

# FROMAGERIES BEL

Société Anonyme au Capital de 10 308 502,50 euros  
Siège social : 16 boulevard Malesherbes - 75008 PARIS  
SIREN 542 088 067 - RCS PARIS



## DOCUMENT DE REFERENCE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2009

**incluant le rapport financier annuel**



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2010, conformément à l'article 212-13 du Règlement Général de l'AMF.  
Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Personne responsable</b> .....	<b>8</b>
1.1 Responsable des informations contenues dans le Document de référence .....	8
1.2 Attestation du responsable du document de référence .....	8
2.1 Commissaires aux comptes titulaires .....	9
2.2 Commissaires aux comptes suppléants .....	9
2.3 Honoraires des Commissaires aux comptes .....	11
<b>3. Informations financières sélectionnées</b> .....	<b>12</b>
<b>4. Facteurs de risque</b> .....	<b>13</b>
4.1 Risques juridiques .....	13
4.1.1 Risques liés aux marques et à la propriété intellectuelle .....	13
4.1.2 Risques liés à l'évolution des réglementations .....	13
4.1.3 Procédures judiciaires .....	13
4.2 Risques financiers .....	13
4.2.1 Risque de liquidité .....	13
4.2.2 Risques liés aux variations de taux de change .....	14
4.2.3 Risque de taux .....	14
4.2.4 Risque de contrepartie .....	14
4.2.5 Risque de Matières Premières .....	14
4.2.6 Risque action .....	14
4.3 Risques industriels et liés à l'environnement .....	14
4.3.1 Réglementations applicables .....	14
4.3.2 Politique environnementale .....	15
4.3.3 Activités industrielles .....	15
4.3.4 Emballages .....	15
4.3.5 Agriculture .....	15
4.3.6 Protection de la ressource en eau .....	16
4.3.7 Réduction des consommations d'énergies fossiles et des émissions de gaz à effet de serre .....	16
4.3.8 Formation et information des salariés .....	16
4.3.9 Dépenses et investissements environnementaux .....	16
4.4 Assurances et couvertures des risques du Groupe .....	17

4.4.1	Politique d'identification et de contrôle des risques .....	17
4.4.2	Politique de couverture des risques et assurances.....	17
4.5	Risques inhérents à l'activité et autres risques .....	18
4.5.1	Risques de contamination .....	18
4.5.2	Risques liés à la répartition géographique des activités du Groupe .....	18
4.5.3	Risques liés à la saisonnalité et aux conditions climatiques .....	18
4.5.4	Risques liés à une éventuelle position dominante du Groupe sur certains marchés .....	19
4.5.5	Risques liés aux systèmes d'information .....	19
4.5.6	Risques liés aux conséquences des conflits sociaux .....	19
4.5.7	Risques liés à la concurrence .....	19
4.5.8	Risques liés à la conjoncture économique sur les principaux marchés du Groupe..	20
4.5.9	Risques liés à la stratégie de croissance du Groupe .....	20
4.5.10	Risques liés aux tensions du marché du lait.....	20
<b>5.</b>	<b>Informations concernant la société.....</b>	<b>21</b>
5.1	Histoire et évolution de la société .....	21
5.1.1	Raison sociale et nom commercial.....	22
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société.....	22
5.1.3	Date de constitution et durée de la Société .....	22
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation applicable .....	23
5.1.5	Histoire en bourse de la Société .....	23
5.1.6	Événements importants dans le développement des activités de la Société .....	23
5.2	Investissements.....	23
5.2.1	Principaux investissements de la Société durant les périodes couvertes par les informations financières historiques.....	23
5.2.2	Principaux investissements en cours .....	24
5.2.3	Principaux investissements futurs .....	24
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités .....</b>	<b>25</b>
6.1	Principales activités .....	25
6.1.1	Nature des opérations de l'émetteur .....	25
6.1.2	Développement de nouveaux produits.....	27
6.2	Principaux marchés.....	28
6.2.1	Par zones géographiques .....	28
6.2.2	Tendances du marché .....	34
6.3	Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux marchés .....	34

