



**SAVENCIA**  
FROMAGE & DAIRY

**RAPPORT FINANCIER**  
**ANNUEL 2021**

# SOMMAIRE

I.	RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	3
II.	L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE .....	14
III.	ORGANISATION DU CONTROLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES .....	22
IV.	ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31 décembre 2021 .....	27
V.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES .....	85
VI.	COMPTES SOCIAUX EXERCICE 2021 .....	88
VII.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS .....	102
VIII.	ATTESTATION DU DIRECTEUR FINANCIER .....	105

# I. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2021

### 1. ACTIVITE DU GROUPE

#### EFFETS DE L'EPIDEMIE 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'indemnités possibles de la Région Wallonne dont les conditions d'obtention sont fonction de différents scénarii en cours d'étude.

#### ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

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 inexistantes 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 Etats-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

Données consolidées en M€					Variation en %			
	Déc. 2021	% CA	Déc. 2020	% CA	Total	Structure	Change	Organique
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 610,4</b>		<b>5 160,4</b>		<b>+ 8,7%</b>	<b>+ 2,3%</b>	<b>- 1,0%</b>	<b>+ 7,3%</b>
- 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 (Interco)	-163,9	-2,9%	-161,3	-3,1%	+ 1,6%	- 0,5%	- 1,1%	+ 3,2%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>246,1</b>		<b>211,4</b>		<b>+ 16,4%</b>	<b>- 0,3%</b>	<b>- 0,9%</b>	<b>+ 17,9%</b>
- 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 (Interco)	-24,2	-9,8%	-28,2	-13,3%	+ 14,0%	- 0,2%	- 0,6%	+ 14,7%
<b>Taux de marge opérationnelle</b>	<b>4,4%</b>		<b>4,1%</b>					
- 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<sup>1</sup> et taux de change constants<sup>2</sup>, 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.

<sup>1</sup> Le retraitement de périmètre des entités entrantes consiste :

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

Le retraitement des entités sortantes consiste :

- pour les sorties de périmètre de l'année en cours, à déduire les contributions de l'entité sortie aux agrégats de l'année précédente à compter du 1er jour du mois de cession ;  
- pour les sorties de périmètre de l'année précédente, à déduire les contributions de l'entité sortie aux agrégats de l'année précédente.

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

**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.

## 1.2.2. 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 1<sup>er</sup> 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<sup>3</sup>, 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. A 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-Etre Animal tant en France qu'à l'International.

<sup>3</sup> L'endettement net est calculé hors montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participation minoritaires et hors obligations locatives relatives à la mise en application en 2019 de la norme IFRS 16 (confère note 27 de l'Annexe aux comptes consolidés).

## 2. SOCIETE-MERE

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 millions 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
<b>RESULTAT NET</b>	<b>17,3</b>	<b>-21,6</b>

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	
<b>Flux net avant financement *</b>	<b>10</b>	<b>-11</b>
Flux net de financement et autres actifs financiers	127	-1
<b>FLUX NET DE TRESORERIE</b>	<b>137</b>	<b>-12</b>

## 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)
<b>(A) Tranche de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	76					3
Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>	14 591				16	16
% du montant facturé de l'exercice TTC	10.03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,01%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées</b>						
Néant						
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	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)
<b>(A) Tranche de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	58					29
Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>	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>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées</b>						
NÉANT						
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels ≤ 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
<b>TOTAL</b>	<b>377 768 919,73</b>

- 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	€-	- €	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 <sup>(3)</sup>	Droits de vote bruts %	Nb droits de vote nets <sup>(4)</sup>	Droits de vote nets %
SAVENCIA Holding	66,64%	9 350 953	18 701 906	78,70%	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%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>14 032 930</b>	<b>23 764 064</b>	<b>100%</b>	<b>23 424 934</b>	<b>100%</b>

(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.

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

Décisions	Opérations	Durée	Observations
<b>AGM du 23/04/2020 = 31e résolution de l'Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Émission d'actions ordinaires</b> 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
<b>AGM du 23/04/2020 = 30e résolution de l'Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes</b> 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
<b>AGM du 23/04/2020 = 32e résolution de l'Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Augmentation de capital réservée aux salariés</b> 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
<b>AGM du 22/04/2021 = 31e résolution de l'Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Augmentation de capital en rémunération d'apports de titres</b> 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

## 2.3. Résultats des cinq derniers exercices

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

<i>En euros et unités</i>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930
Nombre d'actions émises	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930
Nombre d'obligations convertibles en actions					
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires HT.	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	
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action (1 € nominal)</b>					
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	
<b>Personnel</b>					
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

# II. 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<sub>2</sub> 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 frigorigènes 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<sub>2</sub> 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<sub>2</sub> 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 processus 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 Söbbecke.
- 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<sub>2</sub> 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<sub>2</sub> de ses activités de transport routier et adhère à ce titre à la « Charte Objectif CO<sub>2</sub> 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 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<sub>2</sub>, 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<sub>2</sub> », 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 <sub>2</sub> /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 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. 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<sub>2</sub> 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<sub>2</sub>.

Résultats plateforme logistique Messageries Laitières	2019	2020	2021
Émissions de CO <sub>2</sub> de la flotte détenue en propre (en tonnes équiv. CO <sub>2</sub> )	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<sub>2</sub> 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 <sub>2</sub> cumulées <i>versus</i> 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 frigopporteur. 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'accroissent, 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<sup>3</sup> 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 m <sup>3</sup> /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 Recyclast 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 écocodes, 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 ;
  - Apérvrais 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<sup>1</sup>.

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)<sup>2</sup>, 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<sup>3</sup> 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<sup>4</sup>.

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.

## 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.

<sup>1</sup> [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities\\_fr](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities_fr)

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

<sup>3</sup> [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=PI\\_COM:C\(2021\)2800&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=PI_COM:C(2021)2800&from=EN)

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

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

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 longue 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
<b>Matérialité des OPEX visés par la Taxonomie<sup>1</sup></b>	<b>2,3 %</b>

<sup>1</sup> 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.

# III. ORGANISATION DU CONTROLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

## 1. LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE ET LA GESTION DES RISQUES

### 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.

### 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 ».

#### 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 :**

- 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 ».

## 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 compenser au mieux les aléas conjoncturels pouvant affecter tant le niveau de consommation que les différents composants des prix de revient.

#### ● Incapacité de fonctionnement des sites

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

#### ● Stratégie & gouvernance

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

#### ● Univers du lait

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

#### ● Risques financiers

- Risque de marché

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

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

- Risque de placement

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

- Risque de financement

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

#### ● Risque de 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 désengagement 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 effectués 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 sur le devoir de 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 réglementaires & 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.

