Actifs évalués à la juste valeur par résultat [2]	Prêts et créances évalués au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2020						
Autres actifs financiers évalués à la JV par résultat (>1 an)	-	-	11 199	-	11 199	11 199
Actifs financiers de transaction long terme	-	-	1 216	-	1 216	1 216
Prêts et créances financières long terme	-	-	-	13 283	13 283	13 283
Autres actifs financiers non courants	**-**	**-**	**12 415**	**13 283**	**25 698**	**25 698**
Dérivés sur taux	14 983	8 171	-	-	23 154	23 154
Instruments financiers dérivés non courants	**14 983**	**8 171**	**-**	**-**	**23 154**	**23 154**
Créances clients	**-**	**-**	**-**	**792 880**	**792 880**	**792 880**
Prêts et créances financières court terme	**-**	**-**	**-**	**936**	**936**	**936**
Autres dérivés sur matières premières	114	-	-	-	114	114
Autres dérivés sur devises	5 233	-	-	-	5 233	5 233
Autres dérivés sur taux	-	1 057	-	-	1 057	1 057
Instruments financiers dérivés courants	**5 347**	**1 057**	**-**	**-**	**6 404**	**6 404**
Actifs financiers de transaction court terme	**-**	**-**	**14 767**	**2 329**	**17 096**	**17 096**
Comptes courants financiers	-	-	-	45 836	45 836	45 836
Disponibilités	-	-	-	315 920	315 920	315 920
Équivalents de trésorerie	-	-	221 787	-	221 787	221 787
Trésorerie et équivalents trésorerie	**-**	**-**	**221 787**	**361 756**	**583 543**	**583 543**
TOTAL ACTIF	**20 330**	**9 228**	**248 969**	**1 171 184**	**1 449 711**	**1 449 711**

(1) Juste valeur fonction de prix cotés sur un marché actif (instrument 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

En milliers d'euros	Dérivés par résultat [1]	Dérivés qualifiés de couverture [2]	Passifs évalués à la juste valeur par résultat [2]	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2020						
Emprunts obligataires	-	-	-	283 530	283 530	283 530
Autres emprunts et dettes	-	-	-	62 591	62 591	62 591
Emprunts et dettes financières non courantes	**-**	**-**	**-**	**346 121**	**346 121**	**346 121**
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires non courantes	-	-	29 108	-	29 108	29 108
Autres	-	-	1	-	1	1
Autres passifs non courants	**-**	**-**	**29 109**	**-**	**29 109**	**29 109**
Autres dérivés sur taux	14 310	11 357	-	-	25 667	25 667
Instruments financiers dérivés non courants	**14 310**	**11 357**	**-**	**-**	**25 667**	**25 667**
Fournisseurs	**-**	**-**	**-**	**687 077**	**687 077**	**687 077**
Dépôt et cautionnements reçus	**-**	**-**	**-**	**1 671**	**1 671**	**1 671**
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires courantes	**-**	**-**	**5 000**	**-**	**5 000**	**5 000**
Dérivés de couverture sur matières premières	-	102	-	-	102	102
Autres dérivés sur matières premières	114	-	-	-	114	114
Autres dérivés sur devises	3 127	-	-	-	3 127	3 127
Instruments financiers dérivés courants	**3 241**	**102**	**-**	**-**	**3 343**	**3 343**
Dettes financières courantes	-	-	-	726 928	726 928	726 928
Comptes courants financiers	-	-	-	25 442	25 442	25 442
Concours bancaires courants	-	-	-	33 495	33 495	33 495
Emprunts et dettes financières courantes	**-**	**-**	**-**	**785 865**	**785 865**	**785 865**
TOTAL PASSIF	**17 551**	**11 459**	**34 109**	**1 820 734**	**1 883 853**	**1 883 853**

(1) Juste valeur fonction de prix cotés sur un marché actif (instrument 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 11. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

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.

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 33,33 % de Bressor Alliance et 20 % de Bake Plus. Le mouvement sur la période correspond à la variation de juste valeur de ces options sur titres de sociétés consolidées.

Les options d'achat et vente détenus à court terme sont classés dans le poste Fournisseurs et autres créditeurs (cf. Note 3.6). A ce titre, l'option d'achat et vente de 30 % de Palace Industries est valorisée à zéro et est exerçable. L'option d'achat et vente de 4 % de Belebeevski Molochny Kombinat a été exercée au cours de l'exercice 2021 (cf. Note 1).

NOTE 12. RÉSULTAT SUR SITUATION MONÉTAIRE

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 l'évolution du pouvoir d'achat 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 (*)	déc. 2017	déc. 2018	déc. 2019	déc. 2020	déc. 2021
Indice à la clôture	457,7	1 656,62	2 459,85	3 782,82	5 122,21	7 699,20
Évolution vs 2011		262 %	437 %	726 %	1 019 %	1 582 %
Évolution vs N-1			48 %	54 %	35 %	50 %

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

Nous retenons l'index officiel publié par le gouvernement argentin (IPC NACIONAL EMPALME IPIM).

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

COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	12 mois 2021	12 mois 2020
Chiffre d'affaires	32 577	20 285
Consommations externes	- 28 812	- 17 080
Frais de personnel	- 6 620	- 4 545
Dotations et reprises d'exploitation	- 3 738	- 2 269
Autres charges et produits d'exploitation	- 3 428	- 2 363
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**- 10 021**	**- 5 972**
Autres charges et produits opérationnels	150	137
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 9 871**	**- 5 835**
Résultat financier	- 120	261
Résultat sur situation monétaire	2 745	3 634
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	**- 7 246**	**- 1 940**
Impôts sur les résultats	- 3 360	- 639
Résultat net des activités poursuivies	- 10 606	- 2 579
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**- 10 606**	**- 2 579**

BILAN

En milliers d'euros **ACTIF**	**Au 31 décembre 2021**	**Au 31 décembre 2020**
Immobilisations incorporelles et corporelles	20 479	14 472
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**20 479**	**14 472**
Stocks et en-cours	707	606
TOTAL ACTIFS COURANTS	**707**	**606**
ACTIFS	**21 186**	**15 078**

En milliers d'euros **PASSIF ET CAPITAUX PROPRES**	**Au 31 décembre 2021**	**Au 31 décembre 2020**
Autres réserves	24 375	13 886
Résultats non distribués	- 10 606	- 2 579
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	**13 769**	**11 307**
Participations ne conférant pas le contrôle	2	2
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE	**13 771**	**11 309**
Passifs d'impôts différés	7 415	3 769
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**7 415**	**3 769**
PASSIFS	**7 415**	**3 769**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	**21 186**	**15 078**

NOTE 13. CAPITAUX PROPRES

13.1. Capital apporte et autres réserves

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.

	Évolution du capital apporté				
En milliers d'euros	Nombre d'actions en circulation	Actions ordinaires	Primes d'émission	Actions propres	Total
SOLDE AU 01/01/2020	**13 787 732**	**14 033**	**81 478**	**- 14 948**	**80 563**
Plan d'options d'achats d'actions					-
• Valeur des services rendus			-		-
• Cession d'actions propres	750				-
• Rachat d'actions propres	- 73 456			- 3 512	- 3 512
SOLDE AU 31/12/2020	**13 715 026**	**14 033**	**81 478**	**- 18 460**	**77 051**
Plan d'options d'achats d'actions					
• Valeur des services rendus			-		-
• Cession d'actions propres	10 414				-
• Rachat d'actions propres	- 31 640			- 1 745	- 1 745
SOLDE AU 31/12/2021	**13 693 800**	**14 033**	**81 478**	**- 20 205**	**75 306**

	Évolution des autres réserves				
En milliers d'euros	Instruments de couverture	Juste valeur des actifs par les autres éléments du résultat global	Gains et pertes actuariels	Différences de conversion	Total
SOLDE AU 01/01/2020	**- 11 827**	**2 742**	**- 27 105**	**- 57 259**	**- 93 449**
Réévaluation – impôts		133			133
Couverture de flux futurs de trésorerie					-
• Variations de juste valeur de l'exercice	4 928				4 928
• Impôts sur les pertes de juste valeur	- 467				- 467
Gains et pertes actuariels – brut			- 7 308		- 7 308
Gains et pertes actuariels – Impôts			2 220		2 220
Écarts de conversion					-
• Groupe				- 105 458	- 105 458
• Entreprises associées			- 4	- 100	- 104
Autres	-	-	-	-	-
SOLDE AU 31/12/2020	**- 7 366**	**2 875**	**- 32 197**	**- 162 817**	**- 199 505**
Couverture de flux futurs de trésorerie					-
• Variations de juste valeur de l'exercice	3 603				3 603
• Impôts sur les pertes de juste valeur	- 927				- 927
Gains et pertes actuariels – brut			17 486		17 486
Gains et pertes actuariels – Impôts			- 4 834		- 4 834
Écarts de conversion					-
• Groupe				47 926	47 926
• Entreprises associées			-	148	148
Autres	-	-	-	-	-
SOLDE AU 31/12/2021	**- 4 690**	**2 875**	**- 19 545**	**- 114 743**	**- 136 103**

Le capital social, entièrement libéré au 31 décembre 2021, 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 2021, SAVENCIA SA détient 339 130 actions propres (317 904 au 31 décembre 2020) dont 11 035 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité (6 491 actions en 2020). Les différents plans d'option d'achat d'actions représentent 0 action au 31 décembre 2021 (51 100 au 31 décembre 2020). Les primes d'émission d'un montant de 81 479 milliers d'euros au 31 décembre 2021, 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 avaient 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 était égal à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant la date d'octroi des options. Elles pouvaient être exercées pendant les 10 ans qui suivaient la date d'octroi avec une période de blocage des 12 premiers mois. À partir du plan 2006, la période de blocage était de 4 ans et les cessions n'étaient possibles qu'au-delà de la 6e année. Le dernier plan d'options d'achat d'actions datait de 2011 et représentait 51 100 actions au 31 décembre 2020. Il était exerçable jusqu'au 15 décembre 2021 et est donc éteint au 31 décembre 2021.

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

	2021		2020	
	Prix d'exercice moyen pondéré *(euro par action)*	Options	Prix d'exercice moyen pondéré *(euro par action)*	Options
Au 1er janvier	45,50	51 100	50,31	106 100
Exercées	46,87	- 10 414	46,87	- 750
Annulées	45,15	- 40 686	57,11	- 54 250
Au 31 décembre	**-**	**-**	**43,15**	**51 100**

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

	Options en circulation	
	2021	2020
15 décembre 2021 (*)	-	51 100
	-	**51 100**

(*) Date d'expiration.

13.2. Détail par nature des autres éléments du résultat global

	12 mois					
	2021			2020		
En milliers d'euros	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt
Écarts de conversion	47 742	-	47 742	- 105 985	-	- 105 985
Variation de juste valeur des actifs financiers	-	-	-	-	133	133
Variation de juste valeur des flux futurs de trésorerie	3 399	- 938	2 461	4 461	- 352	4 109
Coût de couverture	204	11	215	467	- 115	352
Hyperinflation	14 362	-	14 362	7 832	-	7 832
Autres mouvements	- 933	2 864	1 931	- 33	10	- 23
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables	148	-	148	- 100	-	- 100
Total des éléments recyclables en résultat net	**64 922**	**1 937**	**66 859**	**- 93 358**	**- 324**	**- 93 682**
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite	18 726	- 5 114	13 612	- 7 374	2 197	- 5 177
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables	-	-	-	-	- 5	- 5
Total des éléments non recyclables en résultat net	**18 726**	**- 5 114**	**13 612**	**- 7 374**	**2 192**	**- 5 182**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**83 648**	**- 3 177**	**80 471**	**- 100 732**	**1 868**	**- 98 864**

13.3. 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 13.1*).

	2021	2020
Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA (en milliers d'euros)	82 939	78 812
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	13 706 869	13 777 689
Résultat de base par action	**6,05**	**5,72**

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.

	2021	2020
Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA (en milliers d'euros)	82 939	78 812
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	13 706 869	13 777 689
Effet dilutif des options d'achats	48 367	105 469
Nombre moyen pondéré d'actions ajusté	13 755 236	13 883 158
Résultat dilué par action	**6,03**	**5,68**

Les dividendes versés en 2021 ont été de 1,5 euro par action. Dans le cadre d'une gestion prudente au regard du contexte, le Groupe n'avait pas versé de dividendes en 2020. Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 21 avril prochain de distribuer un dividende de 1,5 euro par action au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

13.4. Intérêts des détenteurs de participations ne conférant pas le contrôle dans les activités et flux de trésorerie du Groupe

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

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

	Compagnie Laitière Européenne		Autres		TOTAL	
	12 mois		12 mois		12 mois	
En milliers d'euros	2021	2020 retraité (*)	2021	2020 retraité (*)	2021	2020 retraité (*)
% 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	5 255	5 812	4 830	1 652	10 085	7 464
Autres éléments du résultat global revenant aux minoritaires	1 678	- 149	410	- 471	2 088	- 620
Montant du résultat global revenant aux minoritaires	6 933	5 663	5 240	1 181	12 173	6 844
Montant cumulé des intérêts minoritaires (*)	188 177	184 018	31 316	29 549	219 493	213 567
Dividendes versés aux minoritaires	2 774	893	3 661	397	6 435	1 290

(*) Application de la précision de l'IFRIC d'avril 2021 concernant les avantages du personnel, cf. 5.1 des « Notes annexes aux états financiers consolidés ».

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

BILAN

	Compagnie Laitière Européenne	
En milliers d'euros	**Au 31 décembre 2021**	**Au 31 décembre 2020 retraité (*)**
Actifs courants	846 071	870 320
Actifs non courants	643 479	650 309
Actifs	**1 489 550**	**1 520 629**
Capitaux propres	581 621	560 327
Passifs courants	716 517	697 236
Passifs non courants	191 412	263 066
Passifs et capitaux propres	**1 489 550**	**1 520 629**

COMPTE DE RÉSULTAT

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Chiffre d'affaires	2 277 756	2 055 326
Résultat net	19 288	26 076
Résultat global de l'exercice	24 067	25 919

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

	12 mois	
En milliers d'euros	**2021**	**2020**
Flux d'exploitation	95 048	122 245
Flux d'investissements	- 78 401	- 59 341
Flux de financement	- 66 928	- 8 689
Incidence variation taux de change	40	2 180
Trésorerie d'ouverture	**- 72 133**	**- 128 528**
Trésorerie de clôture	**- 122 374**	**- 72 133**
Augmentation/Diminution de la trésorerie	- 50 241	56 395

NOTE 14. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan comprennent

- Les engagements de prise de participation pour 13,6 millions d'euros (2020 : 12,6 millions d'euros) qui sont à la fois donnés et reçus, ne concernent en 2021 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 97,8 millions d'euros (2020 : 83,3 millions d'euros).
- Les engagements liés aux activités opérationnelles :

Au titre des engagements donnés :

Les engagements au titre de contrats de location de courte durée s'élèvent à 6,7 millions d'euros pour 2021 contre 2,9 millions d'euros en 2020.

Le montant des engagements fermes pour les contrats de location éligibles à IFRS 16 et non débutés à la clôture est de 1,7 million d'euros contre 0,1 million d'euros à fin 2020.

Les autres engagements donnés représentent 98,6 millions d'euros dont pour l'essentiel des engagements d'achats (2020 : 96 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 43,4 millions d'euros (2020 : 32,7 millions d'euros) dont 6,6 millions d'euros au titre des quotas de CO_2 (2020 : 1,1 million d'euros).

NOTE 15. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

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 17 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 72,2 millions d'euros en 2021 (contre 73,9 millions d'euros en 2020) et des achats pour un montant de 845,8 millions d'euros en 2021 (contre 824,9 millions d'euros en 2020).

Le Groupe assure la gestion de trésorerie de parties liées. À ce titre, il a perçu une rémunération de 1,3 million d'euros en 2021 (1,6 million d'euros en 2020).

Les ventes du Groupe aux entreprises associées représentent 7,4 millions d'euros en 2021 (79,2 (*) millions d'euros en 2020) et les achats 22 millions d'euros (81,9 (*) millions d'euros en 2020), ces transactions étant essentiellement des ventes et achats de matières laitières.

Le montant global des rémunérations des dirigeants s'élève à 3,1 millions d'euros (4,6 millions d'euros en 2020). Il se ventile en 2021 de la manière suivante : les avantages à court terme pour 3,0 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 2020, ni en 2021.

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

(*) En 2020, ceci intégrait les transactions avec CF&R sur les quatre premiers mois de l'année 2020, le Groupe assurant pour son compte une partie de l'approvisionnement laitier, une partie de la reprise des co-produits industriels. Il assure également 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.

NOTE 16. ÉVÈNEMENT POST CLÔTURE

Une crise internationale se développe à partir du conflit entre la Russie et l'Ukraine. Le Groupe SAVENCIA est implanté dans ces deux pays avec près de 1 500 collaborateurs et se mobilise pour assurer leur sécurité. L'usine ukrainienne n'est pas située en zone critique à date et les équipes disponibles font tout ce qu'il leur est possible pour poursuivre l'activité. En Russie, les activités de production et de distribution de fromage se poursuivent car elles font partie des activités essentielles destinées à l'alimentation de la population.

L'exposition financière du Groupe est limitée dans ces deux pays. Les contributions cumulées au chiffre d'affaires et au total bilan du groupe de ces deux pays sont inférieures à 3 %.

Cette crise risque cependant d'avoir des répercussions mondiales graves en termes de pénuries, d'inflation et d'impacts financiers susceptibles d'avoir des incidences pour Le Groupe SAVENCIA. A date, il est trop tôt pour en mesurer les impacts éventuels.

NOTE 17. LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES DANS LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
France						
SAVENCIA SA	847 120 185	FRANCE	Société-mère	Société-mère	Société-mère	Société-mère
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 des Fromages & RichesMonts	501 645 196	FRANCE	50,00	50,00	42,93	42,93
CF&R Gestion SAS	501 653 612	FRANCE	51,00	51,00	43,79	43,79
Compagnie Laitière Européenne SA	780 876 421	FRANCE	85,86	85,86	85,86	85,86
Compagnie Laitière Normandie-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
Fromagerie Berthaut SA	316 608 942	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromagerie de Vihiers SAS	350 546 719	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
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	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	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

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
France						
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
SB Alliance Informatique	780 876 405	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
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	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
Soredab SAS	317 705 267	FRANCE	97,50	97,50	97,50	97,50
Vivre Vert	817 437 643	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Étranger						
Advanced Food Products LLC		ÉTATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
AGRO 2000		RUSSIE	99,90	99,90	99,90	95,90
Alternative Foods LLC		ÉTATS-UNIS	100,00	-	100,00	-
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		COREE DU SUD	80,00	80,00	80,00	80,00
Belebeevskiy Molochny Kombinat		RUSSIE	100,00	96,00	100,00	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
Compagnie des Fromages & RichesMonts GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	42,93	42,93
Corman Deutschland Gmbh		ALLEMAGNE	100,00	100,00	85,86	85,86
Corman Italia Spa		ITALIE	100,00	100,00	85,86	85,86
Corman Miloko Ireland Ltd		IRLANDE	55,00	55,00	47,23	47,23

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Étranger						
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
Gerard Cheese Food Technology ltd		CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
ICC Paslek ltd		POLOGNE	100,00	100,00	85,86	85,86
Kolb Lena INC		ÉTATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Mantequerias Arias SA		ESPAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mashreq des Produits Laitiers		ÉGYPTE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mareco Sweet Creation		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Milkaut		ARGENTINE	99,98	99,98	99,98	99,98
Mleczarnia Turek Sp ZOO		POLOGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mlekoprodukt		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
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		BRESIL	100,00	100,00	100,00	100,00
Real Fresh, Inc.		ÉTATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
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 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 Republic		RÉPUBLIQUE 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 Private Limited		INDE	90,00	90,00	90,00	90,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Italia S.p.A.		ITALIE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Japon K.K.		JAPON	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Hong Kong Limited		HONG KONG	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA F & D HU Zrt.		HONGRIE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Nederland B.V.		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Nordics Aps		DANEMARK	100,00	100,00	100,00	100,00

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Étranger						
SAVENCIA Fromage & Dairy Österreich		AUTRICHE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage and Dairy Philippines		PHILIPPINES	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy SK		SLOVAQUIE	100,00	100,00	100,00	100,00
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 Fromage & Dairy Taiwan		TAIWAN, PROVINCE CHINOISE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Services Europe a.s.		RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Vallée des Fromages		RUSSIE	100,00	100,00	100,00	100,00
SB International		BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
S.B.M.S.		BELGIQUE	99,98	99,98	99,98	99,98
Sinodis (Shanghai) Co., Ltd.		CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Sinodis Limited		CHINE	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	100,00	100,00	100,00

Consolidation par mise en équivalence	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
		31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
France					
Poitou Chèvre SAS	FRANCE	48,96	48,96	24,97	24,97
Sanicoopa SARL	FRANCE	37,99	37,99	32,62	32,62
Sica Silam	FRANCE	40,16	40,16	39,82	39,82
Etranger					
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
Val d'Arve SA	SUISSE	33,34	33,34	33,34	33,34

1.6 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'assemblée générale de la société SAVENCIA SA

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SAVENCIA SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL 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.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2021 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.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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, 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 goodwill et immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie

Risque identifié

Au 31 décembre 2021, la valeur nette des actifs incorporels du groupe est notamment constituée des marques à durée de vie indéfinie (178 millions d'euros) ainsi que des goodwill (329 millions d'euros) alloués par unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT. Certains de ces actifs peuvent présenter un risque de dépréciation lié à des facteurs internes ou externes, dont les évolutions sont susceptibles d'avoir une incidence sur les prévisions de flux de trésorerie des UGT auxquelles sont rattachés ces actifs, et par conséquent, sur la détermination de leurs valeurs recouvrables.

La direction du Groupe réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs, annuellement ainsi qu'à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur. Les modalités des tests de perte de valeur ainsi que les principales hypothèses retenues sont présentées en note 8.1 « Immobilisations incorporelles » de l'annexe aux comptes consolidés. Ces tests ont donné lieu à la comptabilisation d'une dépréciation des goodwill de 39 millions d'euros au titre de l'exercice.

L'estimation de la valeur recouvrable de ces actifs non financiers ainsi que le résultat de ces tests sont sensibles aux hypothèses utilisées, notamment celles intégrant une part importante de jugements de la direction telles que :

- les tendances d'évolutions des principaux marchés, l'évolution du coût des matières premières, notamment le prix du lait et les cotations beurre et poudre, et plus généralement les flux de trésorerie liés à l'exploitation de ces actifs ;
- les taux d'actualisation et les taux de croissance à long terme appliqués aux flux de trésorerie futurs ;
- les modalités d'allocation des actifs testés aux UGT ou aux groupes d'UGT.

L'appréciation de la valeur recouvrable de ces actifs, en particulier ceux dont la valeur recouvrable est proche de leur valeur comptable, constitue un point clé de l'audit du fait de leur caractère significatif au regard du bilan consolidé et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la part de la direction pour déterminer les hypothèses utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le Groupe pour réaliser les tests de perte de valeur, et vérifié la cohérence de l'approche retenue par la direction pour allouer les actifs aux UGT ou aux groupes d'UGT avec le suivi de gestion mis en place au sein du Groupe.

Nous avons adapté notre approche d'audit en fonction de l'importance d'un risque de perte de valeur qui est plus élevé pour les UGT pour lesquelles la valeur recouvrable des actifs est proche de la valeur comptable.

Nos travaux ont consisté à :

- apprécier les éléments composant la valeur comptable des UGT et la cohérence de ces éléments avec ceux pris en compte dans les projections des flux de trésorerie ;
- apprécier le caractère raisonnable des principales hypothèses retenues pour établir les projections de flux de trésorerie futurs, au regard du contexte économique et financier de chaque UGT et des facteurs contribuant à la formation du prix des principales composantes des coûts de production (lait, matière grasse) ;
- analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie futurs au regard des réalisations passées, des budgets et plans d'affaires établis par la direction du Groupe et de notre connaissance des activités confortée par des entretiens avec la direction du contrôle de gestion du Groupe ;
- réaliser, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation, une analyse indépendante de certaines hypothèses clés utilisées par la direction dans ses tests, notamment celles relatives au taux d'actualisation, au taux de croissance à l'infini des flux de trésorerie futurs, en se référant à la fois à des données de marché et à des analyses sur des sociétés comparables ;
- tester par sondage l'exactitude arithmétique des calculs effectués par le groupe, et examiner les analyses de sensibilité effectuées par la direction à la lumière de nos propres calculs de sensibilité ;
- vérifier que la note 8.1 « Immobilisations incorporelles » de l'annexe donne une information appropriée sur les principales hypothèses retenues et sur les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable de ces actifs à une variation de ces hypothèses.

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.

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité Président. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SAVENCIA SA par l'assemblée générale du 22 mai 1977 pour le cabinet KPMG SA et par celle du 22 avril 2021 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2021, Deloitte & Associés était dans la 1ère année de sa mission sans interruption et KPMG SA dans la 45ème année, dont respectivement 1 et 42 années 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 et des risques 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 et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques 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 et des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

À Paris-La Défense, le 28 mars 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit	**Deloitte & Associés**
Arnaud RINN	Emmanuel GADRET

2. Comptes sociaux exercice 2021

2.1. Compte de résultat

En milliers d'euros	Notes	Exercice 2021	Exercice 2020
Produits d'exploitation	2.1	43 533	29 814
Charges d'exploitation	2.1	- 68 258	- 60 720
Résultat d'exploitation	2.1	- 24 725	- 30 906
Résultat financier net	2.2	28 188	- 431
Résultat courant avant impôts		3 463	- 31 337
Résultat exceptionnel net	2.3	1 138	- 3 681
Résultat de l'exercice avant impôt		4 601	- 35 018
Impôts sur les bénéfices	2.4	12 673	13 399
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		**17 274**	**- 21 619**

2.2. État des flux de trésorerie

En milliers d'euros	Notes	Exercice 2021	Exercice 2020
Excédent brut d'exploitation		- 29 422	- 19 020
Variation du besoin en fonds de roulement		12 708	- 2 038
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité		48 443	15 290
Flux net de trésorerie généré par l'activité [A]		**31 729**	**- 5 768**
Investissements immobilisations incorporelles/corporelles		- 1 489	- 5 016
Investissements financiers		- 50	- 1
Autres encaissements et décaissements		135 082	10 017
Flux provenant des investissements [B]		**133 543**	**5 000**
Capital			
Dividendes versés		- 20 560	
Encaissements provenant de nouveaux emprunts			
Remboursements des emprunts		- 7 347	- 11 610
Flux provenant du financement [C]		**- 27 907**	**- 11 610**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE [A + B + C]		**137 365**	**- 12 378**
Trésorerie nette à l'ouverture		- 636 328	- 623 950
Trésorerie nette à la clôture	3.9	- 498 963	- 636 328
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**137 365**	**- 12 378**

2.3. Bilan actif

En milliers d'euros	Notes	Montants bruts	Amortissements et provisions	Exercice 2021 Montants nets	Exercice 2020 Montants nets
Immobilisations incorporelles	**3.1**	**56 152**	**- 32 937**	**23 215**	**24 813**
Concessions, brevets et droits similaires		53 399	- 32 937	20 462	18 623
Fonds commercial		1 548		1 548	1 548
Autres immobilisations incorporelles		1 205		1 205	4 642
Immobilisations corporelles	**3.2**	**273**		**273**	**273**
Terrains					
Constructions					
Installations techniques, matériels et outillages industriels					
Autres immobilisations corporelles		273		273	273
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières	**3.3**	**1 570 401**	**- 1 091**	**1 569 310**	**1 703 850**
Participations		1 288 991	- 1 044	1 287 947	1 287 409
Créances rattachées à des participations	**3.8**	280 291		280 291	415 373
Autres titres immobilisés		856	- 47	809	479
Prêts					
Autres immobilisations financières		263		263	589
Actif immobilisé		**1 626 826**	**- 34 028**	**1 592 798**	**1 728 936**
Actif circulant	**3.8**	**156 438**	**- 340**	**156 098**	**113 248**
Créances et autres créances	**3.4**	50 560	- 25	50 535	49 311
Valeurs mobilières de placement	**3.5**	85 557	- 315	85 242	54 927
Disponibilités		20 321		20 321	9 010
Comptes de régularisation – Actif	**3.10**	**24**		**24**	**60**
TOTAL DE L'ACTIF		**1 783 288**	**- 34 368**	**1 748 920**	**1 842 244**

2.4. Bilan passif

En milliers d'euros	Notes	Exercice 2021 Montants avant répartition	Exercice 2020 Montants avant répartition
Capitaux propres	**3.6**	**804 288**	**808 853**
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		360 495	402 674
Résultat de l'exercice		17 274	- 21 619
Subventions d'investissement			
Provisions réglementées		10 342	11 621
Provisions pour risques et charges	**3.7**	**5 849**	**14 043**
Dettes	**3.8**	**938 400**	**1 019 123**
Autres emprunts obligataires		276 331	283 664
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières divers		636 153	716 912
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		20 431	12 378
Dettes fiscales et sociales		857	2 294
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		16	99
Autres dettes		4 612	3 776
Comptes de régularisation – Passif		**383**	**225**
TOTAL DU PASSIF		**1 748 920**	**1 842 244**

2.5. Notes annexes

NOTE 1.	PRINCIPES COMPTABLES	**131**
NOTE 2.	NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT	**133**
NOTE 3.	NOTES ANNEXES AU BILAN	**135**

Faits marquants

Le renouvellement du contrat syndiqué en juin 2021, pour une durée de 5 ans, assortie de deux options permettant une prolongation jusqu'en juin 2028.