6.4	Dépendance liée aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou à de nouveaux procédés de fabrication .....	35
6.5	Position concurrentielle de la Société.....	35
<b>7.</b>	<b>Organigramme.....</b>	<b>36</b>
7.1	Description du groupe (pourcentage de contrôle).....	37
7.2	Les filiales et participations du Groupe .....	39
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements.....</b>	<b>40</b>
8.1	Immobilisations corporelles significatives .....	40
8.2	Environnement et sécurité .....	41
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat .....</b>	<b>42</b>
9.1	Situation financière .....	42
9.2	Résultat opérationnel.....	42
9.2.1	Facteurs significatifs .....	42
9.2.2	Variation du chiffre d'affaires .....	42
9.2.3	Événements ayant influencé les opérations de la Société.....	43
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux.....</b>	<b>44</b>
10.1	Informations sur les capitaux de la Société .....	44
10.2	Source et montant des flux de trésorerie consolidés du Groupe .....	44
10.3	Conditions d'emprunt et structure du financement.....	45
10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux.....	45
10.5	Sources de financement attendues .....	45
<b>11.</b>	<b>Recherche et Développement, brevets et licences.....</b>	<b>46</b>
11.1	Politique de recherche & développement.....	46
11.2	Propriété industrielle.....	46
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances .....</b>	<b>48</b>
12.1	Tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks.....	48
12.2	Tendances susceptibles d'affecter la production, les ventes et les stocks .....	48
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice.....</b>	<b>49</b>
13.1	Hypothèses relatives aux informations prévisionnelles .....	49
13.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat dans le présent	

document de référence .....	49
<b>14. Organes d'administration et de Direction .....</b>	<b>50</b>
14.1 Informations et renseignements sur les organes d'administration et de direction .....	50
14.1.1 Composition du Conseil d'administration .....	50
14.1.2 Pouvoirs du Président-directeur général .....	62
14.1.3 Comité de direction générale.....	63
14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction .....	64
14.2.1 Conflits d'intérêts potentiels .....	64
14.2.2 Arrangement ou accord sur la désignation des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale .....	64
14.2.3 Restrictions concernant la cession des actions .....	64
<b>15. Rémunération et avantages .....</b>	<b>66</b>
15.1 Montant des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux.....	66
15.2 Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages aux membres du Comité de direction .....	70
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de Direction.....</b>	<b>71</b>
16.1 Mandats des administrateurs.....	71
16.2 Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à terme .....	71
16.3 Comité d'audit et comité des nominations et des rémunérations .....	71
16.3.1 Comité d'audit .....	71
16.3.2 Comité des nominations et des rémunérations.....	71
16.4 Gouvernement d'entreprise.....	71
16.5 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	74
16.5.1 Composition du Conseil d'administration .....	74
16.5.2 Organisation et fonctionnement du Conseil.....	74
16.5.3 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.....	78
16.5.4 Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général par le Conseil d'administration .....	79
16.6 Compte rendu des procédures de contrôle interne mises en place par la société.....	79
16.6.1 Organisation générale des procédures de contrôle interne au niveau de la Société.	79
16.6.2 Présentation synthétique des principaux facteurs de risques .....	81
16.6.3 Procédures de contrôle interne mises en place par la Société .....	81
16.6.4 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et	

financière de la Société .....	83
<b>17. Salariés .....</b>	<b>88</b>
17.1 Ressources humaines et responsabilité sociale .....	88
17.1.1 Politique générale .....	88
17.1.2 Politique sociale .....	90
17.1.3 Formation .....	94
17.2 Stock options / Actions de performance .....	95
17.3 Participations des salariés aux fruits de l'entreprise et accord d'intéressement .....	95
17.4 Participation des salariés au capital .....	95
<b>18. Principaux actionnaires .....</b>	<b>97</b>
18.1 Identité des principaux actionnaires .....	97
18.2 Droits de vote différents .....	99
18.3 Informations sur le contrôle du capital de la Société .....	99
18.4 Accords relatifs au contrôle de la Société .....	100
18.5 Marché des titres de la Société .....	100
18.6 Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et assimilés au cours de 2009 .....	102
<b>19. Opérations avec des apparentes .....</b>	<b>103</b>
19.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 .....	103
19.2 Parties liées .....	105
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la société .....</b>	<b>106</b>
20.1 Informations financières historiques .....	106
20.2 Informations financières pro forma .....	106
20.3 Etats financiers .....	107
20.3.1. Etats financiers consolidés au 31 décembre 2009 .....	107
20.3.2 Etats financiers de la Société au 31 décembre 2009 .....	152
20.4 Vérification des informations financières annuelles .....	190
20.4.1 Déclaration de vérification des informations financières historiques .....	190
20.4.2 Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux .....	191
20.4.3 Informations financières non contenues dans les états financiers .....	191