### 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

### 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.

### 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.

## 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.

# IV. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

## AU 31 décembre 2021

### 1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		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
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>2</b>	<b>246 142</b>	<b>211 427</b>
Autres charges et produits opérationnels	4	- 73 104	- 55 017
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>173 038</b>	<b>156 410</b>
Charges financières	10.1	- 27 513	- 33 629
Produits financiers	10.1	6 607	15 593
Résultat sur situation monétaire	11	2 745	3 634
Quote-part de résultat net des entreprises associées	5	1 712	127
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>156 589</b>	<b>142 135</b>
Impôts sur les résultats	7.1	- 63 565	- 55 859
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>93 024</b>	<b>86 276</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>93 024</b>	<b>86 276</b>
Part revenant aux actionnaires de la Société-mère		82 939	78 812
Participations ne conférant pas le contrôle	13.4	10 085	7 464
<b>RESULTAT PAR ACTION (en euros)</b>			
<b>Part du Groupe</b>			
• de base	13.3	6,05	5,72
• dilué	13.3	6,03	5,68
<b>Des activités poursuivies</b>			
• de base		6,05	5,72
• dilué		6,03	5,68

## ETAT RESUME DES AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		2021	2020
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>93 024</b>	<b>86 276</b>
<b>Autres éléments du résultat global :</b>			
Écarts de conversion <sup>(1)</sup>		47 742	- 105 985
Variation de juste valeur des actifs financiers		-	133
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie <sup>(2)</sup>		2 461	4 109
Coût de couverture <sup>(3)</sup>		215	352
Hyperinflation <sup>(4)</sup>		14 362	7 832
Autres mouvements		1 931	- 23
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables		148	- 100
<b>Total des éléments recyclables en résultat net</b>		<b>66 859</b>	<b>- 93 682</b>
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
<b>Total des éléments non recyclables en résultat net</b>		<b>13 612</b>	<b>- 5 182</b>
<b>Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts</b>	13.2	<b>80 471</b>	<b>- 98 864</b>
<b>TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔTS</b>		<b>173 495</b>	<b>- 12 588</b>
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.

## 2. BILAN CONSOLIDÉ

### ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	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 <sup>(*)</sup>	7.2	42 450	40 813
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>2 002 569</b>	<b>1 946 086</b>
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
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>		<b>2 321 727</b>	<b>2 232 572</b>
<b>ACTIFS</b>		<b>4 324 296</b>	<b>4 178 658</b>

### PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020 retraité (*)
<b>Capital apporté</b>	13.1	<b>75 306</b>	<b>77 051</b>
Autres réserves	13.1	- 136 103	- 199 505
Résultats non distribués <sup>(*)</sup>		1 544 339	1 469 955
<b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>		<b>1 483 542</b>	<b>1 347 501</b>
Participations ne conférant pas le contrôle <sup>(*)</sup>	13.4	219 493	213 567
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE</b>		<b>1 703 035</b>	<b>1 561 068</b>
Provisions pour retraite <sup>(*)</sup>	6.2	98 922	111 819
Autres provisions	8	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	10	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
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>575 124</b>	<b>609 220</b>
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
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>2 046 137</b>	<b>2 008 370</b>
<b>PASSIFS</b>		<b>2 621 261</b>	<b>2 617 590</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>4 324 296</b>	<b>4 178 658</b>

(\*) 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.

### 3. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		2021	2020
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>93 024</b>	<b>86 276</b>
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 <sup>(1)</sup>		44 033	35 073
<b>Marge brute opérationnelle</b>		<b>405 793</b>	<b>377 682</b>
Intérêts financiers payés <sup>(2)</sup>		-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
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOITATION</b>		<b>301 589</b>	<b>385 209</b>
Acquisitions de filiales, d'unités opérationnelles et de participations ne conférant pas le contrôle <sup>(3)</sup>	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
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE UTILISÉS POUR LES INVESTISSEMENTS</b>		<b>-229 625</b>	<b>-200 699</b>
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
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS DANS LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		<b>-120 830</b>	<b>24 929</b>
Incidences des variations de change		13 574	-14 831
<b>Augmentation/diminution de la trésorerie</b>		<b>-35 292</b>	<b>194 608</b>
<b>TRESORERIE A L'OUVERTURE</b>	<b>10.4</b>	<b>524 605</b>	<b>329 997</b>
<b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>10.4</b>	<b>489 313</b>	<b>524 605</b>

(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.

## 4. TABLEAU DES VARIATIONS DE CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Capitaux propres revenant aux actionnaires de la société						
	Capital apporté	Autres réserves	Résultats non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<i>En milliers d'euros</i>	(note 13.1)	(note 13.1)			(note 13.4)	
<b>CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2020 publiés</b>	<b>80 563</b>	<b>- 93 449</b>	<b>1 376 305</b>	<b>1 363 419</b>	<b>100 918</b>	<b>1 464 337</b>
Impact IFRS IC IAS19(*)			7 845	7 845	817	8 662
<b>CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2020 retraités</b>	<b>80 563</b>	<b>- 93 449</b>	<b>1 384 150</b>	<b>1 371 264</b>	<b>101 735</b>	<b>1 472 999</b>
Dividendes distribués			-	-	- 1 290	- 1 290
<b>Total des éléments du résultat global au 31/12/2020</b>		<b>- 106 056</b>	<b>86 624</b>	<b>- 19 432</b>	<b>6 844</b>	<b>- 12 588</b>
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	-
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2020 retraités</b>	<b>77 051</b>	<b>- 199 505</b>	<b>1 469 955</b>	<b>1 347 501</b>	<b>213 567</b>	<b>1 561 068</b>
Dividendes distribués			- 20 560	- 20 560	- 6 435	- 26 995
<b>Total des éléments du résultat global au 31/12/2021</b>		<b>63 402</b>	<b>97 920</b>	<b>161 322</b>	<b>12 173</b>	<b>173 495</b>
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	-
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2021</b>	<b>75 306</b>	<b>- 136 103</b>	<b>1 544 339</b>	<b>1 483 542</b>	<b>219 493</b>	<b>1 703 035</b>

(\*) 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.

# 5. NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

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.

## 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 1<sup>er</sup> 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 assurés par le fournisseur SaaS ou son sous-traitant.

Cette décision a un faible impact sur les comptes consolidés 2021 (cf. note [Note Immobilisations](#)). 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 L137-11 – 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 définies 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.

<b>ACTIF</b>		
<i>En milliers d'euros</i>	Au 01 janvier 2021	Au 01 janvier 2020
Participations dans les entreprises associées		852
Actifs d'impôts différés	-3 775	-3 099
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>-3 775</b>	<b>-2 247</b>
<b>ACTIFS</b>	<b>-3 775</b>	<b>-2 247</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		
<i>En milliers d'euros</i>	Au 01 janvier 2021	Au 01 janvier 2020
Autres réserves		
Résultats non distribués	7 845	7 845
<b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>	<b>7 845</b>	<b>7 845</b>
Participations ne conférant pas le contrôle	1 670	817
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE</b>	<b>9 515</b>	<b>8 662</b>
Provisions pour retraite	-13 290	-10 909
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>-13 290</b>	<b>-10 909</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>-3 775</b>	<b>-2 247</b>

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.

## 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.

### 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.

#### 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 influencer sur le montant de ces rendements en vertu du pouvoir qu'il exerce sur celle-ci. Il peut s'agir d'un contrôle de fait. L'évaluation du contrôle prend également en compte les droits de vote potentiels substantifs qui sont exerçables en temps utile pour diriger les activités clés. Les états financiers des filiales sont intégrés ligne à ligne dans les comptes consolidés et les intérêts ne conférant pas le contrôle sont présentés distinctement au sein des capitaux propres. La part de résultat revenant aux intérêts ne conférant pas le contrôle est également présentée distinctement dans le compte de résultat.