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, 2018-01 et n° 2013-02 modifié en date du 5 novembre 2021.

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 :

	Durées
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 ou une valorisation externe quand celle-ci est disponible.

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

Du fait de 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. Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement sont rapportées au compte de résultat au même rythme que la charge d'amortissement des immobilisations concernées, à l'exception des Certificats d'Économies d'Énergie (CEE) qui sont comptabilisés immédiatement en produit exceptionnel.

1.8. 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.

1.9. 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.

1.10. 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 RÉSULTAT

2.1. Résultat d'exploitation

En milliers d'euros	Exercice 2021	Exercice 2020
Produits d'exploitation	**43 533**	**29 814**
Les produits d'exploitation sont composés essentiellement de redevances facturées aux filiales		
Redevances	31 009	29 138
Autres produits	524	676
Reprise sur provisions (**)	12 000	
Charges d'exploitation	**- 68 258**	**- 60 720**
Autres achats et charges externes (*) (**)	- 58 866	- 46 674
Impôts et taxes	- 968	- 886
Salaires et traitements	- 303	- 355
Charges sociales	- 230	- 275
Opérations en commun		
Autres charges	- 588	- 644
Dotations aux amortissements et provisions (**)	- 7 303	- 11 886
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**- 24 725**	**- 30 906**

(*) Dont 901 milliers d'euros au titre du contrôle légal des comptes par les commissaires aux comptes pour l'exercice 2021. En 2020, ce montant était de 945 milliers d'euros. Au titre de conseil et/ou de prestations de services, les honoraires comptabilisés s'élèvent à 47 milliers d'euros, ils étaient nuls en 2020.

(**) Les charges externes enregistrent la fin des opérations de réorganisation et autres charges associées. Il convient de les compenser avec la reprise de la provision de 12 millions d'euros dotée antérieurement.

2.2. Résultat financier net

En milliers d'euros	Exercice 2021	Exercice 2020
Sur participations et autres titres	**32 779**	**7 150**
Dividendes reçus (*)	32 241	7 019
Provisions sur titres et autres titres (net)	538	131
Sur charges financières nettes	**- 4 560**	**- 7 449**
Produits financiers	6 263	7 306
Charges financières (**)	- 10 823	- 14 755
Sur changes et divers	**- 31**	**- 132**
RÉSULTAT FINANCIER NET	**28 188**	**- 431**

(*) En raison de la crise sanitaire, les filiales françaises avaient de manière exceptionnelle renoncé à verser des dividendes en 2020, ceux-ci ont repris sur l'exercice 2021.
(**) Les charges financières sont en baisse significative, en raison d'une demande des billets émis par SAVENCIA SA revenue à un niveau d'avant crise tant en volume qu'en taux d'émission.

2.3. Résultat exceptionnel net

En milliers d'euros	Exercice 2021	Exercice 2020
Charges exceptionnelles (*)	- 842	- 356
Produits exceptionnels (*)	207	18
Plus ou moins-values nettes de cessions d'immobilisations		
Dotations et reprises d'amortissements dérogatoires	1 279	- 2 876
Dotations et reprises de provisions pour risques (**)	494	- 467
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL NET	**1 138**	**- 3 681**

(*) Le montant net des produits et charges exceptionnels de l'année 2021 qui s'établit à (635) milliers d'euros correspond principalement à des dons consentis d'une part, et à une reprise du produit à recevoir des filiales au titre des pertes latentes sur le plan de stock-options du Groupe d'autre part.
(**) Il s'agit principalement d'une reprise de provision de 539 milliers d'euros au titre de pertes latentes sur le plan de stock-options du Groupe.

2.4. Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	Exercice 2021	Exercice 2020
Impôt et Crédit d'impôt propres à SAVENCIA SA	549	274
Produit de l'intégration fiscale	11 947	13 124
Charge nette d'impôt au titre des exercices antérieurs	177	1
TOTAL	**12 673**	**13 399**

Impôts latents

Les impôts latents dus aux retraitements fiscaux (amortissements dérogatoires, différences temporaires...) représentent une charge fiscale future, au taux de 25 %, d'un montant de 1 505 milliers d'euros, contre un produit fiscal futur de 110 milliers d'euros en 2020 :

En milliers d'euros	Exercice 2021	Exercice 2020
Accroissement	**- 2 585**	**- 3 196**
Sur amortissements dérogatoires	- 2 585	- 3 196
Sur autres retraitements fiscaux		
Allégement	**1 080**	**3 306**
Sur provisions non déductibles		
Sur autres charges non déductibles	1 080	3 306
Sur déficit reportable		
IMPÔT FUTUR NET	**- 1 505**	**110**

NOTE 3. NOTES ANNEXES AU BILAN

3.1. Immobilisations incorporelles

		Variation des immobilisations incorporelles			
En milliers d'euros **Rubriques**	**Valeurs au 31/12/2020**	**Augmentations**	**Compte à compte**	**Diminutions**	**Valeurs au 31/12/2021**
Valeurs brutes	**54 747**	**1 435**		**- 30**	**56 152**
Concessions, brevets et droits similaires	48 557	1	4 871	- 30	53 399
Fonds commercial	1 548				1 548
Autres immobilisations incorporelles (*)	4 642	1 434	- 4 871		1 205
Amortissements & dépréciations	**- 29 934**	**- 3 003**			**- 32 937**
Concessions, brevets et droits similaires	- 29 934	- 3 003			- 32 937
Fonds commercial					
Autres immobilisations incorporelles					
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	**24 813**	**- 1 568**		**- 30**	**23 215**

(*) À la clôture, les autres immobilisations incorporelles représentent le coût des logiciels en cours de développement.

3.2. Immobilisations corporelles

	Variation des immobilisations corporelles				
En milliers d'euros **Rubriques**	**Valeurs au 31/12/2020**	**Augmentations**	**Compte à compte**	**Diminutions**	**Valeurs au 31/12/2021**
Valeurs brutes	**273**				**273**
Terrains					
Constructions					
Installations techniques, matériel, outillage					
Autres immobilisations corporelles	273				273
Immobilisations en cours					
Amortissements & dépréciations					
Terrains					
Constructions					
Installations techniques					
Autres immobilisations corporelles					
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	**273**				**273**

3.3. Immobilisations financières

	Variation des immobilisations financières			
En milliers d'euros **Rubriques**	**Valeurs au 31/12/2020**	**Augmentations**	**Diminutions**	**Valeurs au 31/12/2021**
Valeurs brutes	**1 705 432**	**668**	**- 135 699**	**1 570 401**
Participations	1 288 991			1 288 991
Créances rattachées à des participations (*)	415 373	291	- 135 373	280 291
Autres titres immobilisés (**)	479	377		856
Prêts				
Autres immobilisations financières	589		- 326	263
Dépréciations	**- 1 582**	**- 88**	**579**	**- 1 091**
Participations	- 1 582	- 41	579	- 1 044
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés		- 47		- 47
Prêts				
Autres immobilisations financières				
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES NETTES	**1 703 850**	**580**	**- 135 120**	**1 569 310**

(*) Les créances rattachées à des participations correspondent à des prêts d'une durée de 5 ans, dont 135 millions ont été remboursés par anticipation.
(**) Dont 11 035 actions propres détenues au 31 décembre 2021 dans le cadre d'un contrat de liquidité. À la clôture du précédent exercice 6 491 actions propres étaient détenues.

3.4. Autres créances

En milliers d'euros	au 31/12/2021	au 31/12/2020
Comptes courants financiers	30 562	15 422
Clients, état et divers	19 973	33 889
AUTRES CRÉANCES NETTES	**50 535**	**49 311**

3.5. Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros	au 31/12/2021	au 31/12/2020
Le portefeuille des valeurs mobilières de placement est constitué de valeurs françaises selon le détail suivant :		
Valeurs brutes	**85 557**	**55 211**
SICAV	1 500	1 500
FCP		
Billets, bons et assimilés	65 000	36 000
Actions propres (*)	19 057	17 711
Dépréciations	**- 315**	**- 284**
SICAV	- 315	- 284
FCP		
Billets, bons et assimilés		
Actions propres		
VALEUR MOBILIÈRE DE PLACEMENT NETTE	**85 242**	**54 927**

(*) Au 31 décembre 2021, SAVENCIA SA détient 328 095 actions propres classées en valeurs mobilières de placement pour une valeur d'acquisition de 19 057 milliers d'euros. Le cours de marché moyen des actions SAVENCIA SA sur le mois de décembre 2021 est de 61,77 €.
Le pourcentage global du capital auto-détenu s'élève à 2,42 % en incluant les 11 035 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité. À la clôture du précédent exercice, SAVENCIA SA détenait 311 413 actions propres. Le pourcentage global du capital auto-détenu représentait 2,27 % en incluant les 6 491 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 2021, le principal actionnaire connu de la Société est SAVENCIA HOLDING SCA qui détient directement 66,64 % du capital et 79,84 % en droits de vote. Par ailleurs, au 28 février 2022, le seul actionnaire détenant plus de 5 % du capital est Silchester Northern Trust qui détient 5,14 % du capital et 3,03 % des droits de vote.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Capital social	Primes d'émission d'actions et de fusion	Écart de réévaluation	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves	Report à nouveau	Provisions réglementées	Résultat de l'exercice	Total
Situation au 01/01/2021 (avant affectation des résultats)	**14 033**	**73 231**	**378**	**1 613**		**326 922**	**402 674**	**11 621**	**- 21 619**	**808 853**
Réduction de capital										
Provisions fiscalement réglementées										
Reprises de provisions								- 2 333		- 2 333
Dotations de l'année								1 054		1 054
Distribution de dividendes							- 21 049			- 21 049
Autres prélèvements										
Affectation aux réserves										
Dividendes non distribués (actions propres détenues)							489			489
Imputations en report à nouveau							- 21 619		21 619	
Résultat 2021									**17 274**	**17 274**
Situation au 31/12/2021 (avant affectation des résultats)	**14 033**	**73 231**	**378**	**1 613**		**326 922**	**360 495**	**10 342**	**17 274**	**804 288**

Les options d'achats d'actions issues du dernier plan d'attribution sont échues depuis le 15 décembre 2021. Aucune option n'est désormais en circulation.

La provision pour risque, de 529 milliers d'euros, correspondant à la différence entre le cours d'acquisition des actions et le prix d'exercice des stock-options attribuées a donc été reprise en totalité.

3.7. Provisions pour risques et charges

	Variation des provisions				
	Valeur au 31/12/2020	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Valeur au 31/12/2021
En milliers d'euros	14 043	5 026	12 807	413	5 849

Les provisions pour risques et charges au 31 décembre 2021 sont impactées principalement par des engagements pris envers le personnel du groupe, des litiges notamment fiscaux et autres charges d'exploitation.

3.8. Échéancier des dettes et créances

	Échéances			
En milliers d'euros	Montant total	– d'1 an	de 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Dettes				
Dettes financières				
Autres emprunts obligataires	276 331	7 333	68 998	200 000
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières divers	636 153	636 153		
Dettes d'exploitation et diverses	25 916	25 916		
TOTAL	**938 400**	**669 402**	**68 998**	**200 000**

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.

	Échéances		
En milliers d'euros	Montant total	- de 1 an	+ de 1 an
Créances			
Créances rattachées à des participations	280 291	25 291	255 000
Créances d'exploitation, financières et diverses	50 535	50 535	
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	105 563	104 378	1 185
TOTAL NET DE PROVISIONS	**436 389**	**180 204**	**256 185**

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 31/12/2021	au 31/12/2020
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	105 563	63 938
Comptes courants financiers à l'actif (*)	30 587	15 593
Concours bancaires et billets de trésorerie	- 635 113	- 689 158
Comptes courants financiers au passif (*)		- 26 701
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	**- 498 963**	**- 636 328**

(*) 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

En milliers d'euros	au 31/12/2021	au 31/12/2020
Charges constatées d'avance	**24**	**60**
Les charges constatées d'avance sont composées d'intérêts et de commissions bancaires.		
Produits constatés d'avance	**383**	**225**
Les produits constatés d'avance sont composés d'intérêts bancaires.		
Produits à recevoir		
Prêts, placements et instruments de couverture	673	751
Moins-value sur Stocks Options		309
Avoir à recevoir autres charges d'exploitation	42	8 400
TOTAL DES PRODUITS À RECEVOIR	**715**	**9 460**
Charges à payer		
Emprunts, dettes financières diverses et instruments de couverture	1 600	1 697
Dettes fournisseurs d'exploitation	5 839	728
Dettes fiscales et sociales	693	713
TOTAL DES CHARGES À PAYER	**8 132**	**3 138**

3.11. Engagements financiers et garanties reçus ou donnés

En milliers d'euros	au 31/12/2021	au 31/12/2020
Engagements reçus		
Cautions bancaires		
Engagements donnés		
Indemnités de départ à la retraite (*)	143	103
Lignes de crédit allouées en filiales	97 770	83 333

(*) Les engagements en matière de retraite sont externalisés auprès de la société Eparinter. La juste valeur des actifs versés à ce titre est de 96 milliers d'euros. La dette future actualisée au taux de 0,90 % s'élève à 143 milliers d'euros. Conformément au règlement de l'ANC n° 2013-02 modifiée en date du 5 novembre 2021, l'option pour une répartition des droits à prestations de retraite de manière linéaire à partir de la date à laquelle chaque année de service compte pour l'acquisition de ces droits a été retenue.

Les charges pouvant résulter de contentieux en cours afférents à des opérations courantes et estimés probables donnent lieu à leur prise en compte.

3.12. Instruments financiers

Les contrats d'échange de taux existants au 31 décembre 2021 sont de 176 millions d'euros en valeur nominale contre 184 millions d'euros en 2020 et constituent des instruments financiers de couverture. Ils ont été souscrits auprès d'une entreprise liée.

3.13. Personnel

La masse salariale pour l'exercice 2021 est de 303 milliers d'euros contre 355 milliers d'euros en 2020. L'effectif au 31 décembre 2021 est de 2 personnes et identique en 2020.

Les rémunérations des membres des organes de Direction et d'administration se sont élevées à 588 milliers d'euros contre 646 milliers d'euros en 2020.

3.14. Entreprises liées

Les transactions avec les parties liées sont réalisées à des conditions normales de marché.

3.15. 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.

3.16. Filiales et participations

(En milliers d'euros sauf mention contraire)

Forme juridique	Activité exercée	Société ou Groupe de sociétés	Capital	Réserves
A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la Société astreinte à la publication				
1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)				
France				
SAS	Étude et recherches	SOREDAB – La Boissière École (78)	75	7 601
SAS	Prestataire de services	SOGASI – Viroflay (78)	25 910	- 445
SAS	Holding	SAVENCIA Fromage & Dairy EUROPE – Viroflay (78)	294 760	318 754
SA	Holding	ALLIANCE LAITIERE EUROPEENNE – Paris (75)	231 900	164 852
SAS	Holding	SAVENCIA Fromage & Dairy INTERNATIONAL –Viroflay (78)	122 513	337
SAS	Holding	Cie DES MAITRES FROMAGERS – Viroflay (78)	17	- 24
SAS	Prestataire de services	SOGEPS – Condé sur Vire (50)	4 287	213
Étranger				
SARL	Holding	EUREXPAN BV – Breda (Pays-Bas)	10 414	326 210
AS	Services	SAVENCIA SERVICES EUROPE (République Tchèque)	20 000 milliers CZK	8 031 milliers CZK
2. Participations (10 % à 50 % du capital détenu par la société)				
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations				
Filiales non reprises au paraphe A				
Filiales françaises (ensemble)				
Filiales étrangères (ensemble)				

Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus brute	Valeur comptable des titres détenus nette	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
98	74	74			11 338	3 819	3 412
100	27 980	27 980			10 500	9 196	
100	429 363	429 363	1 247			27 420	19 651
100	255 180	255 180	15 587			- 164	
100	313 033	313 033	13 533			33 173	
100	91					- 4	
100	4 287	4 287			28 146	488	
100	256 055	256 055				4 347	9 175
100	783	783			150 693 milliers CZK	3 743 milliers CZK	
	134	33	220				3
	2 011	1 159					

2.6 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'assemblée générale de la société SAVENCIA SA

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SAVENCIA SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 et des risques.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL 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.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2021 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.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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, 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 et les créances rattachées figurent au bilan pour un montant net de 1 288 millions d'euros, représentant 74 % du total bilan.

Comme indiqué dans la note 1.3 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, une provision pour dépréciation des titres de participation est constatée lorsque, à la clôture de l'exercice, leur valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur brute. 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 ou une valorisation externe quand celle-ci est disponible.

L'estimation de la valeur des titres requiert l'exercice du jugement de la direction tant sur le choix des éléments à considérer (éléments historiques ou prévisionnels) qu'en termes d'hypothèses à retenir pour établir les prévisions de flux futurs de trésorerie, le taux à utiliser pour l'actualisation de ces flux et le taux de croissance à l'infini pour la valeur terminale.

La concurrence et l'environnement économique auxquels sont confrontées certaines filiales peuvent entrainer une baisse de leur activité et une dégradation du résultat opérationnel.

Dans ce contexte, et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation et des créances rattachées constituait un point clé de l'audit.

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

Pour répondre au risque lié à l'évaluation des titres de participation et créances rattachées, nous avons revu les procédures mises en place par Savencia pour la détermination de la valeur d'utilité de ces actifs.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités et qu'ils étaient supérieurs à la valeur comptable des titres ou dans le cas contraire, qu'une valorisation alternative était retenue ou qu'une dépréciation était comptabilisée.

Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels nous avons procédé à une revue critique des modalités de mise en œuvre du test de dépréciation pratiqué par votre société, notamment en :

- appréciant la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les prévisions budgétaires et plans long terme présentées par la direction au conseil d'administration et avec notre connaissance du groupe et de son secteur d'activité ;
- examinant la fiabilité du processus d'établissement des prévisions au regard des écarts entre les réalisations passées et les budgets correspondants ;
- vérifiant, avec l'aide de notre service évaluation, le caractère raisonnable du taux utilisé pour actualiser les flux futurs de trésorerie et le flux terminal au regard du contexte économique et des pratiques constatées chez les principaux acteurs du marché sur le lequel opère le groupe.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'inventaire des titres de participation, nos travaux ont consisté également à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation. Enfin, nous avons examiné l'information donnée dans les notes 1.3 « Immobilisations financières, 3.3 « Immobilisations financières » et 3.16 « Filiales et participations ».

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et règlementaires.

INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS 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 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

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.441-6 du code de commerce.

RAPPORT SUR LE 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.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 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.22-10-11 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 à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SAVENCIA SA par l'assemblée générale du 22 avril 2021 pour Deloitte & Associés et par celle du 22 mai 1977 pour KPMG SA.

Au 31 décembre 2021, Deloitte & Associés était dans la 1ère année de sa mission sans interruption et KPMG SA dans la 45ème année, dont respectivement 1 et 42 années 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 et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques 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.

A Paris La Défense, le 28 mars 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit	**Deloitte & Associés**
Arnaud RINN	Emmanuel GADRET

4

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. Rapport sur le gouvernement d'entreprise **150**

2. Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques **180**

3. Activités Vigilance concernant SAVENCIA SA en 2021 **185**

4. Plan de Vigilance **186**

Annexes **207**

1. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le présent rapport qui porte sur l'exercice 2021 a été établi conformément aux dispositions du code de commerce et arrêté par le Conseil d'Administration du 10 mars 2022.

1.1. Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du Conseil d'Administration

1.1.1. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

1.1.1.1. Missions et pouvoirs du Conseil

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées générales et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge pertinents. Il conduit chaque année un examen portant sur les points essentiels du rapport de gestion et des autres rapports présentés aux actionnaires, ainsi que sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le Conseil d'Administration est investi par la Loi, ses statuts et son règlement intérieur de pouvoirs spécifiques.

Dans le cadre de ses missions, le Conseil a les pouvoirs suivants, sans que cette liste soit exhaustive :

- il fixe les objectifs de la Société et en définit les orientations stratégiques, dans le respect de la Culture et des valeurs du Groupe ;
- il désigne les mandataires sociaux chargés de diriger la Société dans le cadre de la stratégie retenue ;
- il choisit le mode d'organisation (dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général ou unicité de ces fonctions) ;
- il arrête les comptes sociaux et établit les comptes consolidés annuels ; il contrôle la gestion et vérifie la fiabilité et la clarté des informations fournies aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;
- il analyse régulièrement, en lien avec la stratégie, les opportunités et les risques dans le champ d'activité de la Société ainsi que les mesures prises en conséquence ;
- il veille à inscrire les performances financières de la Société dans une perspective à long terme en prenant en compte le développement durable du Groupe dans ses aspects environnemental et social ;
- il veille à la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité en son sein, et il recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité exécutif ;
- il s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence et reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet.

Il appartient également au Conseil d'Administration, en ayant le sens du moyen et du long terme qui caractérise les entreprises familiales, d'être le garant de la pérennité de l'indépendance du Groupe. À ce titre, le Conseil accompagne le Président dans l'exercice de cette mission.

1.1.1.2. Composition du Conseil

Au 31 décembre 2021, le Conseil d'Administration était composé de quinze membres :

- Monsieur Alex BONGRAIN ;
- Monsieur Armand BONGRAIN ;
- Madame Anne-Marie CAMBOURIEU ;
- Madame Clare CHATFIELD ;
- Monsieur Xavier GOVARE ;
- Madame Maliqua HAIMEUR ;
- Madame Martine LIAUTAUD ;
- Madame Annette MESSEMER ;
- Monsieur Christian MOUILLON ;
- Monsieur Ignacio OSBORNE ;
- Monsieur Vincenzo PICONE ;
- Monsieur Robert ROEDER ;
- Madame Sophie de ROUX ;
- Monsieur François WOLFOVSKI ;
- Société SAVENCIA Holding, représentée par Monsieur Xavier CRUSE.

Le mandat d'Administrateur de Madame Dominique DAMON a pris fin le 22 avril 2021. Madame Sophie de ROUX a été nommée en qualité d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 22 avril 2021. Monsieur Pascal BRETON a été renouvelé en qualité de Censeur par l'Assemblée Générale du 22 avril 2021.

Les Administrateurs représentent l'ensemble des actionnaires et agissent constamment dans l'intérêt de la Société. Ils doivent maîtriser les enjeux stratégiques des marchés sur lesquels intervient la Société.

Le Conseil d'Administration s'interroge régulièrement sur sa composition et celle de ses Comités, au regard de l'actionnariat de la Société et de la représentation d'une diversité en son sein.

La durée du mandat des Administrateurs a été fixée à un an lors de l'entrée en Bourse de la Société et n'a pas été modifiée depuis. Elle permet d'assurer une évolution de la composition du Conseil d'Administration pour répondre aux besoins d'expertise et de compétence utiles à la Société.

Le Conseil d'Administration porte une attention particulière à la sélection de ses membres. Dans le cadre de sa mission permanente, le Comité de Management et des Rémunérations s'interroge régulièrement sur la composition du Conseil au regard notamment de la représentation d'une diversité en son sein (sexe, âge, compétences, expériences, indépendance...) assurant une veille prévisionnelle sur son évolution.

Lorsqu'il est identifié le besoin d'intégrer un nouvel Administrateur au sein du Conseil, le Comité de Management et des Rémunérations définit le profil des candidats. La cooptation est privilégiée mais le recours à un cabinet de recrutement n'est pas exclu. Les candidats sont évalués afin de s'assurer de leur capacité à contribuer aux enjeux stratégiques et à s'intégrer à la Culture et aux valeurs du Groupe. Le Comité de Management et des Rémunérations fait part de ses recommandations au Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration veille à assurer le meilleur équilibre possible dans sa composition et celle de ses Comités qui reflètent une variété et une complémentarité de genres, d'expertises et d'expériences nationales et internationales et de cultures, afin de lui permettre d'exercer pleinement sa mission au regard de la diversité des activités du Groupe.

Ainsi, le Conseil d'Administration compte six femmes parmi ses membres, Mesdames Anne-Marie CAMBOURIEU, Clare CHATFIELD, Maliqua HAIMEUR, Martine LIAUTAUD, Annette MESSEMER et Sophie de ROUX, soit 40 % de son effectif.

Le Conseil d'Administration s'attache également à ce que sa composition comprenne au moins 1/3 d'Administrateurs indépendants, selon les recommandations relatives au gouvernement d'entreprise.

Un Administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi, par Administrateur indépendant, il faut entendre notamment tout mandataire social non exécutif de la Société ou de son Groupe ou de sa Direction, dépourvu de tout lien d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié ou autre) avec ceux-ci.

La qualification d'Administrateur indépendant est débattue par le Comité de Management et des Rémunérations et arrêtée par le Conseil à l'occasion de la nomination d'un Administrateur et annuellement pour l'ensemble des Administrateurs.

Au regard des critères fixés par le code AFEP-MEDEF à l'article 9.5, le Conseil d'Administration a considéré que 9 Administrateurs sont qualifiés d'indépendants à la date du 31 décembre 2021 : Mesdames Anne-Marie CAMBOURIEU, Clare CHATFIELD, Maliqua HAIMEUR, Martine LIAUTAUD et Annette MESSEMER, Messieurs Xavier GOVARE, Christian MOUILLON, Vincenzo PICONE et Robert ROEDER.

Le Règlement Intérieur de SAVENCIA SA contient des dispositions visant à s'assurer que les Administrateurs ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêt avec la Société. Ils doivent notamment déclarer la totalité de leurs mandats et fonctions, tant en France qu'à l'étranger et s'abstenir d'exercer tous mandats, fonctions ou missions au bénéfice de toutes entreprises concurrentes du Groupe ou situées en position de conflit d'intérêt. Par ailleurs chaque membre du Conseil est tenu d'établir au moment de sa nomination ou de son renouvellement par l'Assemblée Générale, une déclaration sur l'honneur relative à l'existence ou non d'une situation de conflit d'intérêt même potentiel. De plus, lorsqu'une décision sur laquelle le Conseil d'Administration est appelé à délibérer est susceptible de mettre l'Administrateur en situation de conflit d'intérêt, cet Administrateur doit en informer immédiatement le Président et, en concertation avec lui, s'abstenir de prendre part au vote correspondant, voire se retirer de la réunion pendant la délibération et le vote sur cette décision.

1.1.1.3. *Réunions et fonctionnement du Conseil d'Administration*

Le Conseil arrête le calendrier de ses réunions dont la périodicité, sauf réunion urgente ou nécessaire dans l'intérêt de la Société, est bimestrielle.

Les documents dont l'examen est nécessaire à la prise de décision des Administrateurs sont joints à la convocation ou transmis dans les jours qui suivent et avec un préavis optimum de cinq jours avant la réunion du Conseil.

Le Conseil d'Administration procède régulièrement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, ce qui implique également une revue de ses Comités.

L'évaluation permet de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et d'apprécier la contribution effective de chaque Administrateur aux travaux.

L'évaluation du Conseil est effectuée selon les modalités suivantes :

- une fois par an, le Conseil d'Administration débat de son fonctionnement ;
- une évaluation formalisée est réalisée au moins tous les trois ans, le Conseil d'Administration ayant la faculté, s'il le décide de se faire assister par un consultant externe.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont établis après chaque réunion et transmis à tous les membres du Conseil, qui sont invités à faire part de leurs observations. Les observations éventuelles sont débattues au Conseil suivant. Le texte définitif du procès-verbal de la réunion précédente est alors soumis à l'approbation du Conseil.

Le Conseil d'Administration a arrêté les termes d'une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. Cette procédure distingue plusieurs étapes visant d'une part à identifier les conventions entrant dans son champ d'application et d'autre part à s'assurer de leur juste qualification. Elle précise que les personnes directement ou indirectement intéressées ne participent pas à l'évaluation et ne peuvent, le cas échéant, prendre part ni aux délibérations ni au vote sur leur autorisation.

Au cours de l'année 2021, le Conseil d'Administration s'est réuni à six reprises.

Le Conseil d'Administration a consacré l'essentiel de ses travaux au gouvernement d'entreprise, au suivi de l'activité, à l'examen des comptes annuels, semestriels et de l'information réglementée, à la stratégie et à sa mise en œuvre, aux opérations de développement externe et à la préparation de l'Assemblée Générale Annuelle. Il a également porté son attention sur le suivi des effets et des mesures liées à la crise sanitaire.