20.5	Date des dernières informations financières .....	191
20.6	Informations financières intermédiaires et autres .....	191
20.7	Politique de distribution de dividendes .....	191
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage .....	191
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale.....	191
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires .....</b>	<b>192</b>
21.1	Capital social.....	192
21.1.1	Capital social au 31 décembre 2009 .....	192
21.1.2	Actions non représentatives du capital social .....	192
21.1.3	Acquisition par la Société de ses propres actions .....	192
21.1.4	Autres titres donnant accès au capital.....	194
21.1.5	Capital social autorisé mais non émis, engagements d'augmentation de capital....	194
21.1.6	Options sur le capital social .....	194
21.1.7	Historique du capital social au cours des cinq dernières années.....	195
21.2	Acte constitutif et statuts .....	195
21.2.1	Objet social.....	195
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration .....	195
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions .....	195
21.2.4	Modification des droits des actionnaires .....	195
21.2.5	Assemblées générales .....	196
21.2.6	Changement de contrôle .....	196
21.2.7	Franchissements de seuils .....	196
21.2.8	Modification du capital social.....	197
<b>22.</b>	<b>Contrats importants .....</b>	<b>198</b>
<b>23.</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts .....</b>	<b>199</b>
<b>24.</b>	<b>Documents accessibles au public .....</b>	<b>200</b>
<b>25.</b>	<b>Information sur les participations .....</b>	<b>202</b>
	<b>Annexe 1 : Table de concordance.....</b>	<b>203</b>
	<b>Annexe 2 : Rapport de gestion du conseil d'administration à l'assemblée générale annuelle.....</b>	<b>204</b>
	<b>Annexe 3 : Projet de texte des résolutions .....</b>	<b>220</b>

# **1. PERSONNE RESPONSABLE**

## **1.1 Responsable des informations contenues dans le Document de référence**

Antoine Fiévet  
Président-directeur général  
Fromageries Bel

## **1.2 Attestation du responsable du document de référence**

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint, figurant en page 204 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 incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009 présentés dans ce document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant au § 20.3.1.2 qui contient une observation technique relative à l'emploi de nouvelles normes IFRS.

Fait le 6 avril 2010

Le Président-directeur général  
Antoine Fiévet

## **2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES**

### **2.1 Commissaires aux comptes titulaires**

Les Commissaires aux comptes titulaires sont :

#### **Société Deloitte & Associés**

Représentée par Monsieur Gérard BADIN  
185, avenue Charles de Gaulle  
92200 NEUILLY SUR SEINE  
Téléphone : 01 40 88 28 00

La Société DELOITTE TOUCHE TOHMATSU, devenue DELOITTE & Associés en 2005, a été nommée en qualité de Commissaire aux comptes de la Société Fromageries Bel, pour la première fois, par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 juin 1998.

Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 juin 2004 pour une durée de six exercices expirant en 2010 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

La société Deloitte & Associés est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

#### **Société Pierre-Henri Scacchi et Associés**

Représentée par Monsieur Philippe AGNELLET  
23, rue d'Anjou  
75008 PARIS  
Téléphone : 01 49 68 22 00

La Société Pierre-Henri Scacchi et Associés a été nommée en qualité de Commissaire aux comptes de la Société Fromageries Bel, pour la première fois, par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 juin 2004, en remplacement de Monsieur Pierre-Henri SCACCHI dont le mandat était arrivé à expiration.

Le mandat de Commissaire aux comptes de la Société Pierre-Henri Scacchi et Associés, d'une durée de six exercices, expirera en 2010, à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

La Société Pierre-Henri Scacchi et Associés est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris.

### **2.2 Commissaires aux comptes suppléants**

Les Commissaires aux Comptes suppléants sont :

#### **Société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables (BEAS)**

7/9 villa Houssay  
92200 NEUILLY SUR SEINE

La Société BEAS a été nommée en qualité de Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 juin 1999.