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

### 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.

### 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.

### 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.

### 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.

### 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.

### 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, 8).

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	Evaluation 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

## 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.).

### **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.

### **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.

# SOMMAIRE

<b>NOTE 1</b>	<b>FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PERIODE</b>
<b>NOTE 2</b>	<b>INFORMATION SECTORIELLE</b>
<b>NOTE 3</b>	<b>ELEMENTS COURANTS DE L'ACTIVITE OPERATIONNELLE</b>
3.1	CONSOMMATIONS EXTERNES
3.2	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS
3.3	AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION
3.4	STOCKS ET EN-COURS
3.5	CLIENTS ET AUTRES CREANCES
3.6	FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS
3.7	VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT
<b>NOTE 4</b>	<b>ELEMENTS NON COURANTS DE L'ACTIVITE OPERATIONNELLE</b>
<b>NOTE 5</b>	<b>PARTICIPATION DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIEES</b>
<b>NOTE 6</b>	<b>FRAIS ET AVANTAGES DU PERSONNEL</b>
6.1	FRAIS DE PERSONNEL
6.2	AVANTAGES DU PERSONNEL
<b>NOTE 7</b>	<b>IMPÔTS SUR LES RESULTATS</b>
7.1	IMPÔTS SUR LES RESULTATS
7.2	IMPÔTS DIFFERES
<b>NOTE 8</b>	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES</b>
8.1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
8.2	IMMOBILISATIONS CORPORELLES
8.3	CONTRATS DE LOCATION IFRS 16
<b>NOTE 9</b>	<b>AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS</b>
<b>NOTE 10</b>	<b>FINANCEMENTS ET INSTRUMENTS FINANCIERS</b>
10.1	RESULTAT FINANCIER
10.2	AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS
10.3	AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS
10.4	TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE
10.5	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES HORS CONTRATS DE LOCATION
10.6	GESTION DU RISQUE FINANCIER ET INSTRUMENTS DERIVES
10.6.1	INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES ACTIFS
10.6.2	INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES PASSIFS
<b>NOTE 11</b>	<b>AUTRES PASSIFS NON COURANTS</b>
<b>NOTE 12</b>	<b>RESULTAT SUR SITUATION MONETAIRE</b>
<b>NOTE 13</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>
13.1	CAPITAL APPORTE ET AUTRES RESERVES
13.2	DETAIL PAR NATURE DES AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL
13.3	DIVIDENDES PAR ACTIONS
13.4	INTERETS DES DETENTEURS DE PARTICIPATION NE CONFERANT PAS LE CONTRÔLE DANS LES ACTIVITES ET FLUX DE TRESORERIE DU GROUPE
<b>NOTE 14</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>
<b>NOTE 15</b>	<b>TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES</b>
<b>NOTE 16</b>	<b>EVENEMENTS POST CLOTURE</b>
<b>NOTE 17</b>	<b>LISTE DES PRINCIPALES SOCIETES INTEGREES DANS LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES</b>

# NOTE 1. FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PERIODE

## EFFET DE L'EPIDEMIE 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 oeuvre 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'indemnités possibles de la Région Wallonne dont les conditions d'obtention sont fonction de différents scénarii en cours d'étude.

## EVOLUTION DU PERIMETRE 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 Etats-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 1<sup>er</sup> 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 pâtisseries, crèmes longue conservation) et des préparations à base de lait pour l'hôtellerie de luxe internationale.

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

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

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

En milliers d'euros	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	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
<b>CA externe</b>	<b>3 324 386</b>	<b>3 055 177</b>	<b>2 266 371</b>	<b>2 084 369</b>	<b>19 661</b>	<b>20 831</b>	<b>5 610 418</b>	<b>5 160 377</b>
Dotations aux amortissements et provisions	-121 417	-117 174	-63 676	-58 514	-10 321	-8 462	-195 414	-184 150
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>153 801</b>	<b>165 145</b>	<b>116 567</b>	<b>74 466</b>	<b>-24 226</b>	<b>-28 184</b>	<b>246 142</b>	<b>211 427</b>
<b>Marge opérationnelle courante<sup>(1)</sup></b>	<b>4,5%</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,0%</b>	<b>3,5%</b>			<b>4,4%</b>	<b>4,1%</b>
Coûts de réorganisation	-3 047	-8 877	785	-410	-1 912	-7 650	-4 174	-16 937
Dépréciation de valeur d'actif <sup>(2)</sup>	-28 532	-33 456	-14 379	-4 084	-	-	-42 911	-37 540
<b>Résultat sectoriel</b>	<b>122 222</b>	<b>122 812</b>	<b>102 973</b>	<b>69 972</b>	<b>-26 138</b>	<b>-35 834</b>	<b>199 057</b>	<b>156 950</b>

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

(2) Confère note 4.

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

En milliers d'euros	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	Au 31 décembre 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
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>								
<sup>(*)</sup>	<b>1 275 871</b>	<b>1 229 533</b>	<b>487 149</b>	<b>470 759</b>	<b>177 900</b>	<b>181 827</b>	<b>1 940 920</b>	<b>1 882 119</b>

(\*) 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 :

En milliers d'euros	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	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 :

En milliers d'euros	12 mois	
	2021	2020
<b>Résultat sectoriel</b>	<b>199 057</b>	<b>156 950</b>
Autres charges et produits opérationnels <sup>(*)</sup>	-26 019	-540
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>173 038</b>	<b>156 410</b>
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
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>156 589</b>	<b>142 135</b>
Impôts sur les résultats	-63 565	-55 859
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>93 024</b>	<b>86 276</b>

(\*) 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 :

En milliers d'euros	2021			2020		
	12 mois		Au 31 décembre	12 mois		Au 31 décembre
	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 <sup>(*)</sup>	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
<b>TOTAL</b>	<b>5 610 418</b>	<b>229 423</b>	<b>1 940 920</b>	<b>5 160 377</b>	<b>199 303</b>	<b>1 882 119</b>

(\*) 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. ELEMENTS COURANTS DE L'ACTIVITE OPERATIONNELLE

### 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.

En milliers d'euros	12 mois	
	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
<b>TOTAL</b>	<b>-3 534 494</b>	<b>-3 245 995</b>

(\*) 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

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

(\*) 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

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

(\*) 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
<b>TOTAL</b>	<b>676 403</b>	<b>612 656</b>

(\*) 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 CREANCES

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.

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>TOTAL</b>	<b>1 034 375</b>	<b>965 199</b>

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

### ECHEANCIER DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES COMPTES CLIENTS

<i>En million d'euros</i>	Créances clients non garanties		Provisions		Taux moyen de provisionnement	
	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%
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>	<b>279</b>	<b>-12</b>	<b>-15</b>		

## 3.6. FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

<i>En milliers d'euros</i>	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 <sup>(*)</sup>	167 918	173 763
<b>TOTAL</b>	<b>1 272 443</b>	<b>1 196 619</b>

(\*) 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

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>TOTAL</b>	<b>-42 929</b>	<b>60 691</b>

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. ELEMENTS NON COURANTS DE L'ACTIVITE OPERATIONNELLE

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles regroupent des éléments qui, de par leur fréquence ou leur nature résultent d'événements ou de transactions clairement distincts des activités ordinaires de l'entreprise et ont un caractère significatif quant à leur montant. Les autres produits et charges 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 majeure pour l'entreprise.

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

(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 ASSOCIEES

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	2020
Quote-part dans les résultats avant impôts	2 140	244
Quote-part dans les impôts	-428	-117
<b>QUOTE-PART NETTE</b>	<b>1 712</b>	<b>127</b>

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020 retraité (*)
<b>Au 1er janvier 2021 publié</b>	<b>25 342</b>	<b>134 761</b>
Impact IFRS IC IAS19 <sup>(1)</sup>		852
<b>Au 1er janvier 2021 retraité (*)</b>	<b>25 342</b>	<b>135 613</b>
Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	-	-110 012
Résultat de la période	1 712	127
Dividendes distribués	-199	-216
Autres <sup>(2)</sup>	701	-67
Variation écart de conversion	138	-103
<b>SOLDE FIN DE PERIODE</b>	<b>27 694</b>	<b>25 342</b>

(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

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2021	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
<b>TOTAL</b>	<b>-1 075 664</b>	<b>-1 013 213</b>

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 <sup>(1)</sup>	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.