Au plan de l'information réglementée, le Conseil d'Administration a revu l'information semestrielle et annuelle et le chiffre d'affaires du premier et troisième trimestre 2021. Les réunions portant sur les comptes annuels ou semestriels sont systématiquement précédées d'une réunion du Comité d'audit et des risques. Le Conseil d'Administration a débattu et approuvé la cohérence de chacun des communiqués de presse relatifs à ces sujets avant leur diffusion.

À chaque réunion du Conseil d'Administration il est prévu un temps d'échange hors la présence du Directeur Général et il est fait un point à date sur l'activité et les résultats du Groupe.

Un point annuel est également fait sur les financements mis en place ou renouvelés au cours de l'exercice.

Au plan de la gouvernance, le Conseil d'Administration s'est prononcé sur l'indépendance de ses membres au regard des critères fixés par le code AFEP-MEDEF et a examiné la candidature de nouveaux Administrateurs. Le Conseil d'Administration a validé les étapes clés du recrutement du nouveau Directeur Général.

Le Conseil d'Administration, considérant la place de plus en plus importante dans la stratégie de la Responsabilité Sociale et Environnementale et l'investissement significatif qu'elle demande, a décidé de scinder le Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale en deux Comités distincts.

Les Administrateurs perçoivent une rémunération dont le montant, fixé annuellement par l'Assemblée Générale, est réparti par le Conseil d'Administration. Il est prévu un jeton fixe pour chaque réunion du Conseil d'Administration à laquelle participe l'Administrateur auquel s'ajoutent des jetons pour leur participation aux différents Comités du Conseil d'Administration ainsi que, le cas échéant, lorsqu'ils effectuent des travaux ou prestations entre les réunions du Conseil d'Administration.

En dehors des règles de fonctionnement du Conseil d'Administration ci-avant rappelées fixées par les statuts de la Société, celui-ci s'est doté d'un Règlement Intérieur qui définit les droits et devoirs des Administrateurs et précise les modalités de fonctionnement du Conseil et de ses Comités spécialisés conformément aux statuts. Le règlement intérieur de la Société est disponible sur le site internet de la Société.

1.1.1.4. Préparation des travaux et missions des Comités spécialisés

Conformément aux dispositions des statuts et à la Loi, le Conseil s'est doté dans l'esprit de la bonne gouvernance d'entreprise de trois Comités spécialisés.

A. Le Comité d'audit et des risques

Le Comité d'audit et des risques est notamment chargé :

(i) d'assister, d'une façon générale, le Conseil dans ses travaux d'arrêté des comptes ;

(ii) d'apprécier le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, de formuler des recommandations afin d'en garantir l'intégrité ;

(iii) d'analyser les procédures de la Société visant à identifier et hiérarchiser les principaux risques encourus par le Groupe, de s'assurer de la pertinence et de l'efficacité des systèmes de contrôles internes et externes ;

(iv) de s'assurer de la mise en place d'un plan de vigilance au sens des articles L 225-102-4-I et suivants du code de commerce, du suivi et de l'actualisation permanente des cartographies des risques et des dispositifs de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence, de la pertinence des mesures prises pour veiller au respect de la déontologie boursière ainsi que de la conformité des pratiques du Groupe, en toutes circonstances, aux réglementations applicables ;

(v) d'apprécier le degré de sécurité des systèmes d'information, tant face aux risques d'agression qu'au plan de sa fiabilité opérationnelle ;

(vi) de contrôler les conditions d'exercice de la mission des commissaires aux comptes.

Pour accomplir ses missions, le Comité d'audit et des risques se fait communiquer tous documents nécessaires.

Il entend les commissaires aux comptes, les Dirigeants mandataires sociaux, le Directeur Financier, le Directeur Juridique, le Directeur Fiscal, le Directeur des Risques, le Directeur des Assurances, le Directeur des Systèmes d'Information, sans que cette liste soit limitative.

Ces auditions doivent pouvoir se tenir, lorsque le Comité le souhaite, hors la présence de la Direction Générale.

Le Comité entend le responsable de l'audit interne. Il est informé du programme d'audit interne et destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Le Comité rend compte au Conseil d'Administration de ses travaux, notamment par la remise de rapports, spécialement pour l'arrêté des comptes. Il informe sans délai le Conseil d'Administration de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de sa mission.

Le Comité d'audit et des risques comprend au moins trois membres, Administrateurs. Ses membres sont choisis en fonction de leur compétence en matière financière et comptable et de toute expérience professionnelle complémentaire utile à ses travaux.

Il ne peut compter dans ses membres ni le Président, ni un Dirigeant mandataire social. Le Comité d'audit et des risques comprend au moins deux tiers d'Administrateurs indépendants et est présidé par un Administrateur indépendant.

Tous les membres du Comité d'audit et des risques sont qualifiés et ont une expérience professionnelle significative, notamment dans les domaines financiers et/ou comptables et/ou de contrôle de comptes.

La composition du Comité était la suivante au 31 décembre 2021 : Monsieur Christian MOUILLON, Président, Mesdames Martine LIAUTAUD et Annette MESSEMER (Administratrices indépendantes), Monsieur Xavier GOVARE (Administrateur indépendant), Monsieur François WOLFOVSKI, membres, et Monsieur Pierre LAVERGNE (Secrétaire). Il s'est réuni 4 fois en 2021.

En 2021, le Comité d'audit et des risques a, dans le cadre de sa mission, procédé à l'examen de différents points tels que :

- les comptes consolidés de l'exercice 2020 ainsi que les comptes consolidés semestriels de l'exercice 2021 ;
- les budgets, plus particulièrement le budget 2022 ainsi que les plans à long terme ;
- le suivi des audits internes et les plans d'actions demandés suite à ces audits ;
- la mission et l'intervention des commissaires aux comptes et l'autorisation, le cas échéant, des missions n'entrant pas directement dans leur mission d'audit des comptes ;
- la revue des principaux risques et du dispositif mis en place de contrôle interne et de gestion des risques. À cet effet, le Comité a auditionné les Directions identifiées dans la procédure de gestion des risques et examiné l'évolution de la cartographie des risques ainsi que les plans de continuité d'activité.

B. Le Comité de Management et des Rémunérations

Jusqu'au 22 avril 2021, le Comité de Management et des Rémunérations (ci-après désigné le CMR) exerçait également la fonction de Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale.

Les missions principales du CMR couvrent les domaines suivants :

(i) formuler des recommandations au Conseil d'Administration sur la nomination, le renouvellement et la préparation de la succession des Administrateurs, des Censeurs et des Dirigeants mandataires sociaux ;

(ii) étudier et recommander la définition des rémunérations et avantages annexes des Dirigeants mandataires sociaux ainsi que les modalités de répartition des rémunérations allouées aux Administrateurs et aux Censeurs ;

(iii) assister le Conseil d'Administration dans l'appréciation de la politique de Ressources Humaines du Groupe.

Pour accomplir ses missions, le CMR peut entendre les Commissaires aux Comptes, les dirigeants mandataires sociaux, le Directeur des Ressources Humaines, sans que cette liste soit limitative. Il se fait communiquer tous les documents nécessaires.

La Direction Générale le saisit de toute difficulté qu'elle rencontre dans son fonctionnement ou son organisation.

Le CMR rend compte au Conseil d'Administration de ses travaux, notamment à travers la remise de rapports assortis, s'il y a lieu, de ses propositions.

Le CMR comprend au moins trois membres, Administrateurs ou Censeurs. Il ne peut compter dans ses membres ni le Président du Conseil d'Administration, ni de Dirigeant mandataire social exécutif. Il est présidé par un Administrateur indépendant.

La composition du Comité était la suivante au 31 décembre 2021 : Mesdames Clare CHATFIELD (Administratrice indépendante, Présidente), Anne-Marie CAMBOURIEU (Administratrice indépendante) et Messieurs Xavier CRUSE, Ignacio OSBORNE, membres, et Monsieur Laurent MAREMBAUD (Secrétaire).

En 2021, le Comité s'est réuni 6 fois. Dans le cadre de sa mission et s'agissant des sujets récurrents, le Comité a émis des recommandations sur la composition et le fonctionnement du Conseil d'Administration, plans de succession notamment. Le Comité a conduit et reporté auprès du Conseil d'Administration le processus de recrutement du nouveau Directeur Général. Ses travaux ont également porté sur la rémunération : les éléments clefs de la politique salariale pour le Groupe ainsi que la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux (modalités et fixation des quanta pour la partie fixe et pour la partie variable). Le Comité a également arrêté les termes de la répartition de la prime exceptionnelle dans le cadre du plan Alizé 21 précédemment arrêté. Le Comité a fixé les règles de répartition de l'enveloppe de rémunération du Conseil d'Administration. Les travaux du Comité ont également porté sur l'évolution de l'organisation en cohérence avec le plan stratégique.

Le Comité a examiné le projet de dispositif d'actions de performance soumis à l'Assemblée Générale du 22 avril 2021.

S'agissant des sujets plus ponctuels, le Comité a porté son attention sur l'impact de la crise sanitaire sur les modes de travail et le projet de système d'information.

Le comité a arrêté le texte de la charte de fonctionnement du Conseil d'Administration, adopté par celui-ci.

C. Le Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale

Le Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale existe en tant qu'instance distincte depuis fin avril 2021. Il a pour missions d'assister le Conseil d'Administration dans l'appréciation des enjeux de la Responsabilité Sociale et Environnementale afin d'anticiper les opportunités, les enjeux et risques qui y sont associés. Il apprécie les politiques menées pour le Groupe ainsi que l'avancement des principaux plans d'actions correspondant pour les différents volets de la Responsabilité Sociale et Environnementale.

Pour accomplir ses missions le Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale peut entendre les Commissaires aux Comptes, les Dirigeants mandataires sociaux, les Directeurs de la RSE, de la Conformité, des Ressources Humaines, des Opérations, sans que cette liste soit limitative. Il se fait communiquer tous les documents nécessaires.

Le Comité comprend au moins 3 membres Administrateurs ou Censeurs, il est présidé par un Administrateur indépendant.

La composition du Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale était la suivante au 31 décembre 2021 : Madame Maliqua HAIMEUR (Administratrice indépendante, Présidente), Messieurs Xavier GOVARE, Christian MOUILLON, Robert ROEDER (Administrateurs indépendants) et Monsieur Armand BONGRAIN, membres, ainsi que Madame Fabienne BORONNI (Secrétaire).

En 2021 le Comité s'est réuni 4 fois. Dans le cadre de sa mission il a suivi la mise en œuvre du programme d'entreprise Oxygen, analysé les progrès des indicateurs et des plans d'action. Ses travaux ont également porté sur le suivi et l'analyse de la DPEF et du tableau de suivi des indicateurs RSE. S'agissant de la réglementation, le Comité a examiné le Pacte vert UE, la Taxonomie verte européenne et leurs conséquences pour le Groupe.

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

	Informations personnelles			
	Âge à la date de l'assemblée	Sexe	Nationalité	Nbre d'actions
BONGRAIN Alex Président du Conseil d'Administration	70 ans	M	Française	4 306
TORRIS Jean-Paul Directeur Général	69 ans	M	Française	_
BONGRAIN Armand	68 ans	M	Française	100
CAMBOURIEU Anne-Marie	62 ans	F	Française	100
CHATFIELD Clare	64 ans	F	Française	100
GOVARE Xavier	64 ans	M	Française	100
HAIMEUR Maliqua	65 ans	F	Française	100
LIAUTAUD Martine	71 ans	F	Française	100
MESSEMER Annette	57 ans	F	Allemande	100
MOUILLON Christian	66 ans	M	Française	100
OSBORNE Ignacio	68 ans	M	Espagnole	206
PICONE Vincenzo	49 ans	M	Italienne	100
ROEDER Robert	57 ans	M	Franco- Américain	100
de ROUX Sophie	57 ans	F	Française	100
WOLFOVSKI François	63 ans	M	Française	3 008
CRUSE Xavier (représentant SAVENCIA Holding)	69 ans	M	Française	4 500

* *membre du CMR jusqu'au 22 avril 2021.*

Expérience			Position au sein du conseil			
Nbre de mandats dans d'autres sociétés cotées	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil à la date de l'assemblée	Membre de Comités de conseil	Taux de présence au CA
0	N	2004	Mandat d'un an	18 ans	N	100 %
0	_	_	_	_	N	_
0	N	2004	Mandat d'un an	18 ans	Comité RSE 100 %	100 %
0	O	Avril 2019	Mandat d'un an	3 ans	CMR 100 %	100 %
0	O	Avril 2016	Mandat d'un an	6 ans	Présidente CMR 100 %	100 %
0	O	Avril 2017	Mandat d'un an	5 ans	Comité d'audit et RSE 100 %/ 100 %	100 %
0	O	Avril 2018	Mandat d'un an	4 ans	Présidente Comité RSE * 100 %	100 %
0	O	Avril 2013	Mandat d'un an	9 ans	Comité d'audit 100 %	100 %
0	O	Avril 2020	Mandat d'un an	2 ans	Comité d'Audit 100 %	83,33 %
0	O	Avril 2018	Mandat d'un an	4 ans	Président Comité d'audit et membre Comité RSE 100 %/ 100 %	100 %
0	N	Avril 2009	Mandat d'un an	13 ans	CMR 100 %	100 %
0	O	Avril 2020	Mandat d'un an	2 ans	N	100 %
0	O	Avril 2020	Mandat d'un an	2 ans	Comité RSE 100 %	100 %
0	N	Avril 2021	Mandat d'un an	1 an	N	100 %
0	N	Avril 2020	Mandat d'un an	2 ans	Comité d'audit 100 %	100 %
0	N	Avril 2018	Mandat d'un an	4 ans	CMR 100 %	100 %

1.1.2. Liste des mandats et fonction exercés dans toute Société par chaque mandataire social

Monsieur Alex BONGRAIN, Président du Conseil d'Administration

né le 16/03/1952 à Neuilly-sur-Seine (92) – Nationalité française
Administrateur depuis avril 2004
4 306 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Administrateur	Président du Conseil d'Administration
• SODIPAG SA • SPAGNY SA • SIPARAL SAS	• BIEN NOURRIR L'HOMME

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

Administrateur délégué	Président	Administrateur
• SB MANAGEMENT AND SERVICES SA • SB INTERNATIONAL • EUFIPAR • EUREXPAN • SAVENCIA Fromage & Dairy Europarticipations • SAVENCIA Fromage & Dairy Nederland • PATURAIN FINANCE BV	• BR INVESTISSEMENT	• EUROSPECIALITIES FOOD • ZAUSNER FOODS CORP. et ses filiales • SAVENCIA Fromage & Dairy Japon • POLENGHI • FROMUNION • VALRHONA Inc. • LMC Inc. • SOPARIND • BSI FOODS • VILLARS • SAVENCIA Fromage & Dairy Suisse

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Représentant légal
• SAVENCIA Fromage & Dairy Europe • SDG SAS

Monsieur Armand BONGRAIN

Né le 09/06/1953 à Nancy (54) – Nationalité française
Membre du Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale
Administrateur depuis avril 2004
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Président du Conseil de Surveillance	Administrateur
• SAVENCIA Holding	• BIEN NOURRIR L'HOMME

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

Administrateur	Gérant
• Eurospecialities Food	• EQUATEUR INVESTMENTS

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Administrateur délégué	Administrateur
• EUFIPAR SA • SB MANAGEMENT AND SERVICES SA	• SODIPAG SA

Madame Anne-Marie CAMBOURIEU

Née le 24/07/1959 à Aurillac (15) – Nationalité française
Membre du Comité de Management et des Rémunérations
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2019
100 actions Savencia

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Présidente et fondatrice	Executive talent advisor	Membre du conseil consultatif
• Sustainable Human Resources Consulting	• Beyond-Associés	• Human and Work

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Membre du Conseil de Surveillance	Administrateur	DRH
• Nexans Deutschland GmbH	• Fondation Nexans	• Nexans

Madame Clare CHATFIELD

Née le 21/12/1957 à Santos (Brésil) – Nationalité française
Présidente du Comité de Management et des Rémunérations
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2016
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Gérant	Administratrice et membre du Comité d'Audit
• L.E.K Consulting SARL	• DAHER

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

Managing Director	Administratrice et membre du Comité d'Audit
• L.E.K Consulting	• GXO Logistics

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Administratrice	Membre du Conseil d'Administration
• Antalis	• XPO Europe

Monsieur Xavier CRUSE

Né le 23/03/1953 à Talence (33) – Nationalité française
Représentant permanent de la société SAVENCIA Holding, Vice-Président du Conseil d'Administration Savencia S.A. et Membre du Comité de Management et des Rémunérations
Administrateur depuis avril 2018
4 500 actions Savencia

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Représentant permanent	Membre du CNR	Gérant
• SAVENCIA Holding	• Groupe Bernard	• SC Bernard Participations
Membre Conseil de Surveillance	**Administrateur**	**Membre du Conseil de gérance**
• SAVENCIA Holding	• SA Groupe Bernard	• SC Domaine de Chevalier

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Président du Conseil d'Administration	Représentant permanent	Administrateur
• BSI	• BR Investissements	• SB International • Mashreq des produits laitiers • SAVENCIA Fromage & Dairy India • SAVENCIA Fromage & Dairy Europe • Fromagers Associés Japon • SAVENCIA Fromage & Dairy Japon • La Compagnie Fromagère • Arab French Compagny

Représentant légal
• Sinodis Hong-Kong Limited • Sinodis Shanghaï

Madame Sophie de ROUX

Née le 27/07/1964 à Suresnes (92) – Nationalité française
Administrateur depuis 2021
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

- Membre du Conseil de Surveillance de SAVENCIA Holding
- Administratrice, Membre du Comité d'Audit et Membre du Comité des Risques d'AXA Assurances IARD Mutuelle
- Administratrice, Membre du Comité d'Audit et Membre du Comité des Risques d'AXA Assurances Vie Mutuelle
- Administratrice et Trésorière de la Fondation François Sommer (Fondation RUP)
- Administratrice de l'association PHEC
- Administratrice de l'association APPOS

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

- Administratrice et Membre du Comité d'Audit de Verlinvest Group (Belgique)
- Administratrice de Verlinvest SA (Belgique)

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

- Présidente de Corporate Value Associates France
- Administratrice de Microwave Vision Group
- Administratrice, Présidente du Comité d'audit et Membre du Comité de rémunération de Sapec SA (Belgique)
- Administratrice et Membre des Comités d'audit et de rémunération de Zetes (Belgique)

Monsieur Xavier GOVARE

Né le 18/01/1958 à Suresnes (92) – Nationalité française
Membre du Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale et du Comité d'audit et des risques.
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2017
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Administrateur	Gérant
• PURE SALMON FRANCE	• TOKI EDER Conseils et Participations • TOKIMMO

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Président du directoire	Administrateur
• LABEYRIE FINE FOODS	• MY MONEYTIME • LOGISMOSE MEYERS (DK) • GÉRANT • FAMILY SERVICE GROUPE

Madame Maliqua HAIMEUR

Née le 07/09/1956 à Le Rove (13) – Nationalité française
Présidente du Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2018
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Présidente du Conseil d'Administration

- École Nationale Supérieure de Chimie de Rennes

Madame Martine LIAUTAUD

Née le 15/05/1950 à Rennes (35) – Nationalité française
Membre du Comité d'audit et des risques
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2013
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Présidente et fondateur	Membre
• LIAUTAUD & Cie • WOMEN BUSINESS MENTORING INITIATIVE (WBMI) • WOMEN INITIATIVE FOUNDATION	• Comité d'orientation stratégique de CentraleSupelec • Comité d'orientation stratégique Université Paris-Saclay

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Administrateur

- Chambre de commerce américaine en France, Amcham
- CentraleSupelec

Madame Annette MESSEMER

Née le 14/08/1964 à LUDWIGSHAFEN AM RHEIN (ALLEMAGNE) – Nationalité allemande
Membre du Comité d'audit et des risques
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2020
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Membre du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ GÉNÉRALE S.A.
Membre du Conseil d'Administration d'IMERYS S.A

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

- Membre du Conseil de Surveillance de BABBEL AG

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

- Administratrice d'ESSILORLUXOTTICA S.A.
- Administratrice d'Essilor S.A.
- Membre du Conseil de Surveillance de la société K+S AG
- Membre du Comité exécutif, Directrice Groupe/Directrice au sein de la division Corporate Clients de la Commerzbank AG à Frankfort

Monsieur Christian MOUILLON

Né le 15/09/1955 à Macôn (71) – Nationalité française
Président du Comité d'audit et des risques et Membre du Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2018
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Administrateur et Président	Chief executive office
• ESCP Business school • Fondation ESCP Business school • Comité Stratégique ESCP Business school	• CHM advisory

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

Membre

- Comité d'audit ESCP Business school
- Comité de Nomination ESCP Business school
- Advisory Board member 73 strings, Supervizor

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Autres

- Partner et Global Vice Chairman d'EY
- Administrateur et Président des différentes structures d'EY

Monsieur Ignacio OSBORNE

Né le 28/06/1953 à Puerto de la Cruz (Espagne) – Nationalité espagnole
Membre du Comité de Management et des Rémunérations
Administrateur depuis avril 2009
206 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

- Président et Administrateur Délégué du Groupe Osborne

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Autres

- Administrateur et Directeur Général du Groupe Osborne

Monsieur Vincenzo PICONE

Né le 23/10/1972 à Palerme (Italie) – Nationalité italienne
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2020
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

- Senior Advisor – The Boston Consulting Group
- Président Vinx Partners (conseil)
- Gérant Vinx immobilier (investissements immobiliers)

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

- Directeur Associé McKinsey & Co.
- Partner, Bain Capital Private Equity Europe

Monsieur Robert ROEDER

Né le 27/09/1964 à North Platte, Nebraska Nationalité franco – américaine
Membre du Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale
Administrateur indépendant
Administrateur depuis avril 2020
100 actions SAVENCIA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

- Co-Directeur et Secrétaire Général de LEDUNFLY SA
- Avocat aux barreaux de Paris, Londres et New York
- Membre du Conseil de Surveillance de DYNAES SAS
- Membre du Conseil d'Administration de l'Institut Fournier
- Membre du Comité Consultatif des actionnaires individuels de L'OREAL

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

Président	Administrateur	Fondé de pouvoir
• LDFI SA (Suisse) • Santa Margarita Ranch Inc. (États-Unis)	• CBC Services Ltd (Caraïbes) • Domaine de La Bergerie SA (Suisse) • Five Seas SA (Suisse) • Foresight AG (Suisse) • LDF Aeronautic SA • LDF Hospitality Collection SA (Suisse) • LDFT SA (Suisse) • Le Cottage (Suisse) • Orangetree SA (Suisse) • SB Jersey GP Ltd (Jersey) • SCap Marine Refit Holdings SA (Suisse) • SilkyBlue Jersey Ltd (Jersey) • Société Immobilière du Manoir SA (Suisse) • W-Import SA (Suisse) • YGT SA (Suisse)	• Ledunfly Operations SA (Suisse)

Monsieur François WOLFOVSKI

Né le 02/06/1958 à Paris (75) – Nationalité française
Membre du Comité d'Audit et Risques
Administrateur depuis avril 2020
3 008 actions Savencia

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Membre Conseil de Surveillance	Membre du Comité consultatif et de suivi	Membre du Comité de surveillance
• SAVENCIA Holding • AgroCroisens	• Bien Nourrir l'Homme • Président de la Fondation Guérir du Cancer (abritée par la Fondation de France)	• Financière Louis

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

Administrateur délégué
• S.B. Management and services

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Représentant légal	Gérant	Président du Conseil d'Administration
• EUFIPAR • La Maison du Chocolat Japon K.K • Valrhona Japon	• COGESTI ET COMPAGNIE SNC	• SOFAVI SA

Administrateur	Directeur Général	Membre du Conseil de Surveillance
• GIE SAME • SAVENCIA Fromage & Dairy UK Ltd • LMDC Hong Kong Limited • SIPARAL INVESTMENTS PARTNERS • Valrhona Italia SRL • NOVOMILK a.s • SAVENCIA Fromage & Dairy SK a.s. • Zvenigorodskiy Cheese Processing Plant	• S.B. AUDIT	• MLEKOPRODUKT d.o.o. Zrenjanin

Président	Représentant permanent
• Alliance II • Terre Bio • La Maison du Chocolat Japon K.K. • GIE SAME	• SAVENCIA SA, Administrateur de Compagnie Laitière Européenne

Monsieur Pascal BRETON

Né le 16/10/1946 à Sargé-sur-Braye (41) – Nationalité française
Censeur depuis avril 2020
110 actions Savencia

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Membre Conseil de Surveillance	Membre Comité Stratégique	Co-gérant
• SAVENCIA Holding	• GLOBAL BABY SAS	• SCEA BBC-Les Rousseaux

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Administrateur
• SAVENCIA SA

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Monsieur Jean-Paul TORRIS

Né le 11/12/1952 à Saigon (Vietnam) – Nationalité française
Directeur Général SAVENCIA SA

Autres mandats et fonctions exercés en France :

Président	Membre du Conseil de Surveillance/Administrateur	Gérant
• Fromageries Lescure SAS • Fromageries Saint Saviol SAS • Association La Compagnie des Maîtres Fromagers • Institut for a Positive Food	• Digmind SA • Maison Routin SAS	• S.I.T EURL

Président du Conseil d'administration	Administrateur	Vice-Président
• CF & R Gestion SAS	• PJB Advance	• ANIA

Représentant permanent
• SAVENCIA Fromage & Dairy Europe

Autres mandats et fonctions exercés à l'étranger :

Gérant	Président du Conseil d'administration	Administrateur
• EDELWEISS VERWALTUNG Gmbh	• SAVENCIA Fromage & Dairy Italia • Mantequerias ARIAS • Gerard (Tianjin) Food	• AIM • BMK (Russie) • BONPROLE • BSI • SB International • POLENGHI • La compagnie Fromagère • Ferrari Giovani Industria Casearia

Représentant permanent	Administrateur délégué	Membre du Conseil de surveillance
• EDELWEISS VERWALTUNG Gmbh, Gérant d'EDELWEISS Gmbh & Co. KG • BRI, Administrateur de MASHREQ DES PRODUITS LAITIERS	• SAVENCIA Fromage & Dairy Benelux • FROMUNION	• SAVENCIA Fromage & Dairy Hongrie

Président du Conseil de surveillance
• SAVENCIA Fromage & Dairy SK, as • NOVOMILK

Activités professionnelles/mandats au cours des 5 dernières années et qui ne sont plus exercés :

Vice-Président	Administrateur	Chairman et Administrateur
• CF & R Gestion SAS	• PROLAINAT SASMILKAUT	• ZAUSNER

Président du Conseil d'administration	Gérant	Directeur général
• SAVENCIA Fromage & Dairy Suisse SA • SAVENCIA Fromage & Dairy Nordics • Food Garden of Sweden	• SAVENCIA Fromage & Dairy Deutschland Gmbh	• SAVENCIA Produits Laitiers France

1.1.3. Tableau récapitulatif des opérations sur titres des dirigeants et mandataires sociaux/exercice 2021

	Acquisition/cession d'actions				
Nom	Date	Lieu	Opération	Prix unitaire en euros	Montant en euros
Pascal BRETON	21/06/2021	Paris	Cession d'actions	72,4	651 600

1.1.4. Direction Générale : organisation – limitations de pouvoirs

Le Conseil d'Administration du 20 avril 2016 a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général : Monsieur Alex BONGRAIN a été nommé en qualité de Président du Conseil d'Administration et Monsieur Jean-Paul TORRIS en qualité de Directeur Général.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans le cadre des dispositions internes.

Le Règlement Intérieur comporte différentes dispositions destinées à favoriser une prise de décision éclairée s'agissant d'opérations importantes ou stratégiques. Ainsi, le Conseil d'Administration est saisi préalablement à la prise de décisions relatives à des engagements stratégiques et/ou supérieurs à 15 millions d'euros et, de manière générale, toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

1.1.5. Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

Le Conseil d'Administration se réfère au code de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF.

Le code de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF est consultable sur le site internet www.medef.fr.

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

Décisions	Opérations	Durée	Observations
AGM du 23/04/2020 = 31e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	**Émission d'actions ordinaires** Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour émettre des actions ordinaires, des actions ordinaires donnant accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à concurrence de 5 000 000 € pour les actions ordinaires à émettre et de 200 000 000 € pour les titres de créances à émettre	26 mois	Pas d'utilisation en 2021 Expire en juin 2022
AGM du 23/04/2020 = 30e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	**Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes** 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 2021 Expire en juin 2022
AGM du 23/04/2020 = 32e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	**Augmentation de capital réservée aux salariés** 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 2021 Expire en juin 2022
AGM du 22/04/2021 = 31e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	**Augmentation de capital en rémunération d'apports de titres** 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 2021 Expire en juin 2023

1.1.7. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les assemblées Générales se réunissent au siège social ou en tout autre lieu, même dans un autre département précisé dans la convocation.