Le mandat de la Société BEAS a été renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 24 juin 2004 pour une durée de six exercices expirant en 2010 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

La Société BEAS est Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

**Monsieur Frédéric MEUNIER**

Tour Opus 12 – La Défense 9  
77, esplanade du Général de Gaulle  
92914 Paris-La Défense Cedex

Monsieur Frédéric MEUNIER a été nommé en qualité de Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 juin 2004, en remplacement de la Société Pierre-Henri Scacchi et Associés nommée Commissaire aux comptes titulaire, pour une durée de six exercices expirant en 2010 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

**Monsieur Frédéric MEUNIER est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.**

Il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale de :

- décider de renouveler le mandat du cabinet Deloitte & Associés, 185 avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly sur Seine, représentée par Monsieur Alain Pons et de la Société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables (BEAS) 7/9 villa Houssay, 92200 Neuilly sur Seine en qualité respectivement de Commissaires aux Comptes titulaire et suppléant pour une nouvelle durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2016 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
- prendre acte de la fin des mandats de la Société Pierre-Henri Scacchi et Associés et de Monsieur Frédéric Meunier respectivement co-Commissaires aux comptes titulaire et suppléant et de décider de ne pas les renouveler dans leurs fonctions
- nommer le Cabinet Grant Thornton, 100 rue de Courcelles, 75017 Paris, représentée par Monsieur Vincent Frambourt et la société IGEC, 3 rue Leone Jost, 75017 Paris en qualité respectivement de co-Commissaires aux comptes titulaire et suppléant pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2016 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

## 2.3 Honoraires des Commissaires aux comptes

En milliers d'euros	Deloitte & Associés				Pierre Henri Scacchi & Associés			
	Montants		%		Montants		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Emetteur	225	227	19%	20%	105	108	87%	69%
- Filiales intégrées globalement	766	869	65%	76%	16	16	13%	10%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de commissaire aux comptes								
- Emetteur	20	9	2%	1%	0	32	0%	21%
- Filiales intégrées globalement	47	0	4%	0%	0	0	0%	0%
<b>Sous-total</b>	<b>1058</b>	<b>1105</b>	<b>90%</b>	<b>96%</b>	<b>121</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
Juridique, fiscal, social	115	43	10%	4%	0	0	0%	0%
Autres								
<b>Sous-total</b>	<b>115</b>	<b>43</b>	<b>10%</b>	<b>4%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>1173</b>	<b>1148</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>121</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### 3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>% variation 2009 vs. 2008</b>	<b>% variation 2008 vs. 2007</b>
Chiffre d'affaires	2 220.7	2 217.0	1 965.4	0.2%	12.8%
Résultat des activités courantes	195.9	108.1	135.6	81.2%	-20.3%
Résultat opérationnel	149.0	94.5	129.1	57.6%	-26.8%
Résultat avant impôts	124.4	55.0	121.2	126.0%	-54.6%
Résultat net part du Groupe	85.0	49.2	95.2	72.8%	-48.4%
Bénéfice net par action (€)	12.43	7.20	13.90	72.6%	-48.2%
Bénéfice net par action dilué (€)	12.32	7.16	13.79	72.1%	-48.1%

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>% variation 2009 vs. 2008</b>	<b>% variation 2008 vs. 2007</b>
Capitaux propres (part du Groupe)	871.4	817.7	854.8	6.6%	-4.3%
Intérêts minoritaires	30.5	32.2	33.5	-5.3%	-3.8%
Endettement financier net	356.9	483.0	96.4	-26.1%	401.0%
<b>Total Capitaux investis</b>	<b>1 258.8</b>	<b>1 332.9</b>	<b>984.7</b>	<b>-5.6%</b>	<b>35.4%</b>
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles	250.5	225.2	91.4	11.2%	146.3%
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-75.7	-526.2	-164.3	-85.6%	220.2%
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	-310.4	493.5	58.6	-162.9%	742.6%
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>-135.7</b>	<b>192.5</b>	<b>-14.3</b>	<b>-170.5%</b>	<b>-1443.4%</b>

## **4. FACTEURS DE RISQUE**

### **4.1 Risques juridiques**

#### **4.1.1 Risques liés aux marques et à la propriété intellectuelle**

La Société Fromageries Bel est propriétaire des principales marques cœurs du Groupe pour lesquelles elle consent à ses filiales des licences de marques.