<b>EVOLUTION DES ENGAGEMENTS</b>	<b>2021</b>	<b>2020 retraité (*)</b>
<b>Engagements à l'ouverture publiés</b>	<b>191 424</b>	<b>185 933</b>
Impact IFRS IC IAS19		-10 909
<b>Engagements à l'ouverture retraités</b>	<b>191 424</b>	<b>175 024</b>
Charge d'intérêt	1 063	1 112
Coût des services rendus	9 555	9 655
Coût des services passés acquis	57	-396
Ecarts actuariels liés aux hypothèses démographiques	32	-3 375
Ecarts actuariels liés aux hypothèses financières	-14 403	11 395
Ecarts 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
<b>Engagements à la clôture</b>	<b>184 635</b>	<b>191 424</b>
<b>EVOLUTION DES ACTIFS DE COUVERTURE</b>		
<b>Actifs à l'ouverture</b>	<b>79 605</b>	<b>80 467</b>
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
<b>Actifs à la clôture</b>	<b>85 713</b>	<b>79 605</b>
<b>CHARGES DE L'EXERCICE</b>		
Coûts des services rendus	9 555	9 655
Coûts des services passés	57	-396
<b>Total coûts des services</b>	<b>9 612</b>	<b>9 259</b>
Charge d'intérêt	1 063	1 112
Rendement des fonds	-540	-508
<b>Total intérêts nets</b>	<b>523</b>	<b>604</b>
Autres mouvements	-3	-299
<b>Charges de l'exercice</b>	<b>10 132</b>	<b>9 564</b>
<b>GAINS ET PERTES ACTUARIELS IMPACTANT LE RESULTAT GLOBAL</b>		
-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
<b>TOTAL</b>	<b>-18 725</b>	<b>7 374</b>
<b>EVOLUTION DES PROVISIONS</b>		
<b>Provisions à l'ouverture publiées</b>	<b>111 819</b>	<b>105 465</b>
Impact IFRS IC IAS19		-10 909
<b>Provisions à l'ouverture retraitées</b>	<b>111 819</b>	<b>94 556</b>
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
<b>Provisions à la clôture</b>	<b>98 922</b>	<b>111 819</b>

## RECONCILIATION DES ENGAGEMENTS NETS ET DES PROVISIONS

<b>Engagements nets</b>	<b>184 635</b>	<b>191 424</b>
Actifs des régimes	-85 713	-79 605
<b>Provisions à la clôture</b>	<b>98 922</b>	<b>111 819</b>

(\*) 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 RESULTATS

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 RESULTATS

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

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

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 :

En milliers d'euros	12 mois	
	2021	2020
Résultat avant impôts	156 589	142 135
<b>Taux d'imposition en France (%)</b>	<b>28,41%</b>	<b>32,02%</b>
<b>Impôts théoriques au taux courant d'impôt en France</b>	<b>44 483</b>	<b>45 516</b>
Différence entre taux d'imposition étrangers et français <sup>(1)</sup>	-857	-4 335
Retraitement de l'impôt des entreprises associées	-439	-24
Bénéfices non assujettis à l'impôt et charges non déductibles <sup>(2)</sup>	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 <sup>(3)</sup>	-1 729	-634
Changement de taux sur les impôts différés <sup>(4)</sup>	1 101	-866
Hyperinflation <sup>(5)</sup>	4 560	1 556
Autres <sup>(6)</sup>	6 030	1 761
<b>Charge d'impôt sur le résultat comptabilisé</b>	<b>63 565</b>	<b>55 859</b>
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 DIFFERES

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 1er janvier 2021 retraité (*)	Charges / Produits	Variation de juste valeur	Gains/ pertes actuariels	Autres	Ecart de conversion	Au 31 décembre 2021
Immobilisations incorporelles et corporelles	-121 499	-386	-	-	2 153	-1 299	-121 031
Contrat de location en IFRS16	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
<b>Total impôts différés bruts</b>	<b>23 743</b>	<b>1 049</b>	<b>-927</b>	<b>-5 114</b>	<b>2 176</b>	<b>633</b>	<b>21 560</b>
Impôts différés actifs non reconnus	-47 664	3 608	-	-	-	-305	-44 361
<b>TOTAL</b>	<b>-23 921</b>	<b>4 657</b>	<b>-927</b>	<b>-5 114</b>	<b>2 176</b>	<b>328</b>	<b>-22 801</b>
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 oeuvre	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)  Configuration mise en place et personnalisation du logiciel en SAAS – services effectués par le fournisseur du logiciel d'application (ou son agent)  Configuration mise en place et personnalisation du logiciel en SAAS- services effectués par un autre prestataire ou en interne  Développement de modules d'interface vers des systèmes existants « on premise » du client ou de fonctionnalités supplémentaires sur mesure	Intégrée aux coûts de l'immobilisation corporelle ou au droit d'utilisation correspondant  -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)  en charge lorsqu'elle est encourue  en immobilisation incorporelle si <b>et seulement si</b> , 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  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 immobilisations incorporelles amortissables sur la durée d'utilité prévue (appréciée notamment en fonction de la nature des projets).  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.

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

(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 DEPRECIATION :

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 A DUREE DE VIE INDEFINIE**

*En millions d'euros*

Valeurs comptables des goodwill et des marques		Valeurs comptables des autres immobilisations incorporelles et corporelles (*)		Taux d'actualisation		Taux de croissance LT	
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%
EGYPTE			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%
<b>AUTRES</b>	11,91	11,90	78,78	81,42	6,5%	7,0%	1,0%	1,0%
<b>TOTAL</b>	<b>507,29</b>	<b>532,52</b>	<b>1 313,66</b>	<b>1 232,65</b>				

(\*) 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).

**ETAT DES DOTATIONS AUX DEPRECIATIONS D'ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS**

*En millions d'euros*

	Actifs incorporels			Actifs corporels					TOTAL	
	Goodwill	Autres	Total actifs incorporels	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, 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
<b>TOTAL</b>	<b>39,1</b>	<b>-</b>	<b>39,1</b>	<b>0,1</b>	<b>2,0</b>	<b>1,7</b>	<b>-</b>	<b>3,8</b>	<b>42,9</b>	<b>37,5</b>

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 (Etats-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 Etats- Unis, 2,9 millions d'euros pour l'Egypte et 1 million sur pour l'Argentine.

#### ANALYSE DE LA SENSIBILITE :

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 :

En millions d'euros	Montant de dépréciation complémentaire en cas de variation des hypothèses					
	Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2020		
	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% (*)
<b>PRODUITS FROMAGERS</b>						
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	-
<b>AUTRES PRODUITS LAITIERS</b>						
POLOGNE : Paslek				2,3	3,7	1,8
<b>TOTAL</b>	<b>14,5</b>	<b>28,5</b>	<b>10,4</b>	<b>19,2</b>	<b>29,3</b>	<b>13,1</b>

(\*) 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
Outils, 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'Economie d'Energie 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'Etat qui a mis en place un dispositif dont l'objectif est d'encourager des investissements générateurs d'économies d'énergie.