Il est justifié du droit de participer à l'assemblée par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1, au deuxième jour ouvré précédent l'assemblée, zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres aux porteurs tenus par un intermédiaire mentionné à l'article L. 211-3 du code monétaire et financier.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement mandaté à cet effet par le Conseil d'Administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Le quorum des assemblées Générales Extraordinaires est de 25 % sur première convocation et de 20 % sur deuxième convocation, et celui applicable aux assemblées Générales Ordinaires est de 20 % sur première convocation, aucun quorum n'étant requis sur seconde convocation. Le quorum des assemblées spéciales est de 33,33 % sur première convocation et de 20 % sur deuxième convocation.

Chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, tant en son nom personnel que comme mandataire, sans limitation. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'inscription nominative depuis six (6) ans au moins, au nom du même actionnaire.

En cas d'augmentation de capital, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, auront également un droit de vote double.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent ou degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de six (6) ans, prévu ci-dessus.

La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la Société absorbante si les statuts de celle-ci l'ont institué.

1.2. Politique de rémunération des mandataires sociaux

Sur recommandation du Comité de Management et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a établi une politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société conforme à son intérêt social, contribuant à sa pérennité et s'inscrivant dans sa stratégie commerciale visant au développement durable de l'entreprise et de ses parties prenantes. Pour ce faire, le Conseil d'Administration a fixé la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, s'il advenait qu'il en soit désigné un, en lien avec ces éléments, en particulier en fixant des critères de leur rémunération variable liés à la mise en œuvre de cette stratégie commerciale dans le respect de l'intérêt social.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne pourra être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques existant au sein de la Société. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'Administration pourra déroger à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération de chacun des mandataires sociaux est réalisée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Management et des Rémunérations. Il est précisé que les intéressés ne participent pas aux délibérations sur ces questions et, lorsqu'ils sont par ailleurs Administrateurs de la Société, ne prennent pas part au vote sur les éléments ou engagements concernés.

Le processus de décision suivi pour la détermination et la révision de la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux s'attache à prendre en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés au sein du Groupe, et prend en compte notamment la politique salariale déterminée pour l'ensemble des collaborateurs en France.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux nouveaux mandataires sociaux de la Société, le cas échéant avec les adaptations nécessaires.

1.2.1. Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué

La politique de rémunération fixée par le Conseil d'Administration est décrite ci-après. Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent être accordés au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et au Directeur Général Délégué, s'il advenait qu'il en soit désigné un, en raison du mandat concerné, ainsi que leur importance respective sont les suivants :

1.2.1.1. Rémunération fixe

La rémunération fixe comprend une partie payable mensuellement et une partie acquise annuellement mais payable de manière différée. Elle est déterminée en fonction des responsabilités et missions assumées par les intéressés ainsi que des pratiques de marché pour ce type de postes.

1.2.1.2. Rémunération allouée au titre du mandat d'Administrateur

Le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué s'il advenait que ces deux derniers soient désignés en qualité de membre du Conseil d'Administration, peuvent percevoir une rémunération au titre de leur mandat d'administration en application de la politique de rémunération des Administrateurs visée à l'article 1.2.2.1 ci-après.

1.2.1.3. Rémunération variable annuelle :

La prime d'objectifs est liée à l'atteinte d'objectifs fixés en début d'exercice. La part variable cible est exprimée en pourcentage de la part fixe et est égale à 50 % de la rémunération fixe pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général et à 40 % de la rémunération fixe pour le Directeur Général Délégué.

Elle est liée à la performance économique de la Société à hauteur de 60 % de sa composition. Les critères économiques prévoient notamment des objectifs de croissance du ROC et du ROCE.

La part variable comprend également, à hauteur de 40 % de sa composition, des critères individuels qualitatifs mesurables parmi lesquels des critères liés à la Responsabilité Sociale et Environnementale.

Ces critères de la rémunération variable contribuent aux objectifs de la politique de rémunération qui vise à reconnaître la contribution aux résultats opérationnels, à la rentabilité des investissements et au développement durable de SAVENCIA SA et de ses parties prenantes.

Le niveau de réalisation attendu des critères quantifiables est préétabli par le Conseil d'Administration mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

La rémunération de la part variable est égale au montant cible lorsque les objectifs sont atteints. Le dépassement des objectifs économiques peut donner lieu à un déplafonnement de la rémunération variable cible dans la limite approuvée par le Conseil d'Administration.

1.2.1.4. Rémunération variable pluriannuelle

Le Conseil d'Administration peut attribuer une rémunération variable pluriannuelle dont il fixe les modalités de mise en œuvre.

1.2.1.5. Avantages en nature :

Le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué peuvent bénéficier d'avantages en nature usuels comme un véhicule de fonction et la prise en charge des frais de représentation dans le cadre de leur activité professionnelle.

1.2.1.6. Rémunération exceptionnelle :

Le Conseil d'Administration peut octroyer au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et au Directeur Général Délégué une rémunération exceptionnelle au regard de circonstances très particulières justifiées telles que la réalisation d'une opération majeure ou l'atteinte d'une surperformance réalisée sur un ou plusieurs exercices.

1.2.1.7. Informations sur les mandats et/ou contrats de travail et/ou de prestations de services des Dirigeants Mandataires sociaux passés avec la Société

Néant.

1.2.1.8. Engagements et droits conditionnels :

Le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général bénéficient des engagements suivants :

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Engagements pris par la société ou par une société contrôlée ou contrôlante	Caractéristiques principales des engagements	Critères conditionnant l'attribution si les droits ou engagements sont conditionnels	Conditions de résiliation des engagements
Engagements de retraite à prestations définies	Article 39 : acquisition d'une rente de 0,5 % de la dernière rémunération brute annuelle par année d'ancienneté, plafonnée à 2,5 %. Dispositif fermé le 31/12/2008 *	NA	Être présent dans l'entreprise au moment du départ à la retraite
Engagements de retraite à cotisations définies	Plan d'Epargne Retraite Obligatoire (PERO) financé par l'entreprise à hauteur de 3,5 % de la rémunération brute annuelle [(1)]	NA	NA

(1) le PERO remplace l'article 83 depuis le 1er juillet 2021

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Engagements pris par la société ou par une société contrôlée ou contrôlante	Caractéristiques principales des engagements	Critères conditionnant l'attribution si les droits ou engagements sont conditionnels	Conditions de résiliation des engagements
Indemnité de non concurrence	50 % de la rémunération mensuelle brute de base moyenne durant 2 années	Départ de l'entreprise quelqu'en soit le motif à l'exclusion du départ en retraite	NA
Engagements de retraite à prestations définies	Article 39 : acquisition d'une rente de 0,5 % de la dernière rémunération brute annuelle par année d'ancienneté, plafonnée à 2,5 %. Dispositif fermé le 31/12/2008*	NA	Être présent dans l'entreprise au moment du départ à la retraite
Engagements de retraite à cotisations définies	Plan d'Epargne Retraite Obligatoire (PERO) financé par l'entreprise à hauteur de 3,5 % de la rémunération brute annuelle [(1)]	NA	NA

(1) le PERO remplace l'article 83 depuis le 1er juillet 2021

* *Description du régime de retraite à prestations définies :*
S'agissant de l'information sur les engagements de retraite ou autres avantages viagers pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux (en application de l'article D. 225-104 créé par le décret n° 2016-182 du 23 février 2016) :

(a) intitulé de l'engagement considéré : régime de retraite à prestation définie ;

(b) référence aux dispositions légales : article 39 du code général des impôts et article 137-11 du code de la Sécurité Sociale ;

(c) conditions d'éligibilité :
être un dirigeant, au sens des accords RTT mis en place dans le Groupe, avoir un contrat de travail et exercer son activité en France ou, être un dirigeant ayant un contrat de travail de droit français, exercer son activité à l'étranger et avoir le statut de détaché ou d'expatrié au sens du Groupe ;
avoir perçu une rémunération annuelle supérieure à 5,5 plafonds annuels de la Sécurité Sociale pendant 2 années consécutives. Le régime a été fermé à tout nouveau salarié du Groupe à la date du 31 décembre 2006 et a pris fin au 31 décembre 2008.

(d) modalités de détermination de la rémunération :
Le salaire de référence est défini comme la moyenne des rémunérations des 36 derniers mois d'activité (base et primes d'objectif) revalorisée selon l'évolution de l'indice Insee.

(e) rythme d'acquisition des droits :
Conditions à remplir simultanément pour l'obtention des droits à retraite :
avoir atteint l'âge de 60 ans ;
terminer effectivement son activité salariée dans une des sociétés du Groupe au moment du départ à la retraite ou de la mise à la retraite ;
avoir liquidé l'ensemble de ses pensions de retraite au titre des régimes de retraite de base Sécurité Sociale et complémentaires (ARRCO et AGIRC TB). RS (retraite supplémentaire) = 0,5 % x N x S avec :
N = comme nombre d'années de présence dans le Groupe, calculé par différence entre :
d'une part, l'année du départ ;
et d'autre part, l'année d'entrée dans le Groupe ou l'année d'entrée dans le régime si celle-ci lui est postérieure. Le nombre ainsi obtenu est arrondi au nombre entier supérieur.
Pour les bénéficiaires potentiels du présent régime, les droits acquis à compter du 1er janvier 2009 – issus uniquement le cas échéant de la part financée par l'employeur – au titre du régime à cotisations définies « article 83 » préalablement mis en place au sein du Groupe, viennent en déduction du montant de la retraite supplémentaire (RS) précédemment calculé.

(f) l'existence éventuelle d'un plafond : le nombre d'années (N) ne pourra excéder 5 ans :
Ainsi, le montant de la retraite supplémentaire (RS) est égal au maximum à 2,5 % du Salaire de référence (S) pour tous les bénéficiaires potentiels du régime ; Les bénéficiaires potentiels n'ayant pas atteint ce plafond au 31 décembre 2006 continuent d'acquérir de l'ancienneté (N) dans la limite de 5 années, jusqu'à l'obtention éventuelle du plafond de 2,5 %.

(g) les modalités de financement des droits : l'engagement global est externalisé au sein d'un contrat d'assurance.

(h) charges sociales et fiscales associées à la charge de la Société : 24 % sur les contributions

1.2.2. Politique de rémunération des Membres du Conseil d'Administration

1.2.2.1. *Rémunération*

L'Assemblée Générale du 23 avril 2020 a fixé la rémunération des membres du conseil à la somme annuelle de 900 000 euros valable pour l'exercice 2020 et les exercices suivants jusqu'à décision contraire.

Les critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée Générale aux membres du conseil sont les suivants :

- une somme fixe liée à l'assiduité, pour chaque réunion du Conseil d'Administration à laquelle participe l'Administrateur ;
- une somme fixe liée à l'appartenance à un ou plusieurs Comités du Conseil d'Administration, pour chaque réunion du Comité dont est membre l'Administrateur ;
- une somme fixé arrêtée sur la base d'une demi-journée de travail, lorsque l'Administrateur effectue des travaux ou prestations entre les réunions du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration fixe les *quantum* de ces sommes et peut par ailleurs attribuer une rémunération particulière liée à une mission exceptionnelle dans les conditions prévues par la réglementation.

1.2.2.2. *Information sur les mandats et/ou contrats de travail et/ou de prestations de services des Membres du Conseil d'Administration passés avec laSociété et sur les conventions intervenues entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % et une société comprise dans la consolidation (à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales)*

Néant.

1.2.2.3. *Engagements et droits conditionnels :*

Monsieur Armand BONGRAIN bénéficie des engagements suivants :

Engagements pris par la société ou par une société contrôlée ou contrôlante	Caractéristiques principales	Critères conditionnant l'attribution si les droits ou engagements sont conditionnels	Conditions de résiliation
Engagements de retraite à prestations définies	Article 39 : acquisition d'une rente de 0,5 % de la dernière rémunération brute annuelle par année d'ancienneté, plafonnée à 2,5 %. Dispositif fermé le 31/12/2008*	NA	Être présent dans l'entreprise au moment du départ à la retraite
Engagements de retraite à cotisations définies	Plan d'Epargne Retraite Obligatoire (PERO) financé par l'entreprise à hauteur de 3,5 % de la rémunération brute annuelle (1)	NA	NA

(1) le PERO remplace l'article 83 depuis le 1er juillet 2021

1.3. Consultation sur les éléments de rémunération au titre des dispositions relatives au *say on pay* soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2021 a approuvé à la majorité le projet de résolution portant sur les informations mentionnées à l'article L. 22-10-34 I du code de commerce.

Direction Générale

Monsieur Alex BONGRAIN

	Montants attribués à raison de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Montants versés en 2020
Rémunération fixe	713 035 €	633 035 €	629 205 €
Rémunération variable annuelle	495 033 €	349 835 €	362 000 €
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	Il n'a pas été versé de rémunération variable pluriannuelle	Il n'a pas été versé de rémunération variable pluriannuelle	Il n'a pas été versé de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	800 000 € (1)	Il n'a pas été versé de rémunération exceptionnelle	Il n'a pas été versé de rémunération exceptionnelle
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	Aucun titre n'a été attribué	Aucun titre n'a été attribué	Aucun titre n'a été attribué
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	Le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur	Le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur	Le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur
Avantages en nature	19 891 €	19 891 €	19 868 €
Régime de retraite supplémentaire	7 618 €	7 618 €	7 618 €
Prévoyance	4 556 €	4 556 €	4 554 €

(1) Liés à l'engagement exceptionnel et aux résultats atteints.

Monsieur Jean-Paul TORRIS (1)

	Montants attribués à raison de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Montants versés en 2020
Rémunération fixe	751 915 €	671 915 €	668 146 €
Rémunération variable annuelle	525 438 €	366 144 €	481 231 €
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	Il n'a pas été versé de rémunération variable pluriannuelle	Il n'a pas été versé de rémunération variable pluriannuelle	Il n'a pas été versé de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	1 600 000 € (2)	200 000 €	
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	Aucun titre n'a été attribué	Aucun titre n'a été attribué	Aucun titre n'a été attribué
Avantages en nature	7 626 €	7 626 €	7 626 €
Régime de retraite supplémentaire	10 078 €	10 078 €	10 078 €
Prévoyance	6 027€	6 027€	6 025 €

(1) Le montant estimatif de la rente annuelle à la date de clôture de l'exercice est de 21 064 €.
(2) Liée à l'engagement exceptionnel et aux résultats atteints.

Administrateurs/Censeur

		Montants versés en 2021	Montants versés en 2020
Armand BONGRAIN (1)	Autres rémunérations Fixe/variable (2)	246 080 €	240 511 €
Pascal BRETON (3)	Rémunération d'Administrateur/Censeur	26 250 €	38 500 €
Anne-Marie CAMBOURIEU	Rémunération d'Administrateur	42 000 €	36 750 €
Clare CHATFIELD	Rémunération d'Administrateur	61 250 €	43 750 €
Xavier CRUSE (4)	Rémunération d'Administrateur	40 250 €	31 500 €
Dominique DAMON (5)	Administrateur jusqu'au 21 avril 2021	8 750 €	64 750 €
Xavier GOVARE	Rémunération d'Administrateur	50 750 €	52 500 €
Maliqua HAIMEUR	Rémunération d'Administrateur	52 500 €	43 750 €
Martine LIAUTAUD	Rémunération d'Administrateur	35 000 €	57 750 €
Annette MESSEMER	Rémunération d'Administrateur	36 750 €	28 000 €
Christian MOUILLON	Rémunération d'Administrateur	52 500 €	59 500 €
Ignacio OSBORNE	Rémunération d'Administrateur	36 750 €	42 000 €
Vincenzo PICONE	Rémunération d'Administrateur	31 500 €	29 750 €
Robert ROEDER	Rémunération d'Administrateur	40 250 €	29 750 €
Sophie de ROUX (6)	Rémunération d'Administrateur	33 250 €	Non applicable
François WOLFOVSKI (6)	Rémunération d'Administrateur	40 250 €	47 250 €

(1) Le montant estimatif de la vente annuelle à la date de clôture de l'exercice est de 14 860 €.
(2) Monsieur Armand Bongrain, qui est par ailleurs lié à une filiale du groupe par un contrat de travail, perçoit à ce titre une rémunération.
(3) Censeur.
(4) Représentant permanent de la société SAVENCIA Holding, Administrateur.
(5) Administrateur jusqu'au 21 avril 2021.
(6) Administrateur depuis le 21 avril 2021.

RATIOS D'ÉQUITÉ (PÉRIMÈTRE SAVENCIA FROMAGE & DAIRY FRANCE)

	Président du Conseil d'Administration	Directeur Général
Exercice 2021		
Rémunération moyenne des salariés hors mandataires sociaux [1]	41 851 €	41 851 €
Rémunération médiane des salariés hors mandataires sociaux [1]	34 725 €	34 725 €
Rémunération du dirigeant mandataire social [2]	1 019 249 €	1 266 863 €
Évolution de la rémunération du dirigeant mandataire social vs Exercice N- 1	-1%	8%
Évolution de la performance de la Société vs Exercice N-1[4]	16%	16%
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération moyenne des salariés [3]	24,4	30,3
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération médiane des salariés [3]	29,4	36,5
Exercice 2020		
Rémunération moyenne des salariés hors mandataires sociaux [1]	40 298 €	40 298 €
Rémunération médiane des salariés hors mandataires sociaux [1]	33 565 €	33 565 €
Rémunération du dirigeant mandataire social [2]	1 027 766 €	1 173 931 €
Évolution de la rémunération du dirigeant mandataire social vs Exercice N- 1	3 %	14 %
Évolution de la performance de la Société vs Exercice N-1 [4]	10 %	10 %
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération moyenne des salariés [3]	25,5	29,1
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération médiane des salariés [3]	30,6	35,0
Exercice 2019		
Rémunération moyenne des salariés hors mandataires sociaux [1]	39 288 €	39 288 €
Rémunération médiane des salariés hors mandataires sociaux [1]	32 334 €	32 334 €
Rémunération du dirigeant mandataire social [2]	993 911 €	1 033 120 €
Évolution de la rémunération du dirigeant mandataire social vs Exercice N- 1	6 %	4 %
Évolution de la performance de la Société vs Exercice N-1 [4]	8 %	8 %
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération moyenne des salariés [3]	25,3	26,3
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération médiane des salariés [3]	30,7	32,0
Exercice 2018		
Rémunération moyenne des salariés hors mandataires sociaux [1]	38 877 €	38 877 €
Rémunération médiane des salariés hors mandataires sociaux [1]	32 008 €	32 008 €
Rémunération du dirigeant mandataire social [2]	936 130 €	996 274 €
Évolution de la rémunération du dirigeant mandataire social vs Exercice N- 1	- 14 %	2 %
Évolution de la performance de la Société vs Exercice N-1 [4]	3 %	3 %
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/rémunération moyenne des salariés [3]	24,1	25,6
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération médiane des salariés [3]	29,2	31,1

	Président du Conseil d'Administration	Directeur Général
Exercice 2017		
Rémunération moyenne des salariés hors mandataires sociaux [1]	38 686 €	38 686 €
Rémunération médiane des salariés hors mandataires sociaux [1]	31 348 €	31 348 €
Rémunération du dirigeant mandataire social [2]	1 091 200 €	976 793 €
Évolution de la rémunération du dirigeant mandataire social vs Exercice N- 1	13 %	- 22 %
Évolution de la performance de la Société vs Exercice N-1 [4]	- 8 %	- 8 %
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération moyenne des salariés [3]	28,2	25,2
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social/ rémunération médiane des salariés [3]	34,8	31,2

(1) Conformément à l'article L. 225-37-3 C.com, les rémunérations incluent la rémunération fixe, la rémunération variable, la rémunération exceptionnelle, les avantages en nature, la participation et l'intéressement, les cotisations employeur aux régimes frais de santé, prévoyance et régime de retraite supplémentaire (art 83) et les abondements de l'entreprise sur les régimes d'épargne salariale (PEG et PERCO). Les rémunérations ont été calculées sur une base équivalent temps plein (Pour les années 2018 et précédentes, seules la rémunération fixe et la rémunération variable ont été recalculées sur la base d'un équivalent temps plein). La notion de « salarié » inclut les salariés en CDI/CDD et les salariés en détachement « continument présents » sur l'exercice, soit des salariés présents sans interruption du 1er janvier au 31 décembre de l'exercice. Certains éléments variables (primes sur objectifs, participation, intéressement) étant calculés sur la base du temps de présence en année N-1, les salariés retenus doivent justifier d'une ancienneté minimum de 3 mois sur l'exercice N-1. Pour ces salariés, les éléments de variable sont recalculés sur la base d'une année complète de présence en année N-1. Les rémunérations présentées correspondent aux rémunérations versées sur l'exercice.

(2) Les rémunérations incluent la rémunération fixe, la rémunération variable, la rémunération exceptionnelle, les avantages en nature, la participation et l'intéressement, les cotisations employeur aux régimes frais de santé, prévoyance et régime de retraite supplémentaire (art 83) et les abondements de l'entreprise sur les régimes d'épargne salariale (PEG et PERCO). Les rémunérations présentées correspondent aux rémunérations versées sur l'exercice.

(3) Pour le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, et chaque Directeur Général délégué, les ratios sont calculés entre le niveau de la rémunération de chacun de ces dirigeants et d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les mandataires sociaux.

(4) La performance de l'entreprise correspond au Résultat opérationnel courant Fromage & Dairy.

1.4. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

- La structure du capital social au 10 février 2022, date du dernier relevé Titre au Porteur Identifié :
  - titres au nominatif = 10 099 756 représentants 19 750 180 droits de vote nets (excluant les actions privées de droit de vote),
  - titres au porteur 3 933 174 représentant 3 933 174 droits de vote nets (excluant les actions privées de droit de vote) ;
- Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions :
  - les actionnaires doivent déclarer à la Société les franchissements de seuil, à la hausse ou à la baisse, de 1 % du capital social ainsi que tous les multiples de ce pourcentage jusqu'au seuil de 34 %, dans les 15 jours de l'inscription en compte des titres, à peine d'être privés du droit de vote dans les conditions prévues à l'article L. 233-14 du code de commerce ;
- Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 (relatifs en particulier aux déclarations de franchissements de seuils) :
- participation détenue par SAVENCIA Holding directement ou indirectement, au 10 février 2022 = 66,64 % du capital (soit 78,70 % en droits de votes bruts (tenant compte des actions privées de droit de vote) et 79,83 % en droits de votes nets (excluant les actions privées de droit de vote),
  - par ailleurs, la société Northern Trust détient 5,14 % du capital de SAVENCIA SA au 28 février 2022.
- La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (résultant notamment des actions de préférence) :
  - 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.
- Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier (cas par exemple des FCPE) :
  - aucun.
- Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote (pacte d'actionnaires) :
  - en cas de vente d'actions issues de l'exercice de stock-options, existence d'un droit de préemption au bénéfice de SAVENCIA SA pour le rachat de ses propres actions ;
- Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des Statuts de la Société :
  - les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle pour des mandats d'une durée de 1 an, renouvelables. La composition du Conseil d'Administration vise à refléter l'internationalisation du Groupe, et comprend 9 Administrateurs indépendants, en application des principes de bonne gouvernance d'entreprise,
  - la modification des statuts s'effectue aux conditions de quorum et de majorité prévus par la loi en matière d'assemblée Extraordinaire ;
- Les pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions :
  - délégations conférées par l'Assemblée Générale Ordinaire et/ou Extraordinaire au Conseil d'Administration pour :
    - augmenter en une ou plusieurs fois le capital en nature, en numéraire ou par incorporation de réserves ;
    - le rachat d'actions de la Société à concurrence de 10 % maximum du capital social.
- L'augmentation du capital en faveur des salariés à concurrence de 3 % maximum dudit capital. Les accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société :
  - une clause prévue à cet effet figure dans les principaux contrats de financement. Le montant des emprunts concernés porte sur environ 1 126 millions d'euros correspondants aux emprunts obligataires et emprunts auprès d'établissements financiers. Les ratios financiers figurant dans les contrats de financement sont respectés.
- Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique (en particulier, indemnités de départ et golden parachutes) :
  - aucun au-delà de ce qui est prévu dans les différentes conventions collectives.

2. Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques

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

2.1.1. 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 raisonnable 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.

2.1.2. 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 ».

2.1.2.1. 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 2021, 100 % des cartographies Filiales ont été achevées.

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 2021, la cartographie des risques a été répartie en deux catégories regroupant dix-neuf familles de risques listés ci-après :

Catégorie 1 : risques liés à l'environnement externe

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.

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 compenses au mieux les aléas conjoncturels pouvant affecter tant le niveau de consommation que les différents composants des prix de revient.

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 changement climatique et durabilité des ressources naturelles

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.

Risque de transformation des canaux de distribution/ Déréférencement

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.

Risque de changement des préférences des consommateurs

La montée en puissance des mouvements végans, la notion de bien-être animal, ainsi que le changement des habitudes alimentaires (bio, végétal...) peuvent accroître la perception négative des produits industriels et conduire à une baisse des ventes de nos produits. Face à ces tendances sociétales, un plan RSE actualisé, la création d'une filiale tournée vers le végétal et une communication adaptée constituent les premiers éléments de réponse.

Risque de pandémie

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 clientèles différentes (consommateurs, restauration collective et industries), des productions et des marques locales réparties sur un nombre significatif d'usines situées 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 assurantiels

Le marché de l'assurance a continué à se tendre avec un désengagent des assureurs sur les risques Cyber et responsabilité civile des dirigeants. L'agroalimentaire reste considéré comme un « mauvais » risque en raison de son exposition au risque incendie et aux problèmes de contamination surtout après la crise de l'oxyde d'éthylène. Le Groupe a réussi à maintenir un niveau de garantie équivalent à celui de l'exercice précédent.

Risques de fraudes et attaques via les Systèmes d'Informations

L'indisponibilité des systèmes d'information en général constitue un risque pour le Groupe. Le renforcement continu de l'équipe en sécurité des systèmes d'information participe de la prise en compte de ce risque technologique nécessitant du personnel expert. La mise en service d'un SOC en 2021 renforce la lutte contre les cyber-attaques.

Actes de malveillance et terrorisme

Le Groupe conduit une démarche de contrôle Sûreté de ces filiales. En 2021, douze audits de sûreté ont été effectué sur site afin d'améliorer le niveau général face à des menaces extérieures.

Risques de marchés (changes, taux, matières premières)

Les aléas d'évolutions des devises, des taux ou des cours de matières premières peuvent avoir un impact sur le CA et les résultats financiers. A ce titre, le Groupe applique systématiquement une politique de couverture de risques de marchés.

Catégorie 2 : risques inhérents à l'activité

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.

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.

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.

Risques d'impact des activités sur l'environnement

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

Risques de dépendance vis-à-vis d'une activité, d'un pays, d'un fournisseur

La dépendance à certains entrants stratégiques par exemple, ou bien des ruptures durables en matière première, tout comme la dépendance forte à un seul fournisseur constituent des facteurs de risques majeurs. Pour en diminuer l'impact, le Groupe effectue une évaluation des risques marché par marché et met en œuvre des plans d'actions (solutions alternatives ; fournisseurs alternatifs qualifiés ; sécurisation formalisée au travers des contrats ; constitution de stocks de sécurité...).

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, le droit de la concurrence, la corruption et les données personnelles.

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.

Réputation marques majeures et entreprises

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.

2.1.2.2. 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 corruption et de trafic d'influence, 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 2021, la cartographie des risques nets Sapin II a été approfondie par le déploiement de cartographies de risques corruption en filiales et le lancement de plans d'actions sur certaines filiales particulièrement exposées. Cette démarche sera poursuivie en 2022.

2.1.2.3. Cartographie des risques « Loi sur le Devoir de Vigilance »

Conformément à la loi relative au devoir de vigilance, Le Groupe SAVENCIA 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. Ce plan de Vigilance est consultable sur le site internet savencia-fromagedairy.com.

Nota : en 2022 un unique plan de vigilance 2021 Groupe est rédigé.

2.1.2.4. Règlement Général Sur La Protection Des Données (RGPD)

Le Groupe a poursuivi sa mise en conformité au RGPD en 2021. La quasi-totalité des filiales possèdent à présent un registre des données personnelles.

L'objectif suivant reste de faire atteindre le niveau 2 (Analyses d'impacts signées) à toutes les filiales à l'échéance de fin 2022.

2.1.3. 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.

3. Activités Vigilance concernant SAVENCIA SA en 2021

Décrivant les mesures propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains ainsi que l'environnement, le plan de Vigilance de SAVENCIA SA est consultable sur le site internet savencia-fromagedairy.com, a vu sa déclinaison mise à jour par des actions notamment marquées en 2021 par la crise sanitaire liée à la Covid-19.

Ralentis par la disponibilité des fournisseurs eux-mêmes impactés la crise, les travaux d'analyse des risques générés sur les hommes et l'environnement ont néanmoins été poursuivis. En matière d'actions d'atténuation et de remédiation à ces risques, SAVENCIA SA s'est attaché à consolider les actions déjà en cours.