Le Groupe Bel a déployé et continue de déployer des efforts considérables pour protéger et défendre son portefeuille de marques en particulier dans les pays du monde où le Groupe exerce son activité commerciale.

Malgré les moyens mis en œuvre, le Groupe Bel est objectivement exposé au risque de contrefaçon et de piratage.

Le principal facteur de risque en ce domaine tient à l'inégale protection du droit de la propriété intellectuelle dans le monde. Dans certains pays, en effet, les moyens dont dispose le système judiciaire, peuvent s'avérer insuffisamment efficaces pour des groupes internationaux qui souhaiteraient lutter contre des contrefaçons d'origine locale.

#### **4.1.2 Risques liés à l'évolution des réglementations**

En tant que leader de notoriété internationale dans le domaine des produits fromagers, le Groupe est soumis aux réglementations établies par les Etats ou les organisations internationales relatives, notamment, aux produits alimentaires et à leurs emballages, aux normes d'hygiène, aux régimes douaniers, à la fiscalité, à l'environnement et aux contrôles qualité. Le Groupe est en outre soumis à de nombreuses barrières étatiques ou sanctions qui peuvent être mises en place pour restreindre le commerce international.

Les principales réglementations applicables aux activités du Groupe sont celles relatives à la sécurité alimentaire, à la nutrition, à la réglementation produit (voir paragraphe 6.1.1.3.1 « Sécurité alimentaire ... » du présent Document de référence) et celles relatives à la protection de l'environnement (voir paragraphe 4.3.1 « Réglementations applicables » du présent Document de référence).

L'activité du Groupe est soumise à une réglementation changeante et de plus en plus contraignante selon les pays. A ce titre, l'ouverture des quotas laitiers en Europe, les nouvelles réglementations commerciales en France pourraient avoir un impact sensible sur les activités et résultats du groupe.

Toutefois, le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne destiné à identifier, évaluer et mettre en place les mesures correctives ou préventives des risques.

#### **4.1.3 Procédures judiciaires**

Au 31 décembre 2009 et jusqu'à la date du présent Document de référence, le Groupe Bel a procédé à une revue des risques qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux provisionnés dans ses comptes.

### **4.2 Risques financiers**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

#### **4.2.1 Risque de liquidité**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

## **4.2.2 Risques liés aux variations de taux de change**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

### **4.2.2.1 Politique de couverture des risques de variation des taux de change**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

### **4.2.2.2 Couverture des risques de variation des cours de change sur les importations, les exportations, les transactions financières**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

## **4.2.3 Risque de taux**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

## **4.2.4 Risque de contrepartie**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

## **4.2.5 Risque de Matières Premières**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

## **4.2.6 Risque action**

Ces informations sont accessibles au paragraphe 4.18 de l'annexe des comptes consolidés (chapitre 20).

## **4.3 Risques industriels et liés à l'environnement**

### **4.3.1 Réglementations applicables**

Les activités du Groupe Bel sont régies par des lois et des réglementations en matière d'environnement.

Ces réglementations concernent principalement les rejets dans l'atmosphère, la récupération et le traitement des eaux et l'élimination des déchets.

L'activité industrielle principale, de réception, stockage et transformation de lait ou de produits issus du lait, est soumise à l'obtention d'autorisations d'exploitation ou à déclaration préalable ; et ceci en application de la réglementation française relative aux installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) et en application des réglementations équivalentes dans les autres pays.

Les emballages font également l'objet de réglementations spécifiques destinées, en particulier, à réduire leurs impacts en fin de vie des produits.

### **4.3.2 Politique environnementale**

Les actions entreprises par le Groupe Bel depuis plusieurs années dans le cadre de plans pluriannuels, poursuivent, outre la conformité réglementaire des sites de production, la réalisation des objectifs suivants :

- réduction des consommations d'eau et d'énergies ;
- réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- amélioration du tri des déchets et de leur valorisation.