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres	Total
<b>Au 31/12/2019</b>					
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
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>52 082</b>	<b>275 951</b>	<b>501 653</b>	<b>254 364</b>	<b>1 084 050</b>
<b>Exercice 2020</b>					
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>52 082</b>	<b>275 951</b>	<b>501 653</b>	<b>254 364</b>	<b>1 084 050</b>
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 <sup>(1)</sup>	(note 1) 2 458	28 010	68 551	14 045	113 064
Reclassements <sup>(2)</sup>	23	42 848	85 703	-128 465	109
Impact du traitement hyperinflation <sup>(3)</sup>	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
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>52 947</b>	<b>314 572</b>	<b>566 934</b>	<b>255 542</b>	<b>1 189 995</b>
<b>Au 31/12/2020</b>					
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
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>52 947</b>	<b>314 572</b>	<b>566 934</b>	<b>255 542</b>	<b>1 189 995</b>
<b>Exercice 2021</b>					
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>52 947</b>	<b>314 572</b>	<b>566 934</b>	<b>255 542</b>	<b>1 189 995</b>
Différences de conversion	477	6 267	9 449	4 306	20 499
Acquisitions <sup>(4)</sup>	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 <sup>(2)</sup>	466	38 817	89 555	-128 446	392
Impact du traitement hyperinflation <sup>(3)</sup>	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	-	-	-	-	-
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>54 233</b>	<b>350 205</b>	<b>605 364</b>	<b>267 275</b>	<b>1 277 077</b>
<b>Au 31/12/2021</b>					
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
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>54 233</b>	<b>350 205</b>	<b>605 364</b>	<b>267 275</b>	<b>1 277 077</b>

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

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 durée 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 :

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

### Impacts au bilan:

#### ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>ACTIFS</b>	<b>83 088</b>	<b>84 588</b>

#### PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

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

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

### DROITS D'UTILISATION

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres <sup>(*)</sup>	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	-	-	-	-	-
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>477</b>	<b>34 578</b>	<b>13 589</b>	<b>17 264</b>	<b>65 908</b>
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
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A LA CLOTURE</b>	<b>986</b>	<b>35 027</b>	<b>13 289</b>	<b>16 507</b>	<b>65 809</b>
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 maintenance et véhicules automobiles.

### OBLIGATIONS LOCATIVES

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

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

## Autres informations :

### MONTANTS DES LOYERS NON RETRAITES IFRS 16 :

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

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	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 <sup>(*)</sup>	-712	-1 895
<b>TOTAL</b>	<b>-13 843</b>	<b>-12 535</b>

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

### INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES :

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2021	2020
Montant des loyers payés pour location hors IFRS16	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 EVENTUELS

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.

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

(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) 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.

(3) En 2020, intégration globale de CF&R – dont provision pour fermeture du site de Coutances 1,3 million d'euros.

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 Etats-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. RESULTAT 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.

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

(\*\*) 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 <sup>(*)</sup>	-39	-2 427
<b>TOTAL</b>	<b>26 472</b>	<b>25 698</b>

(\*) 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 EQUIVALENTS DE TRESORERIE

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 ou au maximum tous les trois mois, que ces options soient initialement prévues au contrat et exerçables sans pénalité. Les dépôts à terme et placements à taux fixes doivent être également soumis à un risque négligeable de changement de valeur ; ceux dont l'échéance est supérieure à trois mois et qui ne satisfont pas les conditions énoncées ci-dessus, ou dont l'échéance est inférieure à trois mois mais susceptibles de changement de valeur font partie des « Autres actifs financiers courants ».

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

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

La juste valeur est déterminée 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.

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Trésorerie	325 983	361 756
Équivalents de trésorerie	234 257	221 787
<b>TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE</b>	<b>560 240</b>	<b>583 543</b>

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.

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>TRESORERIE NETTE</b>	<b>489 313</b>	<b>524 605</b>

### 10.5. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES 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 incondicional de reporter le règlement de la dette au minimum douze mois après la clôture.

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2021	Non courant	Courant	Au 31 décembre 2020	Non courant	Courant
Emprunts auprès d'établissements financiers et autres <sup>(*)</sup>	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
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES A LA CLÔTURE</b>	<b>1 021 087</b>	<b>298 633</b>	<b>722 454</b>	<b>1 065 414</b>	<b>301 776</b>	<b>763 638</b>

(\*) 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.

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

Répartition par devise :

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>TOTAL</b>	<b>1 021 087</b>	<b>1 065 414</b>

Répartition par type de taux d'intérêt :

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>TOTAL</b>	<b>1 021 087</b>	<b>1 065 414</b>

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 :

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
<b>EMPRUNTS A L'OUVERTURE</b>	<b>1 065 414</b>	<b>1 097 252</b>
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
Ecart de conversion	6 802	-18 091
Variation de périmètre <sup>(*)</sup>	-	387
<b>EMPRUNTS A LA CLOTURE</b>	<b>1 021 087</b>	<b>1 065 414</b>

(\*) 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 :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>Au 31 décembre 2020</b>
Emprunts et dettes non courants auprès des établissements financiers	-298 633	-301 776
Emprunts et concours bancaires	-722 454	-763 638
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>	<b>-1 021 087</b>	<b>-1 065 414</b>
Autres actifs financiers courants	12 380	17 096
Trésorerie et équivalents trésorerie	560 240	583 543
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>-448 467</b>	<b>-464 775</b>
Actions en auto-détention	20 245	18 487
<b>DETTE FINANCIERE NETTE</b>	<b>-428 222</b>	<b>-446 288</b>

## 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 DERIVES ACTIFS

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021		Échéance 2022		Échéance > 2022	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
<b>Couvertures de juste valeur</b>						
Matières premières	904		904			
Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>	12 895	90 500	1 880	8 830	11 015	81 670
Option de taux	-					
<b>Instruments de transactions</b>						
Dérivés sur devises	3 312	60 003	3 312	60 003		
Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup>	8 184	100 000	-		8 184	100 000
Dérivés sur matières premières	146		146			
<b>TOTAL</b>	<b>25 441</b>		<b>6 242</b>		<b>19 199</b>	
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
<b>Couvertures de juste valeur</b>						
Matières premières			-			
Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>	9 228	91 680	1 057	8 150	8 171	83 530
Options de taux	-					
<b>Instruments de transactions</b>						
Dérivés sur devises	5 233	182 087	5 233	182 087		
Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup>	14 983	100 000	-		14 983	100 000
Dérivés sur matières premières	114		114			
<b>TOTAL</b>	<b>29 558</b>		<b>6 404</b>		<b>23 154</b>	
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 DERIVES PASSIFS

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2021		Échéance 2022		Échéance >2022	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
<b>Couvertures de juste valeur</b>						
Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>	7 186	100 000			7 186	100 000
<b>Instruments de transactions</b>						
Dérivés sur devises	5 764	254 578	5 764	254 578		
Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup>	7 495	100 000	-		7 495	100 000
Dérivés sur matières premières	142		142			
<b>TOTAL</b>	<b>20 587</b>		<b>5 906</b>		<b>14 681</b>	
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.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2020		Échéance 2021		Échéance >2021	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
<b>Couvertures de juste valeur</b>						
Matières premières	102		102			
Swaps de taux d'intérêt <sup>(1)</sup>	11 357	100 000			11 357	100 000
<b>Instruments de transactions</b>						
Dérivés sur devises	3 127	2 830	3 127	2 830		
Dérivés sur taux d'intérêts <sup>(2)</sup>	14 310	100 000	-		14 310	100 000
Dérivés sur matières premières	114		114			
<b>TOTAL</b>	<b>29 010</b>		<b>3 343</b>		<b>25 667</b>	
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 :