3.1. Risques générés par les approvisionnements

3.1.1. Les approvisionnements laitiers

Les engagements de SAVENCIA SA portent sur l'extension de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage à l'ensemble de sa collecte laitière dans le monde d'ici 2025. Le volume de lait collecté couvert par cette Charte est passé de 83,1 % en 2019 à 85,8 % en 2021. L'objectif 2025 d'atteindre 50 % de couverture en diagnostic de la Production Laitière Durable est maintenu, le chiffre étant passé de 19,2 % en 2020 à 21,6 % en 2021. Le co-développement des productions de lait issues d'une alimentation sans organismes génétiquement modifiés (OGM) des troupeaux et de l'agriculture biologique s'est poursuivi.

3.1.2. Les approvisionnements en fruits secs

Sur la base de l'analyse réalisée par la société Greenflex en 2019 sur les cerneaux de noix en Europe de l'Est, les travaux visant à mieux connaître la chaine d'approvisionnement complexe des fruits secs ont continué en 2021. Un auto-questionnaire d'évaluation a ainsi été mis en place auprès de certains partenaires d'affaires, et ce, dans une démarche globale de déploiement de procédures d'évaluation des fournisseurs des filiales de la filière Fruits secs au titre de la RSE.

3.1.3. Les autres approvisionnements

En étroite collaboration avec ses filiales, SAVENCIA SA a poursuivi la promotion des achats responsables au travers du déploiement de la « Charte achats responsables ».

Sur la base d'un objectif « 80 % en 2025 », le pourcentage des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et couvertes par la Charte est passé de 63,2 % à 68,6 % en 2021.

Par ailleurs, 672 fournisseurs ont réalisé en 2021 une évaluation EcoVadis, couvrant 71,5 % des dépenses du Groupe pilotées par l'organisation Achats (dont la dépense annuelle avec le Groupe est supérieure à 1 million d'euros), hors matières premières agricoles.

3.2. Risques générés sur les collaborateurs du Groupe

SAVENCIA SA fait de la santé et de la sécurité au travail (SST) un axe d'effort prioritaire partagé avec les partenaires intervenants sur ses sites. Son objectif est de tendre vers le « 0 » accident de travail avec arrêt. Dans le contexte de crise sanitaire, la démarche a été renforcée afin de protéger l'ensemble des personnes œuvrant pour nos sociétés (protocoles sanitaires, distribution d'équipements de protection individuelle, aménagement des horaires et des espaces de travail, télétravail).

Parallèlement, le Groupe a poursuivi ses formations à la SST, qui représentent 39 % des actions de formation en 2021, et mis en place les « 10 Essentiels Sécurité », ensemble de règles opérationnelles tournées vers la prévention des risques d'accidents potentiellement graves. Le rythme de visites de sécurité comportementale n'a pas pu être maintenu en raison des protocoles sanitaires et du confinement.

Le taux de filiales n'ayant pas connu d'accident de travail avec arrêt (effectifs inscrits & intérimaires) a progressé de 45,6 % à 49,2 %.

3.3. Risques générés sur l'environnement et les riverains

L'activité industrielle est identifiée comme la principale source de risques sur l'environnement et les riverains. Cinq axes prioritaires d'effort ont ainsi été définis, en relation avec l'axe « empreinte environnementale » du plan Oxygen. Les risques de déversement de produits polluants ou de rejet d'effluents organiques hors normes sont réduits par la mise en place de bonnes pratiques et la politique volontariste de maintenance, de rénovation et d'adaptation des installations de production et de traitement des effluents. Les prélèvements d'eau dans le milieu naturel sont réduits grâce à la rénovation ou le renouvellement des équipements de nettoyage existants, à la formation et sensibilisation aux bonnes pratiques du personnel en charge du nettoyage manuel et à la récupération d'une partie de l'eau contenue dans le lait.

3.4. Risques générés sur les consommateurs

La politique de prévention des risques pesant sur la santé des consommateurs repose sur la mise en œuvre de procédures, de bonnes pratiques, de plans de contrôle et de certifications. Cette politique s'est poursuivie en 2021 conformément aux objectifs fixés.

3.5. Le mécanisme d'alerte « Vigilance »

Le mécanisme d'alerte mis en place par le Groupe couvre tous les besoins internes et réglementaires de recueil de signalements. Les modalités de traitement de tout signalement relatif au devoir de vigilance transmis via ce mécanisme aussi bien par des parties prenantes internes que des parties prenantes externes sont définies dans un document diffusé en 2019.

Aucun signalement relevant de la Vigilance n'a été relevé en 2021.

4. Plan de Vigilance

4.1. Préambule

Entreprendre pour bien nourrir l'Homme : telle est la vocation de notre entreprise dont nous sommes fiers depuis sa création en 1956.

Forts de notre histoire et d'une culture familiale empreinte de valeurs humaines et sociales, Le Groupe SAVENCIA veille à concilier sa dimension agroalimentaire internationale avec le profond attachement aux territoires locaux, sans oublier tous les acteurs d'une véritable création de valeur pour une alimentation durable et de qualité.

Dans ce contexte de globalisation de l'économie et de forte concurrence internationale, SAVENCIA a ainsi exprimé ses valeurs, son identité, et sa culture dans sa Charte Éthique « Le Groupe et sa culture » (**annexe 1**).

Résolument engagé, Le Groupe SAVENCIA a adhéré dès 2003 au Global Compact, Pacte Mondial des Nations Unies, visant à fédérer les entreprises, les organisations publiques et la société civile autour de principes devant contribuer à une économie plus viable et plus ouverte.

Sur ce socle fondamental repose la démarche éthique et responsable du Groupe, et se décline l'ensemble des politiques qui concourent au respect de ses engagements.

Le Groupe SAVENCIA veille ainsi à conduire ses opérations en respectant les droits humains et l'environnement partout où le Groupe est présent, que ces activités soient directement menées ou mises en œuvre dans le cadre de ses relations commerciales.

Nos valeurs et notre ambition citoyenne et responsable façonnent profondément notre manière de travailler et nos objectifs : des consommateurs bien nourris, des producteurs, fournisseurs et partenaires accompagnés et encouragés à mettre en œuvre de bonnes pratiques, des travailleurs œuvrant dans un environnement sûr, éthique et durable. Ces valeurs guident notre façon de protéger et promouvoir les droits humains et notre volonté de respecter l'environnement, et portent notre action toujours plus engagée pour le bien commun : l'engagement de nos équipes autour de nos valeurs pour continuer à faire face à la crise sanitaire en 2021 en est la parfaite illustration.

Le présent document expose le Plan de vigilance du Groupe SAVENCIA conformément à la Loi française du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance, en décrivant les mesures prises par le Groupe en tant qu'entreprise responsable. Nous souhaitons que vous y retrouviez tout le sens de l'engagement sincère et volontaire de l'ensemble des collaborateurs de SAVENCIA.

4.2. Le Devoir de vigilance du Groupe SAVENCIA

4.2.1. La vocation du Groupe SAVENCIA : Entreprendre pour bien nourrir l'Homme

Notre création de valeur

Le Groupe SAVENCIA est un groupe agroalimentaire familial indépendant constitué d'entreprises à taille humaine, unies par une culture humaniste et entrepreneuriale forte et rassemblées autour de deux principales entités que sont SAVENCIA Fromage & Dairy et SAVENCIA Gourmet.

Présent dans 120 pays sur les cinq continents, le Groupe propose un portefeuille de marques premium ainsi qu'une offre de produits et de services destinés aux professionnels de la restauration et des marchés industriels (agroalimentaire, diététique, santé...).

Il s'appuie sur ses filiales opérationnelles qui constituent le moteur de son développement, et sur des organisations communes qui assurent les synergies administratives, industrielles et commerciales.

Notre vision

Dans notre recherche d'excellence, nous visons la satisfaction des consommateurs et des clients et, d'une façon générale, de tous ceux qui travaillent dans et pour le Groupe.

Développement économique, respect des personnes, préservation des ressources naturelles : nous recherchons une performance équilibrée et nous inscrivons nos décisions dans une perspective de pérennité, sur le long terme.

Nous considérons ainsi que le respect des droits humains et de l'environnement, la sécurité alimentaire et la lutte contre la corruption sont des règles exigeantes et incontournables, compatibles avec la recherche d'une performance économique optimale, dont elles assurent la pérennité.

Notre culture exprimée dans la Charte Éthique du Groupe, guide nos comportements et nos décisions et permet à l'ensemble de nos collaborateurs de travailler harmonieusement au sein de SAVENCIA.

4.2.2. Les responsabilités du Groupe SAVENCIA

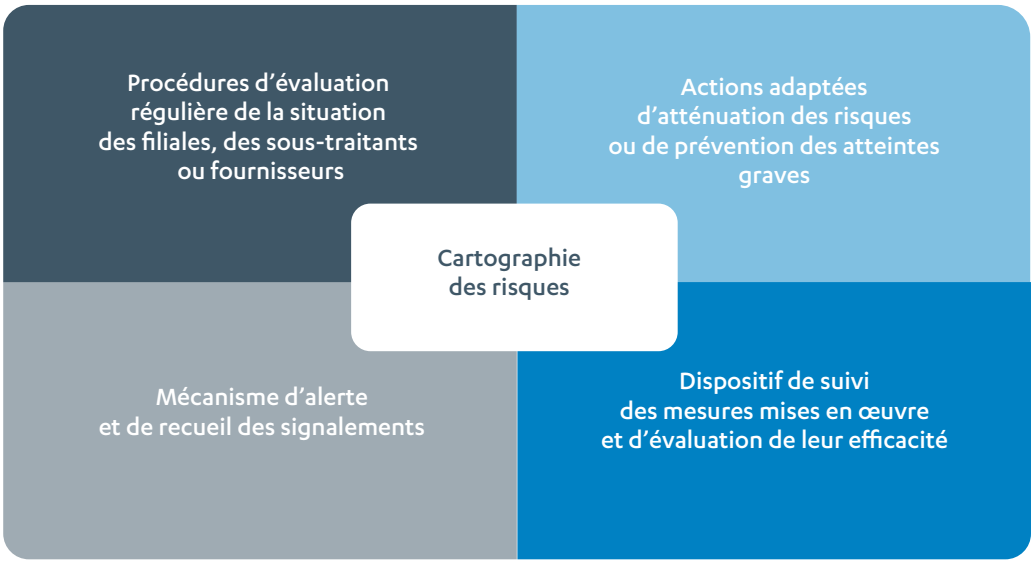
Le contexte légal du devoir de vigilance

La Loi 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance forme une obligation pour les entreprises éligibles comme Le Groupe SAVENCIA, à mettre en œuvre un plan de vigilance et à rendre compte des actions qu'elles ont menées pour identifier, prévenir et atténuer les impacts sur les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité, et l'environnement.

Le périmètre de vigilance au sens de la loi concerne les sociétés et activités du Groupe, ainsi que les tiers pouvant être identifiés au regard de ce périmètre, incluant les fournisseurs et sous-traitants.

Le présent plan concerne les mesures de vigilance prises par Le Groupe SAVENCIA Saveurs et Spécialités, incluant celles de la société filiale SAVENCIA Fromage & Dairy ainsi que celles de SAVENCIA Gourmet.

Les attentes de la loi concernent les catégories d'actions fondamentales à mettre en place dans le cadre de la démarche de vigilance au sein d'une entreprise.



L'application de ces mesures traverse ainsi le Plan de vigilance du Groupe SAVENCIA dans une logique systémique, sans distinguer cependant chaque catégorie dans une partie spécifiquement dédiée du document.

L'engagement de SAVENCIA pour les droits humains et l'environnement

Au-delà de la seule conformité à la loi, Le Groupe SAVENCIA considère le respect des intérêts humains et la préservation de l'environnement comme un axe stratégique de ses activités.

En effet, le Groupe a rejoint depuis 2003 le Global Compact des Nations Unies, la plus large initiative en faveur du développement durable, marquant son engagement pour travailler sur la mesure des impacts et sur une approche de développement durable traversant toute sa chaîne de valeur.

En phase avec les initiatives de l'ONU, les principes de responsabilité du Groupe SAVENCIA trouvent leur fondement dans les textes internationaux de référence qui définissent les engagements à respecter notamment en matière de droits humains :

- la Déclaration Universelle des droits de l'Homme, les Objectifs de Développement durable (ODD) et les Principes du Global Compact des Nations Unies ;
- les Principes Directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales ;
- la Déclaration tripartite de l'Organisation internationale du travail (OIT) sur les entreprises multinationales ;
- les législations nationales, notamment en matière de devoir de vigilance pour le respect des droits humains et de l'environnement.

Fort de ses valeurs et de sa culture exprimées dans sa Charte Éthique, Le Groupe SAVENCIA a construit sa démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) autour du plan Oxygen, portant son ambition d'allier sens et performance, d'agir avec nos partenaires et d'innover pour un monde éthique et durable.

Le plan Oxygen intègre en ce sens les attentes exprimées par les Parties Prenantes du Groupe traduites dans une analyse de matérialité, et renforce les efforts RSE du Groupe déclinés selon quatre axes majeurs de progrès, avec une ambition globale et des actions locales, portées par ses filiales.

Annexe 2 – Présentation du plan Oxygen

Les actions du plan Oxygen sont ainsi alignées avec le devoir de vigilance qui visent à préserver les droits fondamentaux des individus et l'environnement.

Gouvernance et organisation de la conformité

La Gouvernance de la Conformité au sein du Groupe recherche la garantie du respect des normes en vigueur dans une approche de maîtrise des risques identifiés.

A l'instar de la Loi sur le devoir de vigilance, il s'agit également du respect de la Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dit « Loi Sapin 2 », et de la protection des données personnelles, encadrée en France par la Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 (« Loi Informatique et Liberté ») et par le règlement européen n° 2016-679 du 27 avril 2016 dit Règlement Général sur la Protection des Données « RGPD ».

L'organisation opérationnelle de la Conformité se décline en plusieurs niveaux.

La Direction de la Gestion des risques et de la Conformité agit sous la responsabilité du Directeur de la Conformité qui rapporte au Secrétaire Général du Groupe. Cette équipe a pour objectif de concevoir, déployer, coordonner et contrôler les programmes et activités de mise en conformité à l'échelle du Groupe.

Pour ce qui relève du devoir de vigilance, la Direction de la Conformité travaille en étroite collaboration avec l'ensemble des responsables des fonctions Groupe transversales, et en particulier les fonctions achats, RSE et communication, finance, juridique, opérations et ressources humaines. Sont également associés les différents responsables managériaux selon l'organisation propre du Groupe (responsables marchés selon une logique géographique et responsables de catégories de produits ou d'activité) et leurs principaux collaborateurs.

La Direction de la Conformité accompagne et met en valeur les principales actions que les filiales du Groupe mettent en œuvre ou envisagent de mettre en œuvre dans le but de réduire leurs impacts sur les droits humains, la santé, la sécurité et l'environnement. Elle contribue ainsi au déploiement des mesures de conformité et de vigilance des filiales, et partage les bonnes pratiques entre elles dans une démarche vertueuse d'exemplarité.

La Direction de la Conformité s'appuie ainsi sur un réseau de Référents Conformité Filiales (RCF) chargés de coordonner les mesures de Conformité au niveau des sociétés locales.

Les actions de mise en conformité sont validées par le Comité Éthique et Culture Groupe (CECG), qui se rassemble au minimum deux fois par an, et à chaque fois que nécessaire en fonction de l'actualité. Il est composé du Président du Groupe, du Secrétaire général, Président du Comité, du Directeur Financier, du Directeur Juridique, du Directeur des Ressources Humaines, et du Directeur de la Conformité. Les actions de mise en conformité sont animées par un comité de pilotage réunissant les équipes de direction.

4.2.3. La démarche de vigilance du Groupe SAVENCIA

L'identification des risques comme socle du dispositif de vigilance

Les risques d'atteintes aux droits humains, à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement sont suivis dans le cadre du dispositif global de gestion des risques du Groupe.

Le Groupe a choisi de mener un exercice dédié de cartographie des risques sur le devoir de vigilance permettant d'identifier les impacts de nos activités sur les droits humains et environnementaux, et de remédier aux effets négatifs induits.

Une méthodologie d'évaluation des risques a été ainsi approfondie et détaillée, sur la base des travaux et études précédemment menés avec des cabinets d'experts.

LA CATÉGORISATION DES RISQUES DROITS HUMAINS ET ENVIRONNEMENT

Des cartographies des risques menées par le cabinet de conseil GREENFLEX en 2018 ont permis de déterminer les enjeux de vigilance suivants dans les activités et les opérations du Groupe :

Les droits humains et libertés fondamentales :

- la non-discrimination,
- l'abolition du travail forcé et du travail des enfants,
- le harcèlement,
- la liberté d'association et le droit à la négociation collective,
- la juste rémunération,
- les conditions de travail.

La santé et la sécurité :

- la santé et la sécurité des travailleurs,
- la santé et la sécurité des consommateurs.

L'environnement :

- la préservation de la biodiversité, de l'eau, du sol et du climat,
- la non-déforestation,
- l'utilisation responsable des ressources et la diminution de la pollution.

L'identification de ces enjeux relatifs aux droits humains et environnement pour le Groupe est en outre corroborée par une analyse géographique, ainsi que par une approche relevant de ses activités.

UNE ÉVALUATION DES RISQUES STRUCTURÉE AUTOUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Sur la base de cette identification des enjeux sur les droits humains et environnementaux, une analyse tenant compte des risques sur les détenteurs de droits impactés par activité, a conduit à l'identification de trois domaines de vigilance.

Les chaînes d'approvisionnement

Elle regroupe l'activité de l'ensemble des fournisseurs et sous-traitants. Le terme « fournisseur » englobe dans ce document aussi bien les fournisseurs de produits bruts (producteurs), que les intermédiaires présents dans les chaînes d'approvisionnement (transformateurs, collecteurs, négociants, transporteurs, etc.).

Il s'agit, en interne à la chaîne d'approvisionnement, des travailleurs œuvrant pour les fournisseurs. Et en externe, ce sont les populations et l'environnement potentiellement impactés par les activités des fournisseurs.

Les opérations

Il s'agit de toutes les activités réalisées par les filiales du Groupe avant la vente des produits : ce sont essentiellement des activités de production ou de transformation, et d'éventuelles activités en amont ou en aval (transport par exemple).

Les détenteurs de droits identifiés sont les collaborateurs du Groupe, mais relèvent également de l'environnement des sites d'activités des filiales, notamment les riverains.

La vente et la consommation

Il s'agit de la vente directe aux consommateurs (activités BtoC *Business to Consumer*) mais aussi de la vente à des professionnels (activités BtoB *Business to Business*).

Le Plan de vigilance consacre un chapitre spécifique aux détenteurs de droits que sont les consommateurs des produits du Groupe, qu'ils aient obtenu leur produit auprès d'une filiale ou d'un distributeur/revendeur.

Selon cette approche par les risques (cf. **Annexe 3** : nomenclature des risques potentiels), une analyse des chaînes de valeur menée par le cabinet GREENFLEX a conduit à présenter dans le Plan de vigilance les principales matières premières transformées par le Groupe : le lait, le cacao, la viande, le poisson et les fruits secs.

Le dialogue avec les parties prenantes

Convaincu qu'une approche collaborative permet de construire et de porter sa démarche de vigilance, Le Groupe SAVENCIA souhaite enrichir la collaboration avec les parties prenantes dans la prévention des risques et veille ainsi à inclure l'ensemble des personnes, structures et organisations potentiellement impactées par ses activités.

Les parties prenantes sont à ce titre régulièrement consultées, aussi bien au niveau local que national, afin de mettre en place des plans d'actions et mesures prioritaires visant à prévenir les risques liés aux activités du Groupe.

LA CONCERTATION AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES

Le Groupe accorde une véritable priorité à la qualité de vie au travail et aux relations sociales, qu'il considère comme une source d'épanouissement et de performance durable. La promotion du dialogue social est ainsi encouragée au travers de la représentation des salariés mise en place à tous les niveaux du Groupe :

- au sein des instances représentatives de chaque filiale ;
- dans le cadre du Comité de Groupe France, instance représentative qui se réunit deux fois par an ;
- à l'occasion des commissions paritaires France, qui pilotent les dispositifs mis en place par voie d'accord (prévoyance, frais de santé, plan d'épargne pour la retraite collectif) ;
- et enfin par l'organisation d'un Comité d'entreprise européen (CEES), réuni une fois par an, géré par un accord de fonctionnement, révisé par avenant le 16 octobre 2019, en conformité avec les dispositions définies par la Directive 2009/38/CE du Parlement Européen et du conseil du 6 mai 2009 et sa transposition en droit français par l'ordonnance n° 2011-1328 du 20 octobre 2011, portant transposition de la Directive.

En France, une feuille de route de négociations « vers un socle sociétal » a été ouverte en 2021 avec les partenaires sociaux. Il s'attachera, d'ici à l'année 2025 à ouvrir des négociations sur les thèmes du développement des ressources humaines, et notamment, la mobilité interne au sein du Groupe, les relations sociales, la gestion des emplois et des parcours professionnels, l'égalité entre les femmes et les hommes, ainsi que la diversité et l'inclusion. Ce socle de développement des ressources humaines, commun à l'ensemble des filiales en France, sera recommandé pour les filiales du Groupe à l'international.

LES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES AU NIVEAU OPÉRATIONNEL

Pour prévenir et gérer au mieux les impacts sur les droits humains et environnementaux de ses activités, Le Groupe SAVENCIA construit et entretient un dialogue avec les parties prenantes au niveau opérationnel.

Ces échanges relèvent d'une volonté du Groupe de structurer une relation durable avec son écosystème, et se déclinent notamment par des actions concrètes inscrites dans le cadre d'adhésion à des initiatives globales.

SAVENCIA Fromage & Dairy a adhéré en 2021 à la plateforme *Sustainable Agriculture Initiative* (SAI Platform), dans le cadre de l'initiative du Dairy Sustainability Framework.

Par ailleurs, SAVENCIA Gourmet, avec les sociétés Valrhona, Weiss et Révillon, participe au projet Cacao Forest qui réunit des partenaires de milieux divers pour développer une filière plus responsable et plus durable.

Enfin, Le Groupe SAVENCIA est devenu membre en 2021 de la *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO).

La formation continue

La formation continue est un moyen majeur d'investissement du Groupe vis-à-vis de ses collaborateurs pour promouvoir sa Culture et ses politiques, notamment liées à la démarche de vigilance sur le respect des droits humains et libertés fondamentales.

Des modules de e-learning adaptés aux langues des pays dans lesquels le Groupe est implanté ont été ainsi développés depuis plusieurs années sur les thèmes suivants :

- la lutte contre la corruption et la prise de décision éthique dans le cadre d'un parcours Conformité ;
- le Règlement Général de Protection des Données avec notamment une sensibilisation aux notions de données personnelles sensibles ;
- la prévention du harcèlement moral et sexuel, et des agissements sexistes.

Le parcours de formation correspondant à ces thématiques de conformité est très majoritairement suivi par les collaborateurs concernés, avec 96,5 % du personnel ayant été formé sur les modules de e-learning en 2021.

Un projet de module dédié aux enjeux du devoir de vigilance venant compléter et consolider le parcours de conformité a été initié pour un déploiement dans le Groupe en 2022.

Suivi et compte rendu de mise en œuvre de la démarche de vigilance

Pour atteindre les objectifs du devoir de vigilance, Le Groupe SAVENCIA s'assure du suivi et du contrôle des actions entreprises pour la remédiation des impacts générés par ses activités dans le cadre du respect des droits humains et de l'environnement. Pour cela, il dispose de différents outils et mécanismes.

REPORTING SOCIAL

Les données du reporting social du Groupe font l'objet d'une analyse détaillée qui permet de mesurer l'efficacité des actions ou politiques du Groupe, et de déterminer les éventuelles évolutions à y apporter.

Au titre du devoir de vigilance, sont en particulier suivis :

- les effectifs annuels (permanents et non permanents), avec le détail sur les embauches et les sorties ;
- l'âge des effectifs ;
- l'égalité professionnelle femmes-hommes ;
- l'emploi et l'insertion des personnes handicapées ;
- le temps de travail ;
- l'absentéisme ;
- la formation ;
- et enfin les salaires et charges.

Les détails relatifs à ces actions et au suivi correspondant, sont précisés en partie 2.3 du plan, au chapitre consacré au respect des droits humains et libertés fondamentales.

L'EXPRESSION DIRECTE DES COLLABORATEURS ET LA MESURE DU BIEN-ÊTRE

Soucieux du bien-être de ses collaborateurs, le Groupe a décidé de disposer d'un outil de perception sur le bien-être au travail des collaborateurs du Groupe par la réalisation périodique d'enquêtes d'opinion interne et la mise en place de plans d'amélioration.

Le suivi de cette perception est ainsi réalisé par une enquête d'opinion interne selon la méthodologie de Great Place To Work qui permet de mesurer tous les 3 ans pour chaque salarié du Groupe : la confiance dans le management, le Respect et l'Equité, la Fierté au travail, la Convivialité au sein de l'Entreprise. La prochaine enquête Great Place To Work sera déployée au niveau du Groupe en 2022. La priorité porte aujourd'hui sur la réalisation des plans d'action préparés au sein de chaque filiale depuis la dernière enquête Groupe réalisée en 2019.

Par ailleurs, sur l'ensemble des sujets ayant trait au respect des droits humains fondamentaux et aux relations de travail, le dispositif d'alerte mis en place au sein du Groupe et communiqué régulièrement, permet à chaque collaborateur de saisir la Direction de la Conformité en tant que besoin (cf. 4.4).

AUDIT INTERNE

Dans l'exercice de ses fonctions, l'Audit interne du Groupe SAVENCIA est amené à revoir les moyens et contrôles mis en place au sein des filiales relevant du présent Plan de vigilance.

La méthodologie de l'Audit interne s'appuie sur le cadre de référence du contrôle interne défini par le COSO (Committee Of Sponsoring Organizations).

Ce référentiel de contrôle interne a pour objectif d'évaluer le contrôle interne selon 17 principes intégrés dans 5 composantes selon le modèle de 2013. Ces principes sont évalués à l'aide d'un ensemble de guide d'entretiens, coconstruits avec les experts métiers, et permettant notamment d'évaluer les risques sur les processus relatifs à l'environnement, au social, à l'éthique et aux achats responsables dans les filiales du Groupe SAVENCIA.

Ces évaluations sont :

- complémentaires aux audits réalisés par les lignes métiers (audits Qualité, SST, Assurance, etc.) et aux audits externes ;
- transversales et concernent donc l'ensemble des processus et activités des filiales ;
- périodiques, chaque filiale étant auditée tous les 3 à 4 ans. Le plan d'audit peut cependant être adapté en fonction de l'évaluation des risques réalisée en amont incluant les évaluations des risques pays par EcoVadis dans les domaines « droits humains » et « santé/social », des remontées du Dispositif d'alerte Groupe, ou de tout autre remontée pertinente interne comme externe.

Les restitutions des visites d'audit sont partagées avec la Direction Générale du Groupe et la Direction de la Conformité. En cas de point d'attention, la Direction de la Conformité met en évidence les risques non maîtrisés devant faire l'objet de plans d'action et d'un éventuel contrôle renforcé.

LABELLISATION GROUPE

Le Groupe SAVENCIA fait annuellement auditer ses processus, pratiques et outils dédiés aux Ressources Humaines par un organisme indépendant, lui permettant d'être labélisé « Top Employer ». Ce label distingue les entreprises qui appliquent les meilleures pratiques dans le domaine des Ressources Humaines. SAVENCIA est reconnu pour ses politiques et programmes, notamment dans la gestion des talents, le recrutement, l'intégration, la formation et le développement des compétences.

Ainsi, Le Groupe SAVENCIA est officiellement Top Employer 2022 en Europe et dans 4 pays hors d'Europe : Chine, Inde, Corée et Brésil.

4.2.4. Le contexte particulier de la crise sanitaire COVID 19

Le Groupe SAVENCIA toujours mobilisé en 2021 pour faire face à la crise sanitaire

Durant cette période qui est demeurée particulièrement difficile, tout le sens et toute l'importance du métier agroalimentaire ont encore pu être mesurés, à la hauteur de la vocation du Groupe d'« Entreprendre pour bien nourrir l'Homme ».

Notre responsabilité a été ainsi de continuer à produire et à commercialiser des produits alimentaires sûrs, pour permettre la continuité de la chaîne alimentaire pour le bien commun, tout en garantissant la sécurité de l'ensemble de nos collaborateurs impliqués dans des actions nécessitant adaptation, agilité, mais aussi solidarité.

La santé et la sécurité des salariés, prestataires et intervenants extérieurs constituent la priorité de SAVENCIA depuis le début de la crise ; cette préoccupation continue de guider l'ensemble des mesures prises par le Groupe, et demeure au cœur des Plans de continuité d'activités qui ont été déployés sur les sites pour permettre de travailler dans des conditions de sécurité adaptées et renforcées.