Des analyses de cycle de vie des principaux produits du Groupe a permis de confirmer ces priorités. L'eutrophisation induite par le cycle de vie de ces produits n'est significative que pour la production du lait en amont des sites de transformation du Groupe BEL.

La réduction des volumes et charges des effluents des sites de transformation menée depuis 2001/2002 a donc porté ses fruits, elle n'est plus une priorité néanmoins les volumes et charges des effluents restent sous contrôle.

Une organisation dédiée à l'environnement existe sur chaque site industriel avec, à sa tête, un responsable environnement placé sous l'autorité du directeur de site. Un responsable approvisionnement ou conditionnement d'une part et un responsable énergies fluides d'autre part, assurent, chacun pour ce qui le concerne, le déploiement des mesures prises dans leurs domaines respectifs. Un ingénieur sécurité environnement appuie et coordonne l'ensemble du réseau.

Des informations complémentaires figurent à l'Annexe 2 « Rapport de gestion du conseil d'administration », au point 14.1 Conséquence environnementale de l'activité.

### **4.3.3 Activités industrielles**

#### **4.3.3.1 Conformité réglementaire et maîtrise des risques**

Des audits, ou des études de dangers, sont fréquemment réalisés par des experts internes ou externes.

#### **4.3.3.2 Réduction des consommations de ressources naturelles**

L'eau et les sources d'énergies nécessaires à la conduite de nos activités sont considérées comme des ressources naturelles non renouvelables ou limitées. La politique générale du Groupe Bel est d'en limiter la consommation.

#### **4.3.3.3 Management environnemental**

Un système de management environnemental suivant la norme ISO 14001 est progressivement mis en place pour améliorer la maîtrise des impacts et des risques et dynamiser les démarches de progrès continus.

### **4.3.4 Emballages**

L'ensemble des acteurs concernés par les emballages des produits commercialisés par le Groupe Bel agit de concert pour réduire les impacts de déchets d'emballages en fin de vie des produits.

Un groupe de travail transversal, intégrant des personnes de différents services (recherche, développement emballages, achats ...) agit pour réduire les quantités d'emballages utilisés. Les actions menées sont diverses et génèrent des réductions significatives.

### **4.3.5 Agriculture**

Le lait ou ses produits dérivés constituent nos matières premières principales et peuvent être considérés comme des ressources renouvelables.

Les ingénieurs et techniciens en charge des relations avec les producteurs de lait, fournisseurs du Groupe Bel, assistent et conseillent ceux-ci, y compris pour les problématiques environnementales liées à l'élevage.

En France, les ingénieurs et techniciens font la promotion de la charte des bonnes pratiques d'élevage. La Confédération nationale de l'élevage, qui a rédigé cette charte, a habilité ses ingénieurs et techniciens à valider ou corriger les auto-évaluations demandées par la charte. Ils contribuent ainsi à aider les agriculteurs volontaires à définir les actions de progrès dans le domaine de la consommation des ressources naturelles, de la qualité et de la sécurité alimentaire. Tous les producteurs de lait gérés par la filiale française Fromageries Bel Production France ont adhéré à la Charte.

#### **4.3.6 Protection de la ressource en eau**

Les actions relatives à la réduction de la consommation d'eau constituent un point essentiel des programmes pluriannuels ci-dessus évoqués.

Les principales actions sont les suivantes :

- réduction à la source des consommations d'eau et des rejets d'eaux usées en volumes ou en charges ;
- optimisation du traitement des eaux usées et suppression des épandages d'eau brute ;
- réduction de la production de boues et amélioration des conditions de stockage et de valorisation en épandage agricole.

Ce programme d'action initié en France en 2001 a été étendu aux filiales étrangères depuis 2002.

En 2009, 370 milliers d'euros d'investissements ont été consacrés à la poursuite de ce plan.

Le volume total d'eaux usées diminue nettement sur la période 2007 à 2009 pour les sites français. Il continue d'augmenter pour les sites étrangers, les ratios sont nettement à la baisse.

#### **4.3.7 Réduction des consommations d'énergies fossiles et des émissions de gaz à effet de serre**

Les actions de réduction des consommations d'énergies fossiles et des émissions de gaz à effet de serre induites par ces consommations, constituent un autre point essentiel des programmes pluriannuels.