Emprunts et dettes financières	Euros			Autres			Total		
	Taux fixes	Taux Variables	Total	Taux fixes	Taux Variables	Total	Taux fixes	Taux Variables	Total
<b>Avant protection de taux</b>	<b>251 740</b>	<b>640 501</b>	<b>892 241</b>	<b>97 232</b>	<b>31 614</b>	<b>128 846</b>	<b>348 972</b>	<b>672 115</b>	<b>1 021 087</b>
• Swap	100 000	-100 000					100 000	-100 000	
• Cap	-	-					-	-	
<b>Après protection de taux</b>	<b>351 740</b>	<b>540 501</b>	<b>892 241</b>	<b>97 232</b>	<b>31 614</b>	<b>128 846</b>	<b>448 972</b>	<b>572 115</b>	<b>1 021 087</b>
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
<b>TOTAL TRESORERIE NETTE ACQUISE</b>		<b>365 408</b>	<b>365 408</b>	<b>-</b>	<b>207 213</b>	<b>207 213</b>	<b>-</b>	<b>572 621</b>	<b>572 621</b>

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

<i>En milliers de devises</i>	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	
<b>TOTAL</b>					<b>-2 452</b>	<b>-314 581 EUR</b>	

Analyse de la sensibilité à la variation des devises : une variation de 1% des principales devises (CNY, USD, GBP, BRL, JPY et CHF), à partir d'un cours de référence du 31 décembre 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

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

(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

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

(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

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

(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

<i>En milliers d'euros</i>	Dérivés par résultat <sup>(1)</sup>	Dérivés qualifiés de couverture <sup>(2)</sup>	Passifs évalués à la juste valeur par résultat <sup>(2)</sup>	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
<b>Au 31 décembre 2020</b>						
Emprunts obligataires				283 530	283 530	283 530
Autres emprunts et dettes				62 591	62 591	62 591
<b>Emprunts et dettes financières non courantes</b>	-	-	-	<b>346 121</b>	<b>346 121</b>	<b>346 121</b>
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires non courantes			29 108		29 108	29 108
Autres			1		1	1
<b>Autres passifs non courants</b>	-	-	<b>29 109</b>	-	<b>29 109</b>	<b>29 109</b>
Autres dérivés sur taux	14 310	11 357			25 667	25 667
<b>Instruments financiers dérivés non courants</b>	<b>14 310</b>	<b>11 357</b>	-	-	<b>25 667</b>	<b>25 667</b>
<b>Fournisseurs</b>				<b>687 077</b>	<b>687 077</b>	<b>687 077</b>
<b>Dépôt et cautionnements reçus</b>				<b>1 671</b>	<b>1 671</b>	<b>1 671</b>
<b>Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires courantes</b>			<b>5 000</b>		<b>5 000</b>	<b>5 000</b>
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
<b>Instruments financiers dérivés courants</b>	<b>3 241</b>	<b>102</b>	-	-	<b>3 343</b>	<b>3 343</b>
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
<b>Emprunts et dettes financières courantes</b>	-	-	-	<b>785 865</b>	<b>785 865</b>	<b>785 865</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>17 551</b>	<b>11 459</b>	<b>34 109</b>	<b>1 820 734</b>	<b>1 883 853</b>	<b>1 883 853</b>

(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. RESULTAT SUR SITUATION MONETAIRE

### Hyperinflation

Selon un consensus de place, l'Argentine est considérée comme une économie en hyperinflation depuis le 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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).

### Evolution de l'indice de prix en Argentine

	2011 <sup>(*)</sup>	2017.12	2018.12	2019.12	2020.12	2021.12
Indice à la clôture	457,7	1 656,62	2 459,85	3 782,82	5 122,21	7 699,20
Evolution vs 2011		262 %	437 %	726 %	1 019 %	1 582 %
Evolution 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 RESULTAT

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2021	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
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>-10 021</b>	<b>-5 972</b>
Autres charges et produits opérationnels	150	137
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-9 871</b>	<b>-5 835</b>
Résultat financier	-120	261
Résultat sur situation monétaire	2 745	3 634
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-7 246</b>	<b>-1 940</b>
Impôts sur les résultats	-3 360	-639
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>-10 606</b>	<b>-2 579</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>-10 606</b>	<b>-2 579</b>

## BILAN

*En milliers d'euros*

<b>ACTIF</b>	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Immobilisations incorporelles et corporelles	20 479	14 472
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 479</b>	<b>14 472</b>
Stocks et en-cours	707	606
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>707</b>	<b>606</b>
<b>ACTIFS</b>	<b>21 186</b>	<b>15 078</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>Au 31 décembre 2020</b>
Autres réserves	24 375	13 886
Résultats non distribués	-10 606	-2 579
<b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>	<b>13 769</b>	<b>11 307</b>
Participations ne conférant pas le contrôle	2	2
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE</b>	<b>13 771</b>	<b>11 309</b>
Passifs d'impôts différés	7 415	3 769
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>7 415</b>	<b>3 769</b>
<b>PASSIFS</b>	<b>7 415</b>	<b>3 769</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>21 186</b>	<b>15 078</b>

## NOTE 13. CAPITAUX PROPRES

### 13.1. CAPITAL APORTE ET AUTRES RESERVES

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

<i>En milliers d'euros</i>	Nombre d'actions en circulation	Actions ordinaires	Primes d'émission	Actions propres	Total
<b>SOLDE AU 01/01/2020</b>	<b>13 787 732</b>	<b>14 033</b>	<b>81 478</b>	<b>-14 948</b>	<b>80 563</b>
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
<b>SOLDE AU 31/12/2020</b>	<b>13 715 026</b>	<b>14 033</b>	<b>81 478</b>	<b>-18 460</b>	<b>77 051</b>
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
<b>SOLDE AU 31/12/2021</b>	<b>13 693 800</b>	<b>14 033</b>	<b>81 478</b>	<b>-20 205</b>	<b>75 306</b>

#### Evolution des autres réserves

<i>En milliers d'euros</i>	Instruments de couverture	Juste valeur des actifs par les autres éléments du résultat global	Gains et pertes actuariels	Différences de conversion	Total
<b>SOLDE AU 01/01/2020</b>	<b>-11 827</b>	<b>2 742</b>	<b>-27 105</b>	<b>-57 259</b>	<b>-93 449</b>
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
Ecarts de conversion					-
• Groupe				-105 458	-105 458
• Entreprises associées			-4	-100	-104
Autres					-
<b>SOLDE AU 31/12/2020</b>	<b>-7 366</b>	<b>2 875</b>	<b>-32 197</b>	<b>-162 817</b>	<b>-199 505</b>
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
Ecarts de conversion					-
• Groupe				47 926	47 926
• Entreprises associées			-	148	148
Autres					-
<b>SOLDE AU 31/12/2021</b>	<b>-4 690</b>	<b>2 875</b>	<b>-19 545</b>	<b>-114 743</b>	<b>-136 103</b>

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 6<sup>e</sup> 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
<b>Au 31 décembre</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>43,15</b>	<b>51 100</b>

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

		Options en circulation	
		2021	2020
15 décembre 2021	(*)	-	51 100
		-	<b>51 100</b>

(\*) Date d'expiration.