Ainsi, durant cette crise sanitaire, le dialogue social et la communication auprès des salariés ont été particulièrement nourris à tous les niveaux des organisations pour assurer une bonne compréhension des mesures de protection mises en place.

Tout au long de la crise sanitaire, des opérations de solidarité en filiale et au niveau du Groupe ont permis de prendre une part active aux contributions vers les plus démunis.

4.3. Les actions du Plan de vigilance

4.3.1. Des approvisionnements en matières premières agricoles durables

Le lait

En 2021, SAVENCIA Fromage & Dairy a acheté 4,7 milliards de litres de lait dans le monde, issu d'exploitations laitières bovines, ovines et caprines.

La totalité du lait transformé par les filiales françaises du Groupe est achetée en France. Les acheteurs ont une connaissance précise de cette filière d'approvisionnement qui représente une grande partie des approvisionnements laitiers mondiaux du Groupe : les exploitations et les éleveurs sont tous membres d'une organisation de producteurs ou d'une coopérative.

La collecte du lait auprès des producteurs, son transport et sa livraison aux filiales du Groupe sont gérés en interne :

- soit en régie par ses moyens propres ;
- soit par les moyens propres des coopératives ;
- soit par des prestataires externes avec lesquels un « protocole de sécurité transport » est signé afin de garantir des conditions de travail et de sécurité conformes à la réglementation en vigueur en France.

C'est au travers de ce contexte opérationnel des approvisionnements laitiers que Le Groupe SAVENCIA a défini ses engagements relatifs aux risques humains et environnementaux.

Les pratiques en vigueur

CODÉVELOPPER UN APPROVISIONNEMENT LAITIER PLUS DURABLE

En 2021, SAVENCIA Fromage & Dairy a poursuivi sa politique de valorisation de la filière laitière dans le cadre de la loi EGalim en France et a préparé la mise en place de la Loi Besson-Moreau, dite EGalim2.

Des mesures financières et des accompagnements spécifiques sont également mis en œuvre. Ils ont pour objectif :

- de favoriser les investissements réalisés sur les exploitations. Des programmes d'accompagnement à l'investissement ont été mis en place en France avec différentes structures partenaires. Ce système permet le soutien de projets menés sur les exploitations, qu'il s'agisse d'investissements en matériels (équipements et cheptels liés à l'atelier laitier) ou immatériels (formations) ;
- de faciliter l'installation de jeunes producteurs en les aidant à démarrer leur activité. Pour assurer la maîtrise de leur projet, les jeunes agriculteurs bénéficient d'un pack « Accompagnement à l'installation » qui leur permet, entre autres, de bénéficier d'une aide financière et d'un engagement contractuel sur la durée. Ce pack comprend également un accompagnement technique : réalisation d'un diagnostic individuel, et programme de formation de 10 jours (management d'exploitation, approche environnementale...). Deux cent quarante-quatre jeunes agriculteurs ont bénéficié d'un accompagnement à l'installation cette année.

Sur le plan de la qualité des conditions de production et d'élevage, le respect de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage (**annexe 4** – CPBE) est exigé contractuellement de la part de tous les fournisseurs de lait de vache français. Cette exigence est progressivement étendue à l'ensemble de la collecte laitière dans le monde.

En 2021, 85,8 % (versus 83,1 % en 2020) des volumes laitiers mondiaux du Groupe répondent déjà à cette charte ou à des standards reconnus comme équivalents par pays ou par filière.

Cette charte comporte six engagements pour des approvisionnements durables et responsables à respecter : assurer la traçabilité des animaux sur l'exploitation, protéger la santé du troupeau, garantir aux animaux une alimentation saine, équilibrée et suivie, protéger la qualité du lait par une hygiène rigoureuse, assumer le bien-être des animaux et la sécurité des personnes qui travaillent sur l'exploitation et participer à la protection de l'environnement.

Afin de mieux répondre aux attentes de ses clients quant aux conditions de production du lait, et de mettre en place une démarche de progrès allant au-delà des chartes de bonnes pratiques, le Groupe engage aussi les producteurs dans la mise en œuvre de son Diagnostic Production Laitière Durable, basé sur 10 indicateurs.

Mis en place dès 2011, ce diagnostic permet d'évaluer l'état des pratiques aussi bien sur le plan économique que social et environnemental, en examinant les indicateurs suivants : rentabilité de l'exploitation, gestion durable des ressources en eau, empreinte carbone, bien-être animal, autonomie alimentaire du troupeau, biodiversité, fertilité des sols, qualité de vie du producteur, accès au plein air, et santé du troupeau.

Après avoir réalisé le diagnostic Production Laitière Durable, l'éleveur choisit un ou plusieurs axes de progrès, et le Groupe l'accompagne, notamment avec une proposition de formations répondant notamment aux objectifs de pérennité de l'exploitation et de qualité de vie au travail des producteurs. En 2021, ce sont 450 journées de formation qui ont été dispensées dans ce cadre auprès des fournisseurs de lait du Groupe en France.

Fin 2021, 21,6 % des volumes mondiaux de Groupe proviennent d'exploitations ayant réalisé le diagnostic Production Laitière Durable (versus 19,2 % en 2020).

PROMOUVOIR UN APPROVISIONNEMENT CRÉATEUR DE VALEUR

La France représente la plus grande partie des approvisionnements laitiers mondiaux du Groupe, et tout le lait transformé dans l'Hexagone est d'origine française.

Le système de qualité qui est mis en œuvre dans ce cadre assure la sécurité des denrées alimentaires des produits, conformes aux attentes des clients, et un approvisionnement laitier de haute qualité.

Résolument engagé à rester à ce haut niveau d'excellence pour satisfaire nos clients tout en mettant en valeur les producteurs laitiers, SAVENCIA est le groupe fromager national qui paie le prix du lait le plus élevé et cela depuis plusieurs années. En 2021, le prix du lait payé par le Groupe est supérieur de 2,2 % au prix moyen français (Prix toutes primes qualité comprises 38/32, comparaison au prix moyen de l'enquête mensuelle laitière France AgriMer à fin décembre 2021). Les laiteries et les points de collecte de lait sont implantés au cœur des territoires. La transformation privilégie la proximité : 89 % de la collecte laitière est réalisée à moins de 70 km des laiteries et 66 % à moins de 30 km.

Le Groupe veille ainsi à la création de valeur et au dynamisme de ses lieux de collecte et de transformation en maintenant notamment des emplois dans des zones rurales en perte d'attractivité.

Pour encourager cette création de valeur, 30,4 % des volumes collectés par le Groupe dans le monde en 2020 proviennent d'une filière dite différenciée :

- caprine et ovine ;
- sous Appellation d'Origine Protégée (AOP) ;
- issue de l'agriculture biologique ;
- issue d'une alimentation des troupeaux sans OGM (certification VLOG) ;

Des accompagnements techniques proposés par des Animateurs Ressources Laitières, ainsi que des mesures financières, permettent la conversion vers ces filières différenciées pour les producteurs qui le souhaitent.

CONSTRUIRE ET PROGRESSER AVEC LES PARTIES PRENANTES

Les Animateurs Ressources Laitières sont en contact quotidien avec les producteurs pour les accompagner dans l'évolution de leurs pratiques. Ils visitent au moins une fois par an les exploitations, évaluent la qualité du lait et apportent un appui technique en fonction des besoins.

SAVENCIA Fromage & Dairy s'est également engagé dans la prévention des risques sur la sécurité des agriculteurs. En France, depuis 2012, le Groupe a déployé auprès de l'ensemble des exploitations laitières un protocole de sécurité transport qui permet d'analyser les risques liés aux manœuvres des citernes de collecte. Grâce à l'amélioration des flux de circulation et des accès au tank à lait, une collecte en toute sécurité est assurée.

Afin de participer à l'avenir de la filière et de partager ses pratiques, SAVENCIA Fromage & Dairy travaille avec tous les acteurs de la chaîne de valeur en France : la Fédération nationale des industriels laitiers (FNIL), l'Association de la transformation laitière française (ATLA), l'Association nationale des Industries alimentaires (ANIA) ; SAVENCIA Fromage & Dairy siège au sein des conseils d'administration du Centre national interprofessionnel de l'économie laitière (CNIEL-interprofession lait de vache), de l'Association nationale interprofessionnelle caprine (l'ANICAP- interprofession du lait de chèvre), de France brebis laitière (FBL – interprofession du lait de brebis), et de leurs instances régionales.

A l'échelon international, SAVENCIA Fromage & Dairy est également membre actif de la Fédération Internationale du Lait (FIL-IDF), de la *Sustainable Agriculture Initiative* (SAI) et du *Dairy Sustainability Framework* (DSF).

AGIR EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ

Le Groupe SAVENCIA est conscient des enjeux de préservation de la biodiversité dans les exploitations laitières, comme source de valeur ajoutée pour les écosystèmes comme pour les agriculteurs et les fournisseurs de lait.

Il s'agit ainsi d'un des leviers d'amélioration identifié dans le Diagnostic de Production laitière durable proposé à l'ensemble de nos fournisseurs de lait, mesuré à partir de l'indicateur développé par le Centre d'étude et de recherche sur l'économie et l'organisation des productions animales (Céréopa). Cet indicateur est défini sur la base de la part des prairies permanentes sur l'exploitation, des surfaces d'intérêt écologique (arbres, haies, plans d'eau et fossés) et également de la diversité des espèces animales et végétales sur l'exploitation. Une fois ce diagnostic réalisé, des solutions sont proposées aux producteurs pour :

- préserver la fertilité des sols ;
- sauvegarder le milieu naturel ;
- adopter des pratiques favorables sur les cultures.

De nombreuses actions en faveur de la biodiversité ont par ailleurs été développées sur des sites du Groupe dans le cadre du plan Oxygen :

- la filiale Tessier, à Cornillé-les-Caves (49), a réalisé un abattage de l'ancienne peupleraie afin de préparer le reboisement en 2022 par des espèces endémiques spécifiques aux milieux humides et frais. Des mares et des espaces dédiés à la biodiversité ont été créés afin de favoriser le développement de la biodiversité. Deux ruches ont également été nouvellement installées sur le site. Accompagnés d'un apiculteur de la région et de bénévoles du Rucher École, 14 salariés ont été formés à l'entretien des colonies et à la sécurité autour des ruches. Ce projet participatif s'inscrit dans une démarche de sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de la biodiversité. Ces « api salariés » pourront alors observer l'évolution des essaims et assurer l'entretien des ruches ;
- le site d'Elvir à Condé-sur-Vire (50), est composé de zones herbacées et de bordures de rivières qui constituent un terrain favorable au développement de la biodiversité (oiseaux, petits mammifères et insectes). Afin de la préserver, Elvir s'est engagée auprès de l'Office français de la biodiversité (OFB), un établissement public dédié à la protection et la restauration de la biodiversité en France. Elle est ainsi devenue en 2021 Entreprise engagée pour la nature, qui est un programme du plan Biodiversité du gouvernement porté par l'OFB ayant pour ambition d'engager les entreprises en faveur de la biodiversité. Il vise à faire émerger, reconnaître et valoriser des plans d'action. Un partenariat avec le Conservatoire d'espaces naturels de Normandie a été conclu afin d'identifier les espèces présentes sur le site, tout en menant des actions de pédagogie et de sensibilisation auprès des collaborateurs. Une première action née de la concertation avec ces différents organismes a été lancée. Elvir a décidé de faire de la parcelle de l'ancienne station d'épuration une zone en libre évolution, en la laissant se revégétaliser naturellement ;
- CF&R avec sa marque Le Rustique est engagée auprès de l'association Pour une agriculture du vivant qui agit en faveur de l'agroécologie. Plusieurs collaborateurs occupant des fonctions de direction (usine, marketing, ressources humaines...) ont ainsi participé à une formation et une visite de ferme pour appréhender les enjeux de l'agroécologie en système laitier ;
- une opération de distribution de billes de graines a été lancée par l'équipe dédiée au végétal. La distribution a été réalisée en France auprès des collaborateurs du Groupe et des clients en magasin, avec pour objectif de planter 1 million de fleurs pour végétaliser l'environnement ;
- en France et à l'étranger, des jachères fleuries et une gestion raisonnée des espaces verts sont mises en place sur certains sites. Des arbres ont été plantés sur un site en Slovaquie.

Suivi et évaluation des actions

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Étendre la Charte des Bonnes Pratiques d'Elevage dans le monde *(% volume lait collecté)*	80,0 %	83,1 %	85,8 %	100 %

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Déployer le Diagnostic Production Laitière Durable *(% volume lait collecté*)*	19,0 %	19,2 %	21,6 %	50 %

* *Le volume de lait collecté avec déploiement du diagnostic est estimé sur la base d'un volume moyen de laits collectés par exploitation sur le périmètre concerné (avec approvisionnement en lait contractuel de la Compagnie des Fromages & RichesMonts – CF&R – à hauteur de 37 %).*

Le cacao

Valrhona engagée pour une filière cacao juste et durable

La filiale Valrhona, au travers du plan Live Long Cacao mis en œuvre en 2015, soutient le développement des organisations de producteurs et participe à l'amélioration des conditions de vie des communautés.

Dans cette même voie, la filiale Valrhona a réalisé en 2018 une cartographie des risques de droits humains dans ses chaînes d'approvisionnement en cacaos dans 19 pays. Cette étude a été complétée par une étude des risques qualifiée sur 7 pays selon leur probabilité de réalisation, et a permis la définition de 5 axes de vigilance.

Cette démarche a notamment permis de structurer les ambitions de la filière cacao du Groupe SAVENCIA, notamment autour de l'amélioration des conditions de vie et de travail et de la préservation de l'environnement visant à créer une filière cacao juste et durable.

Des partenariats à long terme, avec un minimum de trois ans de durée, sont signés conjointement avec chacun des producteurs partenaires (entreprises privées ou coopératives). Ils fixent un cadre de collaboration transversale, de la qualité des cacaos à la valorisation des terroirs jusqu'à la mise en place de projets aux bénéfices des communautés avec lesquelles nous sommes engagées. Ils permettent d'affirmer une volonté mutuelle de progresser et d'apprendre ensemble vers plus de durabilité et de résilience. Chaque pays, chaque relation partenariale, chaque contexte est unique, et repose sur son histoire, ses risques et ses besoins : l'éducation, la santé, la diversification des revenus, la préservation de variétés rares, la lutte contre la déforestation.

En 2021, les partenariats au Belize, Pérou et Sao Tome ont tous été renouvelés pour 10 ans. La durée moyenne de l'ensemble des partenariats est aujourd'hui supérieure à 8 ans.

La traçabilité des approvisionnements est un élément essentiel afin de maîtriser la qualité des fèves. En 2021, 100 % des approvisionnements de Valrhona en fèves sont traçables jusqu'au producteur.

Des relations étroites et directes avec les producteurs sont essentielles pour maitriser la qualité des fèves et leurs impacts sur la vie des communautés et leurs environnements.

AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE ET DE TRAVAIL

Comprendre les besoins des producteurs est au cœur du quotidien des équipes. Ces besoins sont portés par les partenaires de Valrhona, qui sont les premiers garants de la légitimité et la pertinence de ces actions.

- Démarche participative de compréhension des besoins à Madagascar

Depuis 2016, Valrhona soutient le programme de durabilité de Millot, partenaire exclusif à Madagascar. Ce soutien se matérialise par des primes accordées aux 1 179 producteurs et aux collaborateurs Millot sur trois grands thèmes : la Qualité, la Traçabilité et la Responsabilité.

Dans une démarche d'amélioration continue de ce programme, en 2021, Valrhona et Millot ont décidé de caractériser précisément les besoins des producteurs et des collaborateurs : deux questionnaires sur les thèmes santé/eau et scolarité ont été adressés permettant d'identifier des voies d'amélioration, pour l'accès à la santé et l'accès à une bonne qualité d'enseignement, ou encore pour les revenus.

- Éducation des enfants

Le travail des enfants est un risque majeur auquel est confronté l'ensemble du secteur cacao. Convaincus que pour avoir le plus d'impact, l'action doit être collective, Valrhona a rejoint l'International Cocoa Initiative (ICI), une fondation dédiée à la protection des enfants dans les communautés cacaoyères qui s'emploie à assurer un meilleur avenir aux enfants et à leurs familles.

En plus de la mise en place des systèmes de protection de l'enfance gérés au niveau local, la fondation International Cocoa Initiative a identifié le développement communautaire, l'autonomisation des femmes et l'accès à l'éducation comme les principaux leviers pour prévenir le travail des enfants.

- Scolarisation des enfants

En collaboration avec la Coopérative agricole CAPEDIG, deux écoles primaires publiques financées par le Fonds Solidaire Valrhona ont été inaugurées en 2021 à Nadjette et Kouaméblekro en Côte d'Ivoire, assurant de bonnes conditions d'éducation. Également financé par le Fonds Solidaire Valrhona, l'école de Kouaméblekro bénéficie à présent d'une cantine scolaire avec un réfectoire de 120 places assises et une cuisine équipée. L'absence de possibilité de restauration sur place est en effet un facteur majeur d'absentéisme dans les écoles.

Au Ghana, l'école actuelle de Bosomtwe était composée d'une école maternelle et d'un collège mais souffrait du manque de continuité pédagogique des élèves en l'absence d'école primaire. Projet financé par le Fonds Solidaire Valrhona, une nouvelle école primaire a été remise à la communauté le 18 novembre 2021 et permet ainsi d'offrir 6 classes primaires (soit 270 places supplémentaires) au village.

L'école primaire de la communauté de Guayabal au Vénézuela ne réunissait pas les conditions minimales de sécurité et de bien-être pour les enfants et l'équipe enseignante. La

Fundación San José du partenaire Casa Franceschi a ainsi proposé au Fond Solidaire Valrhona de financer des travaux de réhabilitation de l'établissement.

- Accompagnement des producteurs

- Projet de renforcement entrepreneurial au Venezuela

Au Nord Est du Venezuela, dans l'une des zones d'achats cacao située au sud du lac Maracaibo, 30 familles de producteurs bénéficient d'un programme d'appui transversal développé par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). La méthodologie appliquée vise à appuyer les familles à initier ou à développer une vision plus entrepreneuriale dans la conduite de leurs activités agricoles et plus particulièrement de celle du cacao. Des outils de gestion adaptés aux contextes locaux doivent permettre aux bénéficiaires de sécuriser leurs activités, optimiser leurs revenus et participer à la pérennisation de la filière.

- Autonomisation des femmes

Le Fonds Solidaire Valrhona a financé le développement d'une ferme avicole à Pona Ouinlo, en Côte d'Ivoire. Ce projet entrepreneurial a consisté à construire un bâtiment d'élevage, fournir les équipements nécessaires, et à former et suivre les 30 femmes regroupées en association en charge de la ferme. La création de 30 emplois participe ainsi à l'autonomisation des femmes et à la diversification des revenus par la vente d'œufs et de poulets de chair. La ferme contribue également à la souveraineté alimentaire de la communauté, et les fientes sont utilisées comme engrais naturels dans les plantations de cacaoyers.

PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe SAVENCIA est conscient que la culture du cacao peut être un facteur majeur de déforestation et de perte de biodiversité. Ces dommages environnementaux contribuent au changement climatique et menacent les moyens de subsistance des producteurs. C'est pourquoi sa filiale Valrhona veille à garantir que les chaînes d'approvisionnements en cacao soient exemptes de déforestation et à soutenir une agriculture durable en travaillant avec ses partenaires cacao pour promouvoir l'agroforesterie et former les producteurs aux bonnes pratiques agricoles.

Labélisée B corp®, Valrhona s'engage à protéger les forêts dans tous les pays d'approvisionnement de cacao, notamment en garantissant la traçabilité depuis la parcelle.

- Cartographie des parcelles des producteurs Millot à Madagascar

En 2021, les 1 270 parcelles des 1 179 producteurs affiliés à son partenaire Millot ont été cartographiées. Les détourages des parcelles ont été projetées sur la carte du bassin du Sambirano intégrant les aires protégées. En parallèle, une analyse de risques a été réalisée sur les zones à haute valeur de conservation de la biodiversité (HVC) et les zones à haute valeur de séquestration (HCS). Cette cartographie est un prérequis pour lutter efficacement contre la déforestation.

- Formation et sensibilisation des producteurs en Côte d'Ivoire

En 2021, dans le cadre d'un plan de formation annuel, les producteurs de la coopérative partenaire ont suivi plusieurs formations sur le changement climatique, sur les bénéfices des arbres d'ombrages, la lutte contre l'érosion et la protection des plans d'eau et forêts : 1 789 producteurs ont participé à cette formation, soit 82 % d'assiduité.

- Partenariat agroforesterie en Haïti

Le partenariat avec Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF) a été renouvelé pour trois années supplémentaires, pour accompagner des membres de la Fédération des coopératives cacaoyères du nord dans la rénovation de plantations.

- Neutralité carbone

Valrhona analyse l'empreinte carbone de ces activités dans la filière cacao, et veille ainsi à réduire au maximum les émissions de gaz à effet de serre (GES) et à contribuer aux efforts de capture du carbone.

Le cacao occupe en effet une part importante de son empreinte carbone. En 2021, un bilan carbone du cacao produit à Madagascar a été réalisé avec la collaboration de l'ONG NITIDAE. Les données d'émissions en GES jusqu'à Tain l'Hermitage, lieu d'implantation de son siège, ainsi que la mesure de la quantité de carbone séquestrée annuellement dans les plantations ont été affinées grâce à la réalisation d'inventaires forestiers sur plus de 1 250 hectares. Cela doit permettre de construire le plan de déploiement sur d'autres pays.

Les autres actions de la filière cacao du Groupe

Villars, filiale suisse, s'est engagée au sein de la Plateforme suisse du cacao durable à avoir d'ici 2025 au moins 80 % de ses approvisionnements en cacao issu de filières durables.

- la part de matière premières issues du cacao (fèves, masse de cacao et beurre de cacao) certifié UTZ (Rain Forest Alliance) est de 46,0 % en 2021 versus 30,2 % en 2020.

- la traçabilité jusqu'à la plantation ou la coopérative représente près de 55 % des approvisionnements en fèves de cacao, versus 25 % en 2020. Les autres matières premières principales constituant le chocolat suisse, que sont le lait et le sucre, sont approvisionnées localement en Suisse.

Révillon a entamé un travail de fond avec ses fournisseurs de cacao pour devenir plus durable et à terme, traçable. Le plan de déploiement s'étale sur 5 ans et vise à atteindre 100 % de cacao durable.

Il inclut, outre le cacao, toutes les matières premières stratégiques – fruits secs, sucre, matières laitières, et a pour ambition d'acheter de manière durable les matières alimentaires stratégiques en s'appuyant sur les filières les plus vertueuses.

Enfin, les filiales Révillon, Weiss et Valrhona sont investies dans le projet Cacao Forest en République dominicaine. Ce projet de recherche innovant sur la culture du cacao est inspiré du modèle de l'agroforesterie : les cacaoyers poussent parmi différentes essences d'arbres qui améliorent la richesse des sols, augmentent la qualité du cacao, la productivité des cacaoyers et la qualité de vie des planteurs, tout en protégeant l'environnement. Cette initiative regroupe agriculteurs, entreprises, chercheurs, consommateurs et organisations non gouvernementales.

Suivi et évaluation des actions

En 2021, 100 % des achats de fèves de cacao sont issus de partenariats à long terme.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% des achats de cacao issus de partenariats à long terme	93,0 %	98,0 %	100 %	100,0 %

La viande

Les enjeux de la filière viande sont :

- le respect des éleveurs, et notamment la garantie d'une juste rémunération leur permettant de vivre dignement de leur métier ;
- le respect de l'environnement ;
- le respect du bien-être animal.

Pour répondre à ces enjeux, l'activité charcuterie de SAVENCIA, qui s'attache à développer des partenariats de confiance en privilégiant la proximité et la durée avec des fournisseurs français et européens, développe depuis plusieurs années avec ses partenaires fournisseurs et les éleveurs, des programmes de construction de filières d'approvisionnement plus durables.

Actions mises en œuvre

Chaque fournisseur fait d'abord l'objet d'une évaluation préalable puis d'audits réguliers par les services qualité et achat de l'activité charcuterie, permettant notamment de valider l'efficacité des systèmes de traçabilité jusqu'aux élevages.

Des programmes sont développés avec des fournisseurs partenaires et des éleveurs visant à soutenir les enjeux de la filière relatifs à la rémunération des éleveurs, à l'impact environnemental des exploitations agricoles, sans oublier les pratiques d'élevage pour une meilleure prise en compte du bien-être animal.

La filiale Bordeau Chesnel met en œuvre des partenariats de confiance avec un dispositif de contractualisation directe avec des éleveurs de porcs français, prévoyant notamment :

- la garantie d'une meilleure rémunération, en moyenne 20 % supérieure au cours moyen du porc en 2021, et bien au-delà pour les élevages les plus vertueux ;
- une alimentation maîtrisée avec des graines de céréales 100 % françaises, contenant au maximum 20 % d'orge ;
- un accompagnement pour réduire leur impact environnemental, avec la mise en place d'un outil de mesure et de suivi de leur empreinte environnementale ;
- le respect du bien-être animal avec un encouragement financier pour déployer des modèles d'élevage plus vertueux, comme l'élevage sur paille ou la « maternité liberté ».

En avril 2021, Bordeau Chesnel a lancé une nouvelle référence : les Rillettes du Mans engagées. Bordeau Chesnel s'engage pour l'amélioration de la filière porcine vers des pratiques d'élevage plus vertueuses à travers la création d'un élevage responsable, conçu spécifiquement pour cette nouvelle référence, et développé en partenariat avec deux jeunes éleveurs bretons et le soutien de Cooperl (Coopérative agricole et agroalimentaire du Grand Ouest).

De manière concrète, cela se traduit par la création d'un bâtiment avec un concept d'infrastructure innovant et durable respectueux du bien-être animal et de l'environnement avec :

- des conditions d'élevage améliorées : Les porcs sont élevés sur paille, sans antibiotiques dès 42 jours, disposent d'une surface 70 % supérieure aux élevages standards, et profitent d'une ventilation naturelle et de la lumière du jour ;
- un impact environnemental réduit : l'infrastructure récente est composée de matériaux recyclables, comme le bois et l'aluminium. La méthanisation permet de transformer le lisier en biogaz, ce qui génère une production d'énergie équivalente à la consommation énergétique d'environ 13 foyers. Les céréales qui nourrissent les porcs sont issues de la ferme elle-même ou de la coopérative située à 30 km. Les émissions de gaz à effet de serre sont diminuées grâce aux rejets d'ammoniac divisés par deux.

Par ailleurs, Bordeau Chesnel a déployé en 2021 la démarche Nos Valeurs Partagées, pour le développement d'une filière de poulet 100 % française plus durable avec ses partenaires fournisseurs, principalement situés dans le Grand Ouest (Pays de Loire, Normandie et Bretagne), visant à :

- garantir un juste niveau de rémunération aux éleveurs qui prend en compte les coûts de production et garantit une visibilité sur le long terme grâce à un système de contractualisation ;
- maîtriser l'alimentation à base de graines de céréales 100 % françaises à base de graines de céréales 100 % françaises et une alimentation 100 % végétale, minérale et vitaminique ;

- mettre en place un plan de progrès environnemental s'appuyant sur plusieurs leviers :
  - la production d'énergie à la ferme : panneaux solaires, méthanisation des déchets…,
  - la production d'engrais naturels via l'élevage, pour nourrir les cultures,
  - et l'intégration paysagère des bâtiments ;
- enfin, le respect du bien-être animal avec la définition d'un plan de progrès sur les pratiques d'élevage.

Suivi et évaluation des actions

En 2021, près de 150 éleveurs sont engagés dans un partenariat direct pour une filière porcine durable.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% d'approvisionnements de filière qualité durable régionale pour les rillettes de porcs	19,0 %	30,2 %	40 %	90 %

En décembre 2021, 39 % des approvisionnements en poulet sont issus de la filière poulet plus durable.

Le poisson

La filière pêche relève d'un enjeu majeur de préservation des ressources marines qui se raréfient avec les pratiques de surpêche, mais aussi plus généralement de préservation des océans et de la biodiversité, sans oublier la contribution à la protection des populations qui vivent de la pêche. Pour répondre à ses enjeux, la filiale Coraya du Groupe s'est engagée en 2018 à s'approvisionner exclusivement en poissons issus d'une pêche durable.

Actions mises en œuvre

Coraya n'utilise aucune espèce menacée et s'approvisionne, pour ses bâtonnets de surimi en poisson sauvage, du Colin d'Alaska et du Merlu du Pacifique, pêchés dans le Pacifique Nord.

Le poisson est issu exclusivement de pêcheries gérées durablement et évaluées par un organisme indépendant, garantissant le recours à des pratiques de pêche respectueuses des fonds marins, de l'environnement, des stocks des espèces (respect de quotas de pêche, respect des saisons de pêche, des habitats et des écosystèmes marins).

Le référentiel de pêche durable sur lequel se basent les activités de la filière repose sur trois principes fondamentaux :

- la durabilité du stock : les pêcheries opèrent de manière à permettre à la ressource de se renouveler, sans surexploitation ;
- l'impact environnemental minimisé : les opérations de pêche sont gérées de manière à maintenir la structure, la productivité, la fonction et la diversité de l'écosystème dont dépend la pêche, y compris d'autres espèces et habitats ;
- une gestion efficace : les pêcheries doivent respecter les lois locales, nationales et internationales et avoir un système de gestion leur permettant de s'adapter aux différents changements.

En outre, ce référentiel intègre des critères pour les fournisseurs et transformateurs de produits de la mer certifiés, afin de garantir que les produits ne sont pas issus du travail forcé ou du travail des enfants.

Chaque entreprise intermédiaire intervenant dans la chaîne d'approvisionnement respecte un référentiel visant à garantir l'origine et la traçabilité du poisson jusqu'aux ateliers de Coraya, référentiel dont l'application est également contrôlée par un organisme indépendant, afin de garantir que les produits provenant de pêcheries durables sont traçables.

Toutes les entreprises intervenant dans la chaîne de valeur sont ainsi évaluées par des organismes certificateurs indépendants.

Suivi et évaluation des actions

En 2021, 100 % des poissons de la gamme de surimis Coraya sont issus d'une pêche durable, contrôlée par un organisme indépendant.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% des poissons de la gamme surimi Coraya issus d'une pêche durable	100 %	100 %	100 %	90 %

Les fruits secs

L'activité liée aux fruits secs est confrontée à des chaînes d'approvisionnement complexes, qui impliquent de nombreux intermédiaires dans des filières internationales morcelées et souvent sensibles. Cette complexité rend l'identification des risques difficile, notamment les risques sur les droits humains potentiellement élevés.

Les pratiques en vigueur

Les filiales dédiées aux fruits secs mettent en œuvre les engagements définis par le Groupe en termes de droits humains et environnementaux.

Ces engagements sont déclinés par un audit selon la méthodologie SMETA 4 piliers, et ont permis à la filiale Fruisec d'obtenir une notation EcoVadis « médaille Silver ».

Elles poursuivent parallèlement à ces actions le déploiement de la Charte achats responsables Groupe et celui d'un processus d'évaluation régulière des fournisseurs de rang 1 (EcoVadis, Sedex, SMETA, auto-questionnaires).

Elles peuvent également mettre en œuvre des opérations de préfinancement des campagnes d'achat avec les fournisseurs historiques ayant une très faible trésorerie et qui en font la demande.

Par ailleurs, elles pratiquent des paiements d'acomptes de livraison, contre la présentation de documents douaniers, soldés après réception et sous contrôle de qualité. Cette action contribue également au soutien des fournisseurs ayant des difficultés de trésorerie.

Suivi et évaluation des actions

En 2021, 6 fournisseurs encore actifs ont réalisé l'évaluation EcoVadis, et 11, une auto-évaluation SEDEX.

Pour certains fournisseurs, en particulier de petite taille, les filiales « fruits secs » privilégient la conduite autonome d'évaluations sur la base d'un questionnaire élaboré avec un prestataire externe et qui intègre les aspects relatifs aux droits humains et à l'environnement. 10 fournisseurs ont répondu à cette auto-évaluation cette année.

Enfin, en collaboration avec la Direction Conformité, les équipes de la filiale Fruisec organisent une démarche commune visant à établir une cartographie des risques RSE des filières, particulièrement consacrée aux droits humains, et l'évaluation de leurs fournisseurs, par filières et par type de fruits ou encore par zones géographiques d'approvisionnement.

4.3.2. Des achats responsables

Les engagements du Groupe

Le Groupe a marqué ses engagements dans le domaine des achats en signant dès le 10 janvier 2012 la « Charte relation fournisseurs responsables », initiative collective pour le progrès dans les relations avec les fournisseurs (**annexe 5**).

Afin de piloter ces achats dans le respect des obligations relatives à la lutte contre le travail dissimulé, à la transparence et à la prévention de la corruption et des atteintes aux droits humains et environnementaux, la Direction des achats du Groupe applique un « plan de vigilance fournisseurs global ».

Ce plan consiste à :

- établir une cartographie interne des risques fournisseurs qui tient compte :
  - du niveau de risque « Pays » élaboré en interne à partir des scores environnement, santé et social, droits humains et gouvernance, attribués par le prestataire indépendant EcoVadis aux dits pays,
  - du niveau de risque « catégorie d'achat » élaboré en interne à partir de critères RSE et opérationnels ;
- faire évaluer les fournisseurs les plus à risques. Le Groupe a également choisi EcoVadis depuis 2010 pour effectuer cette évaluation ;
- assurer avec les fournisseurs un suivi continu de la performance ;
- si besoin, auditer et/ou mettre sous surveillance les fournisseurs les plus sensibles ou les moins performants ;

Par ailleurs, un « code de conduite des acheteurs du Groupe SAVENCIA » **(annexe 6)** est observé pour assurer le respect de la démarche d'achats responsables et durables, selon les principes d'intégrité et d'éthique, et ce, en définissant des plans de progrès et de performance durable et solidaire.

La sélection de fournisseurs durables et responsables

Le Groupe sélectionne ses fournisseurs sur des critères de qualité, de sécurité, de service, de compétitivité et sur leur capacité d'accompagnement durable. Il privilégie les collaborations durables et inscrit ses relations avec les fournisseurs dans une dynamique de progrès partagé.

Ainsi, depuis 2010, SAVENCIA demande à ses principaux fournisseurs de s'associer à sa culture et à ses valeurs en signant une « Charte achats responsables » **(annexe 7)**, établie en cohérence avec la Charte Éthique du Groupe.

Suivi et évaluation des actions

Au 31 décembre 2021, plus de 775 chartes ont été signées, couvrant 68,6 % des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs (dont la dépense annuelle avec le Groupe est supérieure à 1 million d'euros) *, hors matières premières agricoles.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs par la charte Achats Responsables *	63,0 %	63,2 %	68,6 %	80 %

* *Hors Japon, Inde, Ukraine, Serbie, Roumanie, Pologne et Russie dont les dépenses d'achats ne peuvent être consolidées automatiquement à date.*

Selon la cartographie des risques fournisseurs établie, un accompagnement des partenaires définis comme prioritaires a été conduit, notamment par l'organisation d'un webinar par EcoVadis, et par une initiation des acheteurs à la méthodologie EcoVadis.

Ainsi, 672 fournisseurs ont réalisé en 2021 une évaluation EcoVadis, couvrant 71,5 % des dépenses du Groupe pilotées par l'organisation Achats.

La note moyenne obtenue est de 52,9/100, versus 43,8/100 en moyenne sur le panel Food & Beverage EcoVadis.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs* par les évaluations EcoVadis	68,0 %	68,7 %	71,5 %	80 %

* *Hors Japon, Inde, Ukraine, Serbie, Roumanie, Pologne et Russie dont les dépenses d'achats ne peuvent être consolidées automatiquement à date.*

4.3.3. La santé et la sécurité, et les droits humains fondamentaux des collaborateurs

Le Groupe SAVENCIA rassemble des entreprises à taille humaine unies par une culture forte qui guide leurs comportements et leurs actions. Les conditions de travail, la préservation de l'intégrité physique et la santé des femmes et des hommes qui travaillent dans et pour le Groupe sont des préoccupations de tous et à tous les niveaux de l'organisation.

Les risques pouvant impacter les collaborateurs du Groupe du fait de ses propres activités relèvent donc d'une part du domaine de la santé et de la sécurité, mais également du respect du cadre légal au travail mis en place par le Groupe pour la gestion et l'administration des ressources humaines appliqué à l'ensemble de ses filiales, sur les questions relatives à la liberté d'association, à la discrimination, à la rémunération, au travail forcé, au travail des enfants, et au travail de migrants.

(Cf. **Annexe 3** : nomenclature des risques potentiels)

La santé et la sécurité au travail

Le Groupe fait de la santé et de la sécurité au travail (SST) un axe prioritaire et une valeur partagée avec les partenaires intervenant sur ses sites (prestataires de services et sociétés d'intérimaires).

Sous le slogan « La Sécurité c'est NOTRE affaire », la démarche SST du Groupe, co-animée par la Direction des Ressources Humaines Groupe et la Direction des Opérations, souligne l'importance du collectif et de la co-responsabilité.

Elle repose sur :

- une charte SST **(annexe 8**) co-signée par la présidence du Groupe et diffusée dans toutes les filiales. Cette charte soutient l'objectif de tendre vers le zéro accident de travail.
- un « Référentiel SST » dont l'objectif est de mettre en place, dans tous les établissements du Groupe, un système de management de la santé et de la sécurité qui :
  - concerne toutes les activités, tous les métiers, tous les risques professionnels, physiques ou psychiques,
  - s'adresse à tous les collaborateurs, sous-traitants, visiteurs et intérimaires,
  - favorise l'épanouissement professionnel et social des collaborateurs en améliorant leur sécurité et en leur offrant des conditions de travail respectueuses de leur santé,
  - priorise la prévention dans tous les domaines, de la conception de nouveaux projets à la mise en œuvre des tâches au quotidien ;
- des instances transversales de pilotage, d'animation, de suivi et de contrôle.

Des audits internes SST permettent d'évaluer le niveau de prise en compte des directives et recommandations contenues dans le Référentiel SST par les sites, et de mettre en œuvre d'éventuelles mesures correctives. En 2021, ces audits SST ont été encore fortement réduits en raison des protocoles sanitaires et du confinement.

- des actions de sensibilisation et de formation avec :
  - l'organisation du Mois de la Sécurité et de la Santé au travail, qui implique l'ensemble des filiales du Groupe tout au long du mois de septembre.
  - un volet formation [(1)] :
    - des formations obligatoires répondant à une réglementation,
    - des formations imposées par le Groupe pour répondre aux besoins managériaux des directions et des filiales, ou effectuées dans le cadre de plans SST spécifiques,
    - des formations volontaires répondant aux demandes des salariés ou réalisées à l'occasion de la semaine mondiale de la SST ;

(1) *Ces formations concernent aussi bien le personnel permanent que les intérimaires (formation à la prise de poste en relation avec les agences d'intérim).*

- un volet sensibilisation[1] : diffusion d'une lettre d'information mensuelle.

En 2021, les formations à la sécurité et à la santé au travail réalisées dans les filiales ont représenté 39 % des actions de formation dans le Groupe.

Afin de compléter ce dispositif de prévention, le Groupe développe depuis 2020 les « 10 Essentiels Sécurité Savencia » dans toutes les filiales. Il s'agit d'un kit de déploiement et d'animation spécialement développé dans toutes les langues du Groupe, rassemblant l'ensemble de règles opérationnelles tournées sur la prévention des risques d'accidents potentiellement graves. Chaque Essentiel comporte 4 règles simples, visuelles, applicables par tous en toutes circonstances.

L'objectif du Groupe est de tendre vers le « zéro » accident de travail.

	2019	2020	2021	Objectif
% des filiales sans accident de travail avec arrêt (effectifs inscrits et intérimaires) dans l'année	38,3 %	45,6 %	49,2 %	100 %

Par ailleurs, un accompagnement dédié par un cabinet spécialisé (Dupont) est mis en place pour les filiales qui le nécessitent, et un plan d'action spécifique en France est développé avec les agences de travail temporaires, afin de travailler à la réduction des risques et l'amélioration des conditions de travail.

Au niveau du Groupe, la démarche SST est coanimée par les Directions des Ressources Humaines et Industrielle. Au niveau des filiales la démarche est animée par une organisation locale portée par la Direction Générale et le plus souvent pilotée par un préventeur sécurité désigné sur chaque site.

Enfin, des dispositifs d'accompagnement psychologique des salariés sont mis en place en France et pour certaines filiales en Europe, via un service d'écoute, et des interventions sur site en cas de survenance d'incident grave.

Le respect des droits humains et des libertés fondamentales

En matière de Ressources Humaines, Le Groupe SAVENCIA s'engage à respecter, et à faire respecter, dans l'ensemble des pays dans lequel il est implanté, les principes fondamentaux de respect des droits humains et des libertés fondamentales, pour ses collaborateurs et travailleurs en missions temporaires, et auprès de l'ensemble de ses prestataires.

Une note de politique générale Ressources Humaines en matière de devoir de vigilance au sein du Groupe SAVENCIA sera diffusée en 2022 auprès des Directions Générales et RH des filiales, dans chaque pays où le Groupe est implanté.

Le plan de vigilance en faveur des droits humains et des libertés fondamentales vient confirmer ces exigences auprès de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur.

Dans ce cadre, le Groupe veille à s'assurer du bon respect des engagements en faveur des droits humains et libertés fondamentales, par le respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), et notamment sur les deux thèmes suivants :

- sur le respect des législations et cultures locales :
  - le respect du non-travail des enfants,
  - la non-discrimination liée à l'âge, l'égalité entre les femmes et les hommes, et la promotion de la diversité ;
- pour le développement individuel des salariés et la cohésion collective :
  - le respect des droits syndicaux au travers de la promotion du dialogue social et de la représentation collective des salariés,
  - l'extension progressive du principe d'une expression directe de ses collaborateurs, au travers de l'entretien annuel d'évaluation individuel.

Cette démarche est étendue dans les activités de sous-traitance ou auprès des fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie dans le cadre de la Charte achats responsables développée par la Direction des Achats.

En accord avec ses valeurs et conformément aux exigences réglementaires, Le Groupe SAVENCIA promeut l'égalité des chances pour tous ses collaborateurs afin d'éviter tout risque de discrimination.

La Charte Éthique du Groupe rappelle que « le respect des personnes » et « l'égalité des chances » sont des piliers de la culture d'entreprise. Dans cet esprit, des accords sont signés et des démarches mises en œuvre afin de favoriser l'emploi et le maintien de personnes en situation de handicap et l'égalité femmes-hommes.

Le Groupe s'attache ainsi à promouvoir l'égalité femmes-hommes notamment en matière de qualification, de formation, de rémunération et d'évolution de carrières. Dans le cadre du plan Oxygen, Le Groupe SAVENCIA s'engage à atteindre la parité femmes-hommes managers en 2025.

(1) Cette lettre d'information SST est articulée en deux parties :
• un volet quantitatif, qui présente la synthèse des indicateurs suivants :
– le Taux de Fréquence des effectifs inscrits et intérimaires (TFi = nombre d'accidents de travail avec arrêt × 1 000 000/nombre d'heures travaillées),
– le Taux de Gravité des effectifs inscrits (TG = nombre de jours d'arrêt suite à accident du travail × 1 000/nombre d'heures travaillées) ;
• un volet qualitatif, avec le partage de bonnes pratiques et un retour d'incidents ou d'accidents survenus au sein du Groupe.

	2019	2020	2021	Objectif 2025
% de femmes parmi les managers	44,0 %	44,0 %	44,4 %	50 %

Afin de changer le regard des collaborateurs sur le handicap, de maintenir dans l'emploi des personnes en situation de handicap et de promouvoir leur recrutement, le Groupe mène une politique action Handicap.

L'engagement s'articule autour de quatre axes d'action en faveur de l'emploi et du maintien des personnes en situation de handicap :

- sensibiliser pour lutter contre les stéréotypes ;
- maintenir dans l'emploi ;
- recruter des personnes handicapées ;
- développer des partenariats avec le secteur protégé et adapté.

Le pourcentage de salariés déclarés en situation de handicap est de 3,3 % en 2021 contre 3,1 en 2020.

Concernant le suivi des engagements en faveur des droits humains et libertés fondamentales, les données issues du reporting social Groupe ont mis en évidence les résultats suivants :

- lutte contre le travail des enfants : en 2020, l'âge minimum des collaborateurs permanents du Groupe est de 16 ans ; les personnes d'âge inférieur à 18 ans sont principalement salariées dans le cadre de contrat d'apprentissage en alternance école-entreprise ;
- les formations dans nos filiales sont dispensées à tous les âges de la vie dans l'entreprise, y compris pour nos salariés seniors. Dans 50 % des filiales, l'âge des salariés les plus âgés ayant bénéficié d'une formation correspond à l'âge des salariés les plus âgés dans la filiale correspondante. Ce taux est en progression par rapport aux années précédentes ;
- dans les filiales de plus de 10 salariés (seuil français pour la mise en place des CSE), plus de 85 % des collaborateurs bénéficient d'instances collectives de représentation du personnel de type Commission de travail, Comité d'entreprise ou Comité Social et Économique ;
- en 2021, 3 164 managers ont réalisé un entretien annuel d'évaluation sur la base de l'année 2020. Le développement du Système d'Information Ressources Humaines #mysavencia doit permettre de faire progresser cette pratique auprès de l'ensemble des populations managers et non-managers dans les prochaines années.

4.3.4 L'empreinte environnementale

Depuis de nombreuses années, le Groupe veille à réduire l'empreinte de ses activités sur son environnement. Ces risques font l'objet d'un axe majeur de progrès dans le plan RSE du Groupe.

Parmi les opérations du Groupe, l'activité industrielle est identifiée comme la principale source de risques sur l'environnement et les riverains. Les enjeux environnementaux ainsi que les actions mises en œuvre pour les principales filières sont précisés dans les chapitres respectifs de la partie 2.1.

La Direction des Opérations a défini 5 axes prioritaires qui recoupent l'axe majeur Oxygen « empreinte environnementale » :

- la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- la prévention des pollutions ;
- la réduction des prélèvements d'eau dans le milieu naturel ;
- la réduction des consommations d'énergies ;
- le renforcement du tri et de la valorisation des déchets.

Elle a mis en place une organisation qui élabore la politique en la matière, la met en œuvre et s'assure du suivi correspondant.

Pratiques en vigueur

LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

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 afin de limiter le risque d'impact sur le dérèglement climatique et de s'adapter à ses conséquences.

Les différents programmes engagés se poursuivent dans le cadre du plan Oxygen.

Le Groupe SAVENCIA s'engage ainsi :

- à diminuer l'impact environnemental de ses activités avec une réduction, à la tonne produite, de 20 % d'ici 2025 (versus 2015) des émissions de gaz à effet de serre de production et de transport.
- à augmenter la part des énergies renouvelables ;
- à réduire l'empreinte carbone du volume de lait collecté de 300 000 tonnes équivalent CO_2 d'ici 2025 (versus 2010).

LA PRÉVENTION DES POLLUTIONS

Au regard des domaines d'activité des filiales du Groupe, les deux risques identifiés comme les plus importants (en probabilité et/ou en impact) sont :

- le rejet de produits dans l'environnement en cas de déversement accidentel ;
- le rejet d'effluents organiques hors normes dans le milieu naturel, et en particulier dans le réseau hydrographique autour des sites.

La survenance de ces risques peut d'être origine interne (dysfonctionnement sur les installations, incendie, erreur humaine…) ou externe (phénomène climatique en particulier).

Pour limiter les causes internes et techniques, le Groupe conduit une politique de maintenance, de rénovation et d'adaptation des installations de production et de traitement des effluents qui prend en compte :

- les volumes de production envisagés ;
- l'ancienneté des installations et les audits conduits sur leur état ;
- la mesure de la DCO (Demande Chimique en Oxygène).

Pour limiter les causes internes humaines, les filiales ont la responsabilité de mettre en place des plans de formation adaptés aux fonctions et responsabilités tenues.

Un risque particulier relève ainsi de la pollution liée aux incendies. Des évaluations du risque incendie sont réalisées sur les sites industriels. Chaque évaluation fait l'objet d'une notation (ou grade) et d'un compte rendu comportant des mesures à mettre en œuvre pour améliorer si besoin cette notation. Ces mesures sont classées en deux catégories :

- des mesures de prévention, qui comprennent la mise en place ou le développement de bonnes pratiques (volet organisationnel ou managérial) ;
- des mesures de protection physiques (extincteurs, robinets d'incendie armés, réseaux de sprinklers, portes coupe-feu, utilisation de matériaux spécifiques…) qui nécessitent des investissements.

Pour ce qui concerne la DCO, elle est mesurée par le Groupe :

- sur les effluents bruts en entrée du système de traitement. Son recoupement avec le volume de production du site permet d'identifier un éventuel incident sur les installations (pic de la DCO), ou une dégradation de leur état (lente progression de la DCO) ;
- sur les effluents après traitement et avant rejet dans le milieu naturel lorsque le Groupe est responsable du processus d'épuration. Cette DCO est réglementée. En cas d'analyse non conforme, des actions correctives sont mises en œuvre sans délai.

Le Groupe prend également en compte les pollutions sonores, olfactives et aériennes (particules dans l'atmosphère), d'un niveau globalement réduit. Elles font l'objet d'un traitement au cas par cas.

LA RÉDUCTION DES PRÉLÈVEMENTS D'EAU DANS LE MILIEU NATUREL

L'eau joue un rôle important dans différents procédés mis en œuvre par les filiales industrielles :

- comme auxiliaire technologique dans la fabrication des produits ;
- pour les opérations de nettoyage, garantes du haut niveau d'hygiène et de sécurité des produits ;
- comme fluide caloporteur ou frigoporteur ;
- au sein des installations de prévention et de lutte contre les incendies.

Le Groupe a mis en œuvre un certain nombre de mesures visant à réduire ces prélèvements :

- optimisation, rénovation voire renouvellement complet des équipements de nettoyage existants ;
- formation et sensibilisation aux bonnes pratiques du personnel en charge du nettoyage manuel ;
- récupération, par évaporation ou osmose inverse, d'une partie de l'eau contenue dans le lait ou le sérum. Cette eau est utilisée comme fluide caloporteur ou, après traitement, pour le nettoyage externe des installations.

Parallèlement :

- il poursuit avec l'interprofession laitière et fromagère française la réflexion visant à définir des pratiques et des technologies plus efficaces en matière d'utilisation de l'eau ;
- tout projet de rénovation ou de renouvellement des infrastructures de production du Groupe intègre cet enjeu.

Enfin, chaque filiale effectue un suivi précis et régulier des quantités d'eau prélevées dans le milieu naturel afin :

- d'identifier toute surconsommation accidentelle et mettre en œuvre les actions correctives nécessaires ;
- mesurer sur le long terme l'efficacité des mesures mises en œuvre.

LA FORMATION ET LE PARTAGE DES BONNES PRATIQUES

Dans les domaines d'attention contribuant à réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe SAVENCIA, des guides des bonnes pratiques ont été rédigés à l'attention des sites industriels. Ce sont des référentiels internes thématiques qui permettent aux sites de production d'optimiser les procédés et de rendre les installations plus sûres et plus performantes. Ces bonnes pratiques sont issues de l'état de l'art mais aussi des expériences accumulées sur le terrain.

Parmi ces guides, il est possible de citer le guide RSE/Volet industriel, le guide Energies/Eau, le guide Prévention des dommages, et le guide NEP (installation permanente de nettoyage).

Si les bonnes pratiques sont partagées entre toutes les filiales du Groupe, chaque filiale reste tenue de respecter la réglementation de son pays d'implantation.

Des Rencontres Environnement, organisées deux fois par an, rassemblent les référents environnement autour de thématiques ciblées selon l'actualité et/ou les besoins du Groupe. Elles sont l'occasion de présentations par des intervenants externes, de partage des bonnes pratiques et de retour d'expérience, et de points de situation sur la réglementation, l'avancement des projets et les évolutions en cours.

En 2021, dans le contexte sanitaire, ces réunions présentielles ont été remplacées par des visioconférences.

Enfin, les bonnes pratiques industrielles font l'objet d'actions de formation régulièrement organisées pour tous les collaborateurs concernés du Groupe. La « SAVENCIA Academy » assure notamment cette mission auprès des cadres de l'entreprise.

Suivi et évaluation des actions

LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

En % d'évolution versus 2015

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Réduction des GES Scope 1 et 2 *(tonnes équiv. CO_2/tonne fabriquée)**	- 10,1 %	- 6,0 %	- 7,3 %	- 20 %

* *Cet indicateur a été recalculé depuis 2015 afin d'intégrer les nouveaux facteurs d'émissions (source facteurs d'émissions : Ademe 2020). Les valeurs 2019 et 2020 de certaines filiales ont été corrigées a posteriori et certains facteurs d'émissions mis à jour. La variation de cet indicateur en 2020 est liée à la modification de périmètre réalisée avec l'intégration de nouvelles filiales.*

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 achetée et consommée par les sites, ainsi que les pertes en ligne.

La démarche de calcul de notre scope 3 (autres émissions indirectes), initiée en 2020 sur le périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy, s'est poursuivie en 2021. Comme pour la plupart des entreprises du secteur agroalimentaire, l'impact des matières premières est le premier poste d'émissions de CO_2 du Groupe. L'objectif de ces travaux est d'affiner la mesure de l'empreinte environnementale afin de contribuer à la réduction des émissions de CO_2.

PRÉVENTION DES POLLUTIONS

Au-delà des mesures organisationnelles, le Groupe procède à des investissements importants :

- sur les stations d'épuration (STEP) ;
- sur les systèmes de prévention et de protection anti-incendie.

RÉDUCTION DES PRÉLÈVEMENTS D'EAU DANS LE MILIEU NATUREL

En % d'évolution versus 2015

	2019	2020	2021	Objectif 2025
Réduction des prélèvements d'eau *(en m³/tonne fabriquée)*	0,3 %	1,7* %	1,2 %	- 10 %

* *la variation de cet indicateur en 2020 est liée la modification de périmètre réalisée avec l'intégration de nouvelles filiales.*

Il est à noter que le développement des produits issus de laits différenciés exige des lavages plus fréquents, ce qui a également pour conséquence une augmentation des consommations d'eau.

4.3.5 La santé et la sécurité des consommateurs

Les consommateurs sont des détenteurs de droits externes au Groupe, potentiellement impactés par son activité soit directement (vente directe par une filiale au consommateur), soit indirectement (produits acquis par le consommateur via des revendeurs).

Leurs droits sont les suivants :

- droit à l'information relative aux produits consommés ;
- droit à la sécurité des aliments.

L'information des consommateurs

L'ensemble des filiales du Groupe respecte la réglementation relative à l'information du consommateur sur tous les marchés où des produits sont fabriqués et commercialisés.

Cette réglementation comporte deux volets :

- un volet relatif à la sécurité de consommation des produits : la déclaration des allergènes, les conditions de conservation (notamment la température de conservation) et les dates de durabilité (Date Limite de Consommation ou Date de Durabilité minimale) ;
- un volet relatif aux caractéristiques du produit qu'il achète : dénomination de vente, liste d'ingrédients, tableaux nutritionnels, quantité, etc.

Au-delà du strict respect de la réglementation, le Groupe est attentif à ce que l'information donnée aux consommateurs sur ses produits soit sincère, claire, ne suggère pas des bénéfices non existants ou exagérés et n'induise pas le consommateur en erreur sur les caractéristiques des produits. La communication responsable fait notamment partie des engagements RSE du Groupe dans le cadre du plan Oxygen.

Le contrôle de la conformité réglementaire des étiquettes et des supports de communication au consommateur, quels qu'ils soient, et le contrôle de la conformité aux engagements de communication responsable sont assurés par les filiales.

Ce contrôle est effectué par des responsables réglementaires, par des responsables qualité, ou encore par des juristes sur certains marchés, aidés au besoin par la Direction du droit alimentaire du Groupe.

Le Groupe a ainsi mis en place une organisation et un mode de fonctionnement contribuant à éviter toute atteinte grave aux droits des consommateurs.

La santé des consommateurs

La Direction de la Qualité du Groupe analyse les risques pesant sur la santé des consommateurs du fait des activités du Groupe, et, en liaison avec les différents acteurs du Groupe (Directeurs d'activité, Directeurs de filiale, Directeurs d'usine, experts), définit la politique de prévention et met en œuvre les plans de réduction de ces risques.

Les risques sur la santé des consommateurs (hors aspects nutritionnels) sont essentiellement liés à la potentielle contamination des produits du Groupe par :

- des micro-organismes pathogènes, responsables d'intoxications alimentaires ;
- de corps étrangers ;
- de contaminants chimiques (pesticides par exemple) ;
- les allergènes (substances génératrices de réactions allergiques) alimentaires identifiés par la réglementation.

Pour réduire ces risques, le Groupe a mis en place des procédures, des bonnes pratiques, des plans de contrôle et une politique de certification.

PROCÉDURES

Elles sont applicables dans tous les domaines de production du Groupe :

- le contrôle libératoire : basé sur un ou plusieurs critères microbiologiques de sécurité des aliments, il conditionne la libération des lots de produits du Groupe SAVENCIA pour leur mise sur le marché auprès des clients ;
- des agréments spécifiques : en cas de lancement d'un produit nouveau, de modification significative sur un produit existant, ou de transfert d'un produit entre deux sites.

BONNES PRATIQUES

Les bonnes pratiques de maîtrise des risques précités sont issues de la capitalisation de l'expérience des experts et du personnel opérationnel. Communes ou spécifiques à un métier, elles permettent aux filiales de partager les problématiques rencontrées et d'apporter des solutions correctives.