## 13.2. DETAIL PAR NATURE DES AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL

	12 mois					
	2021			2020		
	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt
<i>En milliers d'euros</i>						
Ecart 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
<b>Total des éléments recyclables en résultat net</b>	<b>64 922</b>	<b>1 937</b>	<b>66 859</b>	<b>-93 358</b>	<b>-324</b>	<b>-93 682</b>
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
<b>Total des éléments non recyclables en résultat net</b>	<b>18 726</b>	<b>-5 114</b>	<b>13 612</b>	<b>-7 374</b>	<b>2 192</b>	<b>-5 182</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>83 648</b>	<b>-3 177</b>	<b>80 471</b>	<b>-100 732</b>	<b>1 868</b>	<b>-98 864</b>

### 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
<b>Résultat de base par action</b>	<b>6,05</b>	<b>5,72</b>

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

	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
<b>Résultat dilué par action</b>	<b>6,03</b>	<b>5,68</b>

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. INTERETS DES DETENTEURS DE PARTICIPATIONS NE CONFÉRANT PAS LE CONTROLE DANS LES ACTIVITES ET FLUX DE TRESORERIE 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)

En milliers d'euros	Compagnie Laitière Européenne		Autres		TOTAL	
	12 mois		12 mois		12 mois	
	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 <sup>(*)</sup>	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 :

<b>Compagnie Laitière Européenne</b>		
<b>BILAN</b>		
<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>Au 31 décembre 2020 retraité (*)</b>
Actifs courants	846 071	870 320
Actifs non courants	643 479	650 309
<b>ACTIFS</b>	<b>1 489 550</b>	<b>1 520 629</b>
Capitaux propres	581 621	560 327
Passifs courants	716 517	697 236
Passifs non courants	191 412	263 066
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 489 550</b>	<b>1 520 629</b>

<b>12 mois</b>		
<b>COMPTE DE RESULTAT</b>		
<i>En milliers d'euros</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Chiffre d'affaires	2 277 756	2 055 326
Résultat net	19 288	26 076
Résultat global de l'exercice	24 067	25 919

<b>12 mois</b>		
<b>TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE</b>		
<i>En milliers d'euros</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
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
<b>Trésorerie d'ouverture</b>	<b>-72 133</b>	<b>-128 528</b>
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>-122 374</b>	<b>-72 133</b>
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 CO2 (2020 : 1,1 million d'euros).

## NOTE 15. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

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

Le Groupe est contrôlé par SAVENCIA Holding SCA, société enregistrée en France qui détient directement ou indirectement 66,64 % du capital. Le reste, détenu par un nombre important d'actionnaires fait l'objet de transaction sur la Bourse de Paris. Certaines filiales ne sont pas entièrement détenues par SAVENCIA SA (voir note 16 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. EVENEMENT POST CLOTURE

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 SOCIETES INTEGREES DANS LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
<b>France</b>						
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
Etablissements 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
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
<b>Etranger</b>						
Advanced Food Products LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
AGRO 2000		RUSSIE	99,90	99,90	99,90	95,90
Alternative Foods LLC		ETATS-UNIS	100,00		100,00	
Arab French Company for Dairy and Cheese Products		EGYPTE	100,00	100,00	100,00	100,00
Artisan Cheese Masters of America,INC		ETATS-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
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		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Fleur de Lait West LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Food Garden of Sweden		SUEDE	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		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Mantequeras Arias SA		ESPAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mashreq des Produits Laitiers		EGYPTE	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
Mlekoпродукт		REPUBLIQUE 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		ETATS-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.		ETATS-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		ETATS-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 Bénélux	BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Czech Republic	REPUBLIQUE TCHEQUE	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
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.	REPUBLIQUE TCHEQUE	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.	ETATS-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
<b>France</b>					
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
<b>Etranger</b>					
Ferrari Giovanni Industria Casearia S.p.A.	ITALIE	49,00	49,00	49,00	49,00
La Compagnie Fromagère SA	TUNISIE	50,00	50,00	50,00	50,00
Val d'Arve SA	SUISSE	33,34	33,34	33,34	33,34

# V. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

**(Exercice clos le 31 décembre 2021)**

**À l'Assemblée Générale**

**Savencia SA**

42, rue Rieussec

78220 Viroflay

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Savencia SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, 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

### REFERENTIEL D'AUDIT

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

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

### INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, 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 entraîner 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 réglementaires.

### 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 consolidés

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 consolidés

### 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.

Fait à Paris-La Défense, le 28 mars 2022

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
Tour Eqho  
2, avenue Gambetta  
92066 Paris La Défense

Arnaud RINN

**Deloitte & Associés**  
6, place de la Pyramide  
92908 Paris La Défense Cedex

Emmanuel GADRET

# VI. COMPTES SOCIAUX EXERCICE 2021

## 1. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>17 274</b>	<b>- 21 619</b>

## 2. ÉTAT DES FLUX DE TRESORERIE

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité [A]</b>		<b>31 729</b>	<b>- 5 768</b>
Investissements immobilisations incorporelles/corporelles		- 1 489	- 5 016
Investissements financiers		- 50	- 1
Autres encaissements et décaissements		135 082	10 017
<b>Flux provenant des investissements [B]</b>		<b>133 543</b>	<b>5 000</b>
Capital			
Dividendes versés		- 20 560	
Encaissements provenant de nouveaux emprunts			
Remboursements des emprunts		- 7 347	- 11 610
<b>Flux provenant du financement [C]</b>		<b>- 27 907</b>	<b>- 11 610</b>
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE [A + B + C]</b>		<b>137 365</b>	<b>- 12 378</b>
Trésorerie nette à l'ouverture		- 636 328	- 623 950
Trésorerie nette à la clôture	3.9	- 498 963	- 636 328
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE</b>		<b>137 365</b>	<b>- 12 378</b>

### 3. BILAN ACTIF

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

## 4. BILAN PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Exercice 2021	Exercice 2020
		Montants avant répartition	Montants avant répartition
<b>Capitaux propres</b>	<b>3.6</b>	<b>804 288</b>	<b>808 853</b>
Capital social		14 033	14 033
Primes d'émission		73 231	73 231
Écart de réévaluation		378	378
Réserves légales		1 613	1 613
Réserves réglementées			
Autres réserves		326 922	326 922
Report à nouveau		360 495	402 674
Résultat de l'exercice		17 274	- 21 619
Subventions d'investissement			
Provisions réglementées		10 342	11 621
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>3.7</b>	<b>5 849</b>	<b>14 043</b>
<b>Dettes</b>	<b>3.8</b>	<b>938 400</b>	<b>1 019 123</b>
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
<b>Comptes de régularisation – Passif</b>		<b>383</b>	<b>225</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>1 748 920</b>	<b>1 842 244</b>

# 5. NOTES ANNEXES

## 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'Economies d'Energie (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 RESULTAT

### 2.1. Résultat d'exploitation

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2021	Exercice 2020
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>43 533</b>	<b>29 814</b>
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	
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>- 68 258</b>	<b>- 60 720</b>
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
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 24 725</b>	<b>- 30 906</b>

(\*) 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

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

(\*) 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

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL NET</b>	<b>1 138</b>	<b>- 3 681</b>

(\*) 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

<i>En milliers d'euros</i>	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
<b>TOTAL</b>	<b>12 673</b>	<b>13 399</b>

### 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 :

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2021	Exercice 2020
<b>Accroissement</b>	<b>- 2 585</b>	<b>- 3 196</b>
Sur amortissements dérogatoires	- 2 585	- 3 196
Sur autres retraitements fiscaux		
<b>Allègement</b>	<b>1 080</b>	<b>3 306</b>
Sur provisions non déductibles		
Sur autres charges non déductibles	1 080	3 306
Sur déficit reportable		
<b>IMPOT FUTUR NET</b>	<b>- 1 505</b>	<b>110</b>

## NOTE 3. NOTES ANNEXES AU BILAN

### 3.1. Immobilisations incorporelles

<i>En milliers d'euros</i> <b>Rubriques</b>	<b>Variation des immobilisations incorporelles</b>				Valeurs au 31/12/2021
	Valeurs au 31/12/2020	Augmentations	Compte à compte	Diminutions	
<b>Valeurs brutes</b>	<b>54 747</b>	<b>1 435</b>		<b>- 30</b>	<b>56 152</b>
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
<b>Amortissements &amp; dépréciations</b>	<b>- 29 934</b>	<b>- 3 003</b>			<b>- 32 937</b>
Concessions, brevets et droits similaires	- 29 934	- 3 003			- 32 937
Fonds commercial					
Autres immobilisations incorporelles					
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>24 813</b>	<b>- 1 568</b>		<b>- 30</b>	<b>23 215</b>

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

### 3.2. Immobilisations corporelles

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

### 3.3. Immobilisations financières

En milliers d'euros Rubriques	Variation des immobilisations financières			
	Valeurs au 31/12/2020	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2021
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 705 432</b>	<b>668</b>	<b>- 135 699</b>	<b>1 570 401</b>
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
<b>Dépréciations</b>	<b>- 1 582</b>	<b>- 88</b>	<b>579</b>	<b>- 1 091</b>
Participations	- 1 582	- 41	579	- 1 044
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés		- 47		- 47
Prêts				
Autres immobilisations financières				
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES NETTES</b>	<b>1 703 850</b>	<b>580</b>	<b>- 135 120</b>	<b>1 569 310</b>

(\*) 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
<b>AUTRES CRÉANCES NETTES</b>	<b>50 535</b>	<b>49 311</b>

### 3.5. Valeurs mobilières de placement

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

(\*) 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
<b>Situation au 01/01/2021 (avant affectation des résultats)</b>	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	
<b>Résultat 2021</b>									<b>17 274</b>	<b>17 274</b>
<b>SITUATION AU 31/12/2021 (avant affectation des résultats)</b>	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, correspondante 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 31/12/2021
	Valeur au 31/12/2020	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	
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
<b>Dettes</b>				
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		
<b>TOTAL</b>	<b>938 400</b>	<b>669 402</b>	<b>68 998</b>	<b>200 000</b>

Les dettes financières diverses à moins d'un an sont composées de billets de trésorerie ou de tirages à court termes auprès des banques. Ces financements seront soit renouvelés à court terme soit remboursés par les lignes de crédit à moyen terme dont dispose SAVENCIA SA. Les emprunts et dettes financières diverses sont libellés en euros ou en USD intégralement couverts contre le risque de change le cas échéant.

#### Échéances

En milliers d'euros	Montant total	- de 1 an	+ de 1 an
<b>Créances</b>			
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
<b>TOTAL NET DE PROVISIONS</b>	<b>436 389</b>	<b>180 204</b>	<b>256 185</b>

### 3.9. Trésorerie

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

En milliers d'euros	au 31/12/2021	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
<b>TRESORERIE NETTE A LA CLOTURE</b>	<b>- 498 963</b>	<b>- 636 328</b>

(\*) Le solde des comptes courants évolue en fonction du besoin ou de l'excédent de trésorerie des filiales.

### 3.10. Comptes de régularisation et comptes rattachés

<i>En milliers d'euros</i>	au 31/12/2021	au 31/12/2020
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>24</b>	<b>60</b>
Les charges constatées d'avance sont composées d'intérêts et de commissions bancaires.		
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>383</b>	<b>225</b>
Les produits constatés d'avance sont composés d'intérêts bancaires.		
<b>Produits à recevoir</b>		
Prêts, placements et instruments de couverture	673	751
Moins-value sur Stocks Options		309
Avoir à recevoir autres charges d'exploitation	42	8 400
<b>Total des produits à recevoir</b>	<b>715</b>	<b>9 460</b>
<b>Charges à payer</b>		
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
<b>Total des charges à payer</b>	<b>8 132</b>	<b>3 138</b>

### 3.11. Engagements financiers et garanties reçus ou donnés

<i>En milliers d'euros</i>	au 31/12/2021	au 31/12/2020
<b>Engagements reçus</b>		
Cautions bancaires		
<b>Engagements donnés</b>		
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	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par Savencia SA	Montant des cautions et avals fournis par Savencia SA	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes bruts encaissés par la Société au cours de l'exercice
						brute	nette					
<b>A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la Société astreinte à la publication</b>												
<b>1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)</b>												
<b>France</b>												
SAS	Étude et recherches	SOREDAB - La Boissière École (78)	75	7 601	98	74	74			11 338	3 819	3 412
SAS	Prestataire de services	SOGASI – Viroflay (78)	25 910	- 445	100	27 980	27 980			10 500	9 196	
SAS	Holding	SAVENCIA FROMAGE & DAIRY EUROPE – Viroflay (78)	294 760	318 754	100	429 363	429 363	1 247			27 420	19 651
SA	Holding	ALLIANCE LAITIERE EUROPEENNE – Paris (75)	231 900	164 852	100	255 180	255 180	15 587			- 164	
SAS	Holding	SAVENCIA FROMAGE & DAIRY INTERNATIONAL –Viroflay (78)	122 513	337	100	313 033	313 033	13 533			33 173	
SAS	Holding	Cie DES MAITRES FROMAGERS – Viroflay (78)	17	- 24	100	91					- 4	
SAS	Prestataire de services	SOGEPS – Condé sur Vire (50)	4 287	213	100	4 287	4 287			28 146	488	
<b>Etranger</b>												
SARL	Holding	EUREXPAN BV - Breda (Pays-Bas)	10 414	326 210	100	256 055	256 055				4 347	9 175
AS	Services	SAVENCIA SERVICES EUROPE (République Tchèque)	20 000 Milliers CZK	8 031 Milliers CZK	100	783	783			150 693 Milliers.CZK	3 743 Milliers CZK	
<b>2. Participations (10 % à 50 % du capital détenu par la société)</b>												
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations</b>												
<b>Filiales non reprises au paragraphe A</b>												
Filiales françaises (ensemble)						134	33	220				
Filiales étrangères (ensemble)						2 011	1 159					

# VII. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

## EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2021

### À l'Assemblée Générale

#### Savencia SA

42, rue Rieussec

78220 Viroflay

### 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

#### REFERENTIEL D'AUDIT

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

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

#### INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance 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 A DUREE DE VIE INDEFINIE

##### Description du risque

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 en réponse à ce risque**

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.

#### **VERIFICATIONS SPECIFIQUES**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires 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 PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES 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.

#### **DESIGNATION 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 annuels**

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 annuels

### 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.

Fait à Paris-La Défense, le 28 mars 2022

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
Tour Eqho  
2, avenue Gambetta  
92066 Paris La Défense  
Arnaud RINN

**Deloitte & Associés**  
6, place de la Pyramide  
92908 Paris La Défense Cedex

Emmanuel GADRET.

## VIII. ATTESTATION DU DIRECTEUR FINANCIER

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes 2021 figurant dans ce rapport financier sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. Le rapport de gestion figurant en page 3 de ce rapport financier, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Fait à Viroflay, le 21 avril 2021

Olivier de Sigalony  
Directeur Financier