POLITIQUE DE CERTIFICATION ET LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Il existe plusieurs référentiels en matière de certification de la sécurité des aliments :

- le référentiel international ISO 22000 (International Organization for Standardization) ;
- des référentiels privés, dont certains répondent aux exigences de la GFSI (Global Food Safety Initiative) comme par exemple :
  - le FSSC 22000 (Food Safety System Certification), basé sur l'ISO 22000,
  - le BRCGS (Brand Reputation through Compliance of Global Standards),
  - l'IFS (International Featured Standards).
- des agréments « pays », imposés sur certains marchés.

En matière de sécurité des aliments, la politique de certification du Groupe précise que chaque site de production doit être certifié sur la base d'un référentiel international reconnu par le Groupe.

La Direction de la Qualité accompagne les sites dans la mise en œuvre de ces systèmes de management et des audits associés. Elle réalise également le recensement des certifications détenues ou en cours d'acquisition dans le domaine de la sécurité des aliments.

MAÎTRISE DES RISQUES FOURNISSEURS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Le Groupe a développé des procédures d'audit chez les fournisseurs stratégiques de matières premières et de MICAE (Matériaux Incorporables, Consommables, Additifs et Emballages).

Ces audits sont effectués par des binômes achats/qualité sur la base d'une grille comportant des exigences propres au Groupe. Le résultat de ces audits fait l'objet d'un suivi dans le temps.

Les contraintes sanitaires imposées par la gestion de la crise COVID 19, et notamment les limitations strictes de déplacement, n'ont pas permis la reprise des audits de terrain en 2021. Les évaluations annuelles réalisées par les filiales et partagées (à distance) avec les fournisseurs ont permis de confirmer la conformité du niveau de qualité délivré, avec la mise en place d'actions correctives le cas échéant, et ainsi de poursuivre la collaboration.

4.4. Le dispositif d'alerte

Le Groupe dispose depuis 2018 dans l'ensemble de ses entités d'un système d'alerte unique et de recueil de signalements « Conformité » permettant à chaque salarié et partie prenante externe à l'entreprise de faire un signalement de manière strictement confidentielle.

Ce système d'alerte consiste en :

- **un numéro de téléphone : + 33 1 34 58 64 14**
- **une adresse électronique : compliance@savencia.com**
- **et une adresse postale :**

M/Mme le Directeur de la Conformité du Groupe SAVENCIA

42, rue Rieussec

78 223 Viroflay Cedex FRANCE

Un signalement peut porter sur :

- toute atteinte grave envers les droits humains ;
- toute conduite ou situation contraire aux engagements du Groupe en matière de santé et de sécurité ;
- tout manquement par rapport aux valeurs décrites dans la Charte Éthique du Groupe, et dans son code de conduite anti-corruption ;
- toute conduite ou situation contraire aux engagements du Groupe en matière d'environnement.

Grâce à une communication adaptée, les parties prenantes ont connaissance du système d'alerte et sont ainsi en mesure de faire un signalement le cas échéant.

Le principe de l'absence de sanction ou de mesure de rétorsion pour tout lanceur d'alerte qui émet un signalement de bonne foi est garanti par le Groupe et réaffirmé dans son code de conduite.

Tous les signalements sont traités de manière confidentielle et dans un délai raisonnable correspondant au traitement efficace et adapté de la situation.

Les modalités de traitement de tout signalement relatif au Devoir de vigilance transmis par les canaux du système d'alerte, aussi bien par des parties prenantes internes que des parties prenantes externes au Groupe, sont définies dans la Procédure d'utilisation du dispositif d'alerte présentée en **annexe 9**.

Annexes

Les annexes 1, 2 et 4 à 9 sont consultables dans le plan de Vigilance disponible sur le site internet www.savencia-fromagedairy.com

Annexe 3 : Nomenclature des risques potentiels

Nomenclature des risques «Vigilance» potentiellement générés par l'activité du Groupe Savencia				
Catégories de risques		**Exemples**	**Détenteurs des droits**	**Droits impactés**
TRAVAIL	**Cadre légal de travail**	Pas de contrat, horaires excessifs, pas de congés...	Salariés du Groupe et travailleurs chez les fournisseurs, en particulier : - les travailleurs migrants, non qualifiés, temporaires, - les enfants, - les responsables syndicaux. = Détenteurs de droits **internes et externes** au Groupe	- Droit au travail - Droit à ne pas être en situation de travail forcé - Droit à une rémunération juste et favorable - Droit à une protection égale contre les formes de discrimination - Droit de jouir de conditions de travail justes et favorables (dont droit à la sécurité et à l'hygiène du travail) - Droit de former des syndicats et de s'affilier au syndicat de son choix - Droit au repos, aux congés payés périodiques, au respect des temps de travail et de loisirs - Droit à la santé, à la sécurité sociale, et aux assurances sociales - Droit à l'éducation [enfants]
	Rémunération	Pas de paiement, pas d'application des minima si existants, imposition de montants par position de monopole...		
	Travail forcé	Intimidation, violence, rétention de papiers, dénonciation autorités migratoires...		
SANTÉ ET SÉCURITÉ	**Travailleurs**	Non respect des normes pour les infrastructures, manipulation de produits chimiques, absence d'équipements de sécurité, absence d'accès aux soins en cas d'accident...	= Détenteurs de droits **internes et externes au Groupe**	- Droit de jouir de conditions de travail justes et favorables (dont droit à la sécurité et à l'hygiène du travail) - Droit à la santé, et d'accès aux soins de santé - Droit à la sécurité sociale - Droit à l'information
	Consommateurs	Impact des produits sur la santé	= Détenteurs de droits **externes** au Groupe	- Droit à la santé et à l'information sur les produits consommés
ENVIRONNEMENT	**Pollution (air, eau, sols)**	Pollution par rejets (industriels, élevages...) Pollution par utilisation de produits chimiques (pesticides...)	Riverains, communautés locales, populations indigènes = Détenteurs de droits **externes** au Groupe	- Droit de vivre dans un environnement sain - Droit à l'alimentation - Droit à l'eau - Droits fonciers - Droit à la santé - Droit d'accès à la justice - Droit à l'information
	Réduction habitat humain et animalier	Déforestation Expropriation pour extension d'activité		
	Utilisation excessive des ressources	Déforestation Epuisement ressources halieutiques Epuisement ressources en eau		

5

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 21 AVRIL 2022

1. Rapport du Conseil d'Administration sur les projets de résolutions **210**

2. Rapport du Conseil d'Administration sur les options d'achat d'actions et informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions consenties et/ou levées en 2021 **213**

3. Rapports des commissaires aux comptes **214**

4. Texte des projets de résolutions **218**

1. Rapport du Conseil d'Administration sur les projets de résolutions

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons convoqués en Assemblée Générale pour soumettre à votre approbation les projets de résolutions que nous vous présentons ci-après.

Vous entendrez, préalablement à votre vote, la lecture des rapports des commissaires aux comptes, Monsieur Arnaud RINN, représentant le Cabinet KPMG Audit et Monsieur Emmanuel GADRET, représentant le Cabinet DELOITTE & ASSOCIES, commissaires aux comptes titulaires, sur ces projets de résolutions.

Les rapports des commissaires aux comptes ont été mis à votre disposition au siège social dans les conditions et délais prévus par la loi, afin que vous puissiez en prendre connaissance.

1.1. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Première à troisième résolutions

Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, résultat de l'exercice et proposition d'affectation

Nous vous demandons d'approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 tels qu'ils vous sont présentés. Nous vous proposons d'affecter le bénéfice de l'exercice qui s'élève à 17 273 779,36 euros, ce qui, augmenté du report à nouveau antérieur de 360 495 140,37 euros, constitue un montant disponible de 377 768 919,73 euros, ainsi qu'il suit :

***En* euros**	
Aux actionnaires, un dividende de 1,5 euro par action *	21 049 395,00
Au poste report à nouveau	356 719 524,73
TOTAL	**377 768 919,73**

** Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau.*

Le dividende serait payé le 18 mai 2022 directement aux actionnaires qui sont titulaires d'actions inscrites dans un compte nominatif pur ou aux intermédiaires financiers chargés de la gestion des actions au porteur ou inscrites en compte nominatif administré, par l'intermédiaire de Caceis.

La date de détachement du coupon serait fixée au 16 mai 2022.

Quatrième résolution

Approbation des conventions visées par les articles L. 225-38 et suivants du code de commerce

Nous vous demandons d'approuver les conventions nouvelles présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-40 du code de commerce.

Cinquième à vingtième résolutions

Composition du Conseil d'Administration

Les mandats de la totalité des 15 Administrateurs composant le Conseil d'Administration arrivent à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Nous vous proposons de renouveler les mandats de tous les Administrateurs pour une période d'un an soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 : Mesdames Anne-Marie CAMBOURIEU, Clare CHATFIELD, Martine LIAUTAUD, Annette MESSEMER, Maliqua HAIMEUR et Sophie DE ROUX, et Messieurs Alex BONGRAIN, Armand BONGRAIN, Xavier GOVARE, Christian MOUILLON et Ignacio OSBORNE, Vincenzo PICONE, Robert ROEDER et François WOLFOVSKI, ainsi que la société SAVENCIA Holding.

Il sera également proposé de renouveler le mandat de Censeur de Monsieur Pascal BRETON.

Vingt-et-unième résolution

Nomination de Monsieur Philippe GORCE en qualité d'Administrateur représentant les salariés actionnaires, sur proposition du FCPE

Le rapport présenté par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 225-102 du code de commerce a établi que les actions détenues par le personnel de la société ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du code de commerce représentait plus de 3 % du capital social de la société. L'Assemblée Générale du 22 avril 2021 a introduit dans les statuts de la société une clause prévoyant la désignation d'un Administrateur nommé par les salariés actionnaires. En application du processus applicable, le Conseil Surveillance du FCPE propose la candidature de Monsieur Philippe GORCE.

Vingt-deuxième résolution et vingt-troisième résolution

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs, du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué (dans l'hypothèse de la désignation d'un Directeur Général Délégué)

Conformément aux dispositions du code de commerce sur le *say on pay* (L. 22-10-8 du code de commerce) il vous est demandé d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs, du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué (dans l'hypothèse où il serait désigné un nouveau) telle que présentée dans le rapport sur le Gouvernement d'entreprise au paragraphe 1.2, à compter de l'exercice 2022.

Vingt-quatrième résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux visés au I de l'article L. 22-10-9 du code de commerce

Conformément aux dispositions du code de commerce sur le *say on pay* (L. 22-10-34 I du code de commerce) il vous est demandé d'approuver les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du code de commerce concernant chaque mandataire social, telles que présentées dans le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise aux paragraphes 1.2 et 1.3.

Vingt-cinquième à vingt-sixième résolutions

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du code de commerce, il vous est demandé d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de leur mandat à Messieurs Alex BONGRAIN, Président du Conseil d'Administration et Jean-Paul TORRIS, Directeur Général, tels que présentés dans le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise au paragraphe 1.3.

Vingt-septième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour le rachat par la Société de ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond

Nous vous demandons d'approuver la reconduction pour 18 mois de l'autorisation précédemment donnée au Conseil par l'assemblée d'avril 2021 pour que la Société puisse procéder au rachat de ses propres actions, et ce à concurrence de 10 % maximum du capital social de la Société au jour du rachat, compte tenu des rachats effectués au cours des exercices antérieurs.

Ces rachats pourront être effectués pour les objectifs ci-après, conformément à la réglementation en vigueur :

- la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les GIE et sociétés liées ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe en ce compris les GIE et sociétés liées ;
- la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- l'annulation de tout ou partie de ces actions, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- l'animation du marché secondaire ou la liquidité des titres de la Société, cette animation étant réalisée par un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- la conservation de ces actions et leur remise ultérieure en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, scission, d'apport ou de croissance externe dans la limite de 5 % du capital.

1.2 De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Vingt-huitième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

Nous vous demandons de renouveler la délégation de compétence conférée au Conseil d'Administration, pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes, dans la limite de 5 000 000 euros.

Cette autorisation, conformément à la loi, sera donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois.

Vingt-neuvième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la société ou d'une société du groupe) et/ou à des titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription

Nous vous demandons de renouveler la délégation de compétence conférée au Conseil d'Administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société du groupe, dans la limite d'un montant nominal de 5 000 000 euros pour les actions à émettre et d'un montant nominal de 200 000 000 euros pour les titres de créances susceptibles d'être émis

Cette autorisation, conformément à la loi, sera donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois.

Trentième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du code du travail

En conséquence de la résolution précédente nous vous demandons de renouveler la délégation de compétence précédemment conférée au Conseil d'Administration pour décider de l'opportunité d'ouvrir éventuellement le capital aux salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe établi par la Société ou les entreprises qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du code de commerce et de l'article L. 3344-1 du code du travail, dans la limite de 3 % du capital social au jour de l'émission.

Le montant maximum des fonds consacrés à cette opération sera de 196 461 020 euros, le prix maximum d'achat d'actions étant fixé à 140 euros par action.

Cette autorisation, conformément à la loi, sera donné au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois.

Trente-et-unième résolution

Modification de l'article 10 des statuts concernant les modalités de prise de décisions du Conseil d'Administration

Nous vous demandons d'approuver :

- la suppression des dispositions prévues à l'article 10 des statuts de la société limitant les cas dans lesquels les Administrateurs peuvent participer aux réunions du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence et/ou téléconférence afin de permettre leur utilisation en toutes circonstances conformément à la réglementation en vigueur ;
- l'introduction à l'article 10 des statuts de la société d'un paragraphe relatif à la possibilité que le Conseil d'Administration prenne des décisions par consultation écrite, conformément à la réglementation en vigueur.

2. Rapport du Conseil d'Administration sur les options d'achat d'actions et informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions consenties et/ou levées en 2021

L'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 avril 2012 au Conseil d'Administration pour consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit :

- soit à l'achat d'actions provenant d'un rachat préalable par la Société ;
- soit à la souscription d'actions nouvelles à émettre à titre d'augmentation de capital.

a expiré au cours de l'exercice 2015 et n'a pas été renouvelée. Aussi au cours de l'exercice 2021 votre Conseil d'Administration n'a attribué aucune option d'achat ou de souscription d'actions.

Du 1er au 31 décembre 2021, un total de 10 414 options a été levé, afférentes au plan 2011.

Options d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et levées d'options par ces derniers	Nombre d'options consenties/levées	Prix	Dates d'échéance
Options consenties durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe :	néant		
TOTAL	**0**		
Options levées durant l'exercice par chaque mandataire social :	néant		
TOTAL	**0**		

Options d'achat d'actions consenties à chacun des dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options consenties/levées	Prix	Dates d'échéance
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et/ou de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	Néant		
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice, par les douze salariés de l'émetteur et/ou de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé			
	10 414	46,87 €	15 déc 2021

3. Rapports des commissaires aux comptes

3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementaires

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société Savencia SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

- Nature et objet :

Le conseil d'administration du 9 décembre 2021 a autorisé le projet d'un pacte d'associés entre Soredab, filiale de Savencia SA, Savencia SA et deux sociétés du Groupe Laiterie de Saint Denis de l'Hôtel organisant la constitution d'une société commune.

- Modalités :

Le projet de partenariat avec le Groupe Laiterie de Saint Denis est principalement centré sur la recherche et le développement d'intrants végétaux pour les applications fromages et spreads végétaux.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Financement de la société de droit belge S.B.M.S. S.A.

- Nature et objet :

Votre société a consenti, en 2018, à la société de droit belge S.B.M.S. S.A. un prêt d'un montant de 200 millions d'euros, pour une durée de 5 ans portant intérêt au taux EURIBOR à 6 mois majoré d'une marge de 0,875 %.

- Modalités :

Les intérêts dus au titre de l'exercice 2021 s'élèvent à 746 372 euros.

- Nature et objet :

Votre société a consenti, en 2018, à la société de droit belge S.B.M.S. S.A. un prêt d'un montant de 50 millions d'euros, pour une durée de 5 ans portant intérêt au taux EURIBOR à 6 mois majoré d'une marge de 0,875 %.

- Modalités :

Les intérêts dus au titre de l'exercice 2021 s'élèvent à 170 661 euros. Ce prêt a fait l'objet d'un remboursement anticipé le 14 décembre 2021.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé et qui porte sur le régime de retraite suivant qui correspondaient à des engagements réglementés visés par l'article L. 225-42-1 du code de commerce jusqu'à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019.

Régime complémentaire de retraite

- Nature et objet :

Un régime de retraite relevant de l'article 39 du Code Général des Impôts a été mis en place en 2002 prévoyant le versement à certains cadres dirigeants d'une somme correspondant à 0,5 % du dernier salaire par année d'ancienneté, avec un plafond de 2,5 %, et ce, en complément du régime de base.

À Paris-La Défense, le 28 mars 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit	**Deloitte & Associés**
Département de KPMG S.A.	
Arnaud RINN	Emmanuel GADRET

3.2 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription

Assemblée Générale du 21 avril 2022 - 29ème résolution

À l'Assemblée Générale de la société Savencia SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, et/ou à des titres de créances, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Conformément à l'article L. 228-93 du code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 5 000 000 euros. Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 200 000 000 euros.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles

R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur l'émission proposée et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre de la présente délégation, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Par ailleurs, les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Les commissaires aux comptes

Paris-La Défense, le 28 mars 2022
KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Arnaud Rinn
Associé

Paris-La Défense, le 28 mars 2022
Deloitte & Associés

Emmanuel Gadret
Associé

3.3 Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée Général du 21 avril 2022 - 30ème résolution

À l'Assemblée Générale de la société Savencia SA.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par votre société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du code de commerce et de l'article L.3344-1 du code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 3 % du capital social au jour de la décision d'émission.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles

R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Les commissaires aux comptes

Paris-La Défense, le 28 mars 2022
KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Arnaud Rinn
Associé

Paris-La Défense, le 28 mars 2022
Deloitte & Associés

Emmanuel Gadret
Associé

4. Texte des projets de résolutions

4.1. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire :

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration, et des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels se soldant par un bénéfice de 17 273 779,36 euros, à savoir le bilan, le compte de résultat et l'annexe arrêtés au 31 décembre 2021, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés se soldant par un bénéfice net part du Groupe de 82 939 247 euros, à savoir le bilan, le compte de résultat et l'annexe arrêtés au 31 décembre 2021, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

L'Assemblée Générale Ordinaire décide d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2021 qui s'élève à 17 273 779,36 euros, ce qui, augmenté du report à nouveau antérieur de 360 495 140,37 euros, constitue un montant disponible de 377 768 919,73 euros, ainsi qu'il suit :

En euros	
Aux actionnaires, un dividende de 1,5 euro par action *	21 049 395,00
Au poste report à nouveau	356 719 524,73
TOTAL	**377 768 919,73**

** Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau.*

L'Assemblée Générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1,5 euro.

Lorsque le dividende est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis soit, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du code général des impôts), soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40 % (article 200 A, 13 et 158 du code général des impôts). Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Le dividende sera payé le 18 mai 2022 directement aux actionnaires qui sont titulaires d'actions inscrites dans un compte nominatif pur ou aux intermédiaires financiers chargés de la gestion des actions au porteur ou inscrites en compte nominatif administré, par l'intermédiaire de Caceis.

La date de détachement du coupon est fixée au 16 mai 2022.

Il sera précisé que les sommes correspondant au dividende non versé sur les actions propres détenues par la Société au jour du détachement du coupon seront affectées au report à nouveau.

Pour satisfaire aux prescriptions légales, il est rappelé que les dividendes versés aux actionnaires au titre des trois derniers exercices s'établissent comme suit :

Versés en	Au titre de l'exercice	Nombre d'actions composant le capital	Dividende Total [1]	Dividende brut par action	Abattement
2019	2018	14 032 930	13 783 566,00 €	1,00 €	40 %
2020	2019	14 032 930	0	0	NA
2021	2020	14 032 930	20 560 102,50 €	1,50 €	40 %

(1) Excluant les actions n'ouvrant pas droit à dividende.

L'Assemblée Générale prend acte qu'il n'y a pas eu en 2021 de dépenses somptuaires au sens de l'article 223 quater du code général des impôts.

Quatrième résolution

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées – approbation de ces conventions

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles L. 225-38 et suivants du code de commerce approuve successivement chacune des nouvelles conventions qui sont mentionnées dans ledit rapport.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Alex BONGRAIN

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur Alex BONGRAIN prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur Alex BONGRAIN dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Armand BONGRAIN

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur Armand BONGRAIN prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur Armand BONGRAIN dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Anne-Marie CAMBOURIEU

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Madame Anne- Marie CAMBOURIEU prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Madame Anne-Marie CAMBOURIEU dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Clare CHATFIELD

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Madame Clare CHATFIELD prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Madame Clare CHATFIELD dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Sophie de ROUX

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Madame Sophie de ROUX prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Madame Sophie de ROUX dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dixième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier GOVARE

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier GOVARE prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur Xavier GOVARE dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Onzième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Maliqua HAIMEUR

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Madame Maliqua HAIMEUR prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Madame Maliqua HAIMEUR dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Douzième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Martine LIAUTAUD

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Madame Martine LIAUTAUD prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Madame Martine LIAUTAUD dans ses fonctions d'Administrateur, pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Treizième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Annette MESSEMER

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Madame Annette MESSEMER prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Madame Annette MESSEMER dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Quatorzième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Christian MOUILLON

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur Christian MOUILLON prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur Christian MOUILLON dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Quinzième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur IGNACIO OSBORNE

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur Ignacio OSBORNE prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur Ignacio OSBORNE dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Seizième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Vincenzo PICONE

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur Vincenzo PICONE prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur Vincenzo PICONE dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dix-septième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Robert ROEDER

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur Robert ROEDER prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur Robert ROEDER dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dix-huitième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur François WOLFOVSKI

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Monsieur François WOLFOVSKI prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler Monsieur François WOLFOVSKI dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dix-neuvième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de SAVENCIA Holding

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de la société SAVENCIA Holding prend fin à l'issue de la tenue de la présente assemblée, décide de renouveler la société SAVENCIA Holding dans ses fonctions d'Administrateur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Vingtième résolution

Renouvellement du mandat de Censeur de Monsieur Pascal BRETON

L'Assemblée Générale Ordinaire après avoir pris acte que le mandat du Censeur de Monsieur Pascal BRETON prend fin à l'issue de la tenue de la présente Assemblée, décide de renouveler de Monsieur Pascal BRETON dans ses fonctions de Censeur pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Vingt-et-unième résolution

Nomination de Monsieur Philippe GORCE en qualité d'Administrateur représentant les salariés actionnaires, sur proposition du FCPE

L'Assemblée Générale Ordinaire, décide de nommer Monsieur Philippe GORCE en qualité d'Administrateur représentant les salariés actionnaires, sur proposition du FCPE conformément aux dispositions de l'article 8.1 des statuts, pour une période d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Vingt-deuxième résolution

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du code de commerce, approuve la politique de rémunération des Administrateurs telle que présentée dans le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise au paragraphe 1.2, à compter de l'exercice 2022.

Vingt-troisième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué (dans l'hypothèse de la désignation d'un Directeur Général Délégué),

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué telle que présentée dans le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise au paragraphe 1.2, à compter de l'exercice 2022.

Vingt-quatrième résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux visés au I de l'article L. 22-10-9 du code de commerce

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant en application de l'article L. 22-10-34 I du code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du code de commerce concernant chaque mandataire social telles que présentées dans le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise aux paragraphes 1.2 et 1.3.

Vingt-cinquième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versée au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Alex BONGRAIN, Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice en raison de son mandat à Monsieur Alex BONGRAIN, Président du Conseil d'Administration, tels que présentés dans le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise au paragraphe 1.3.

Vingt-sixième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versée au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Paul TORRIS, Directeur Général

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice en raison de son mandat à Monsieur Jean-Paul TORRIS, Directeur Général, tels que présentés dans le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise au paragraphe 1.3.

Vingt-septième résolution

Autorisation conférée au Conseil d'Administration pour le rachat par la société de ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du code de commerce (durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond).

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise ce dernier conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société, représentant, compte tenu des actions d'ores et déjà détenues au jour des opérations de rachat, jusqu'à 10 % maximum du nombre d'actions composant le capital de la Société à la date de réalisation des rachats, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que les objectifs de ces rachats sont :

- la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les Groupements d'Intérêt Économique et sociétés liées ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les Groupements d'Intérêt Économique et sociétés liées ;
- la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- l'annulation de tout ou partie de ces actions, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- l'animation du marché secondaire ou la liquidité des titres de la Société, cette animation étant réalisée par un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- la conservation de ces actions et leur remise ultérieure en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, scission, d'apport ou de croissance externe dans la limite de 5 % du capital.

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que le montant maximum de l'opération sera de 196 461 020 euros, le prix maximum d'achat des actions est fixé à 140 euros par action, ce prix par action étant ajusté en conséquence en cas d'opération sur le capital, notamment en cas de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que l'achat, la cession, le transfert, par la Société de ses propres actions pourra s'opérer par tous moyens sur le marché réglementé et hors marché en une ou plusieurs fois, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et notamment par utilisation de mécanismes optionnels ou de produits dérivés, aux époques que le Conseil d'Administration appréciera et en toute proportion.

La société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

L'Assemblée Générale Ordinaire donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de délégation, pour passer notamment tous ordres de Bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations y compris envers l'Administration Fiscale et toutes formalités et d'une manière générale faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

Cette autorisation annule et remplace à compter de ce jour l'autorisation précédemment conférée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 22 avril 2021 dans sa 29e résolution à caractère ordinaire.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente assemblée

4.2. De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Vingt-huitième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

L'Assemblée Générale Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 et L. 22-10-50 du code de commerce :

1) Délègue au Conseil d'Administration, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

2) Décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 et L. 22-10-50 du code de commerce, en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

3) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.

4) Décide que le montant d'augmentation de capital au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de 5 000 000 euros, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.

5) Confère au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et, généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.

6) Prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-neuvième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la société ou d'une société du groupe) et/ou à des titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du code de commerce et, notamment, de ses articles L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 225-132 et suivants :

1) Délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour procéder à l'émission, à titre gratuit ou onéreux, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies,

- d'actions ordinaires,
- et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance ;

Conformément à l'article L. 228-93 du code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.

3) Décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 5 000 000 euros ;

à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

le montant nominal des titres de créance sur la société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 200 000 000 euros ;

les plafonds visés ci-dessus sont indépendants de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.

4) En cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées au 1) ci-dessus :

a) décide que la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,

b) décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1), le Conseil d'Administration pourra utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

5) Décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions existantes, étant précisé que le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

6) Décide que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions et déterminer le prix d'émission, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.

7) Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, le cas échéant, à hauteur de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Trentième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du code du travail

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-92 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail :

1) Délègue sa compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du code de commerce et de l'article L. 3344-1 du code du travail.

2) Supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions et aux valeurs mobilières qui pourront être émises en vertu de la présente délégation.

3) Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation.

4) Limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation à 3 % du capital social au jour de la décision d'émission, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. A ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

5) Décide que le prix des actions à émettre, en application du 1) de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 30 %, ou de 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des cours côtés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne.

6) Donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour dans les limites ci-dessus fixées, arrêter toutes les modalités et conditions de cette ou de ces opérations en se conformant à la loi et aux statuts.

7) Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'Administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

Trente-et-unième résolution

Modification de l'article 10 des statuts concernant les modalités de prise de décisions du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide :

1) Concernant la participation des Administrateurs aux réunions du conseil par des moyens de visioconférence et/ou de téléconférence

- De supprimer les exclusions statutaires prévues à l'article 10 des statuts en matière de participation des Administrateurs aux réunions du conseil par des moyens de visioconférence et/ou de téléconférence afin de permettre leur utilisation en toute hypothèse, sous réserve des cas expressément exclus par la réglementation en vigueur,
- De supprimer en conséquence les dispositions du troisième paragraphe de l'article 10 des statuts ;

2) Concernant la faculté de consulter les Administrateurs dans le cadre de consultations écrites

- De prévoir que les décisions visées par la réglementation applicable et relevant des attributions propres du Conseil d'Administration peuvent être prises par consultation écrite des Administrateurs conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce,
- D'insérer après le deuxième paragraphe de l'article 10 des statuts le paragraphe suivant, le reste de l'article demeurant inchangé:

« Les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'Administration prévues par la réglementation en vigueur peuvent être prises par consultation écrite des Administrateurs. »

4.3. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire :

Trente-deuxième résolution

Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale Ordinaire donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait des présentes à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales.

5 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 21 AVRIL 2022

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

SAVENCIA SA
Société Anonyme au capital de 14 032 930 €
Siège social : « L'Alliance » - 42, rue Rieussec - 78223 Viroflay Cedex (France)
Tél : +33 (0) 1 34 58 63 00 - RCS Versailles B 847 120 185

SAVENCIA
FROMAGE & DAIRY