Les principales actions sont les suivantes :

- réduction à la source des besoins de chaleur et récupération de chaleur ;
- amélioration des installations de production de chaleur ;
- remplacement d'équipements obsolètes par les meilleures techniques disponibles.

En 2009, 559 milliers d'euros d'investissements ont été consacrés à ce plan.

Les ratios de consommation de fuel et de gaz (hors production d'électricité) ont diminué de 8,6 % en France sur 2 ans (2009 / 2007) et de 13 % pour les sites étrangers. Les ratios d'émissions de gaz à effet de serre induits évoluent dans les mêmes proportions.

#### **4.3.8 Formation et information des salariés**

Des actions ponctuelles de formation sont régulièrement réalisées en usines pour sensibiliser l'ensemble des acteurs à ces problématiques.

#### **4.3.9 Dépenses et investissements environnementaux**

Les principales dépenses d'exploitation correspondent au traitement des eaux résiduaires, au tri des

déchets et à leur valorisation ou élimination. Les coûts en sont clairement établis pour la France. Ils s'élèvent à 2.1 millions d'euros. Pour les filiales étrangères, la priorité a été donnée à la collecte des informations pour mesurer les niveaux de performance atteints.

Des investissements réalisés pour les besoins de capacité, pour améliorer la productivité ou maintenir les outils sont mis à profit pour améliorer la protection de l'environnement. Le montant d'investissements strictement consacrés à la protection de l'environnement s'élève à 730 milliers d'euros en 2009. Ces investissements portent principalement sur la réduction des risques et la gestion des eaux usées.

Au 31 décembre 2009, le Groupe Bel considère qu'aucun litige significatif justifiant la constitution d'une provision pour risques et charges liée à l'environnement ne nécessite de provision dans les comptes.

#### **4.4 Assurances et couvertures des risques du Groupe**

##### **4.4.1 Politique d'identification et de contrôle des risques**

Le Groupe Bel poursuit une politique d'identification et de contrôle des risques industriels sous l'autorité de la Direction Industrielle et Technique Groupe (DITG) pilotée par le Responsable Sécurité Groupe, en liaison avec les Responsables Sécurité des sites industriels.

Des audits sont effectués périodiquement par des experts externes ou internes au Groupe Bel sur le niveau de prévention des sites.

La poursuite du programme d'installation de protection automatique incendie « sprinkler » permettra à terme la couverture de l'ensemble des sites de production stratégiques.

Ces actions de prévention et de contrôle des risques sont associées à un programme global d'assurance des biens et responsabilités.

##### **4.4.2 Politique de couverture des risques et assurances**

Le Groupe Bel a une politique centralisée de couverture des risques à laquelle adhère l'ensemble des filiales du Groupe. Certaines contraintes locales ou exclusions géographiques spécifiques imposent la souscription de polices locales.

Un programme d'assurance international est en place auprès d'assureurs de premier rang (AXA, ALLIANZ-AGF) dont le Groupe a le contrôle opérationnel en ce qui concerne la négociation des polices, le suivi des capitaux et des risques garantis.

###### **4.4.2.1 Dommages aux biens, pertes d'exploitation, Transport**

La couverture des périls majeurs, en particulier les risques incendie, explosions et événements naturels, est négociée pour l'ensemble du Groupe auprès d'assureurs de 1<sup>er</sup> rang

Les montants de garantie sont déterminés en fonction de l'appréciation des risques (vulnérabilité, protection, compartimentage ...) et d'une évaluation des sinistres maximum possibles (SMP), tenant compte de la valeur à neuf des actifs et d'une période d'indemnisation adaptée à chaque site. Les assureurs imposent différentes sous limites de garantie, notamment pour les risques d'événements naturels.

Les couvertures sont renouvelées au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année sauf contrats pluriannuels.

Le montant des primes lors du renouvellement de certains contrats en 2009 a été affecté par plusieurs facteurs. D'une part en raison d'une inversion de tendance du marché de l'assurance de certains risques entraînant une hausse des taux de primes et d'autre part en raison de l'impact de l'indemnisation du sinistre inondation du site de Tanger (Maroc) sur la police dommages / perte d'exploitation. Le Groupe privilégie pour les risques majeurs, une politique de partenariat avec ses

assureurs par le biais de contrats pluriannuels.

#### **4.4.2.2 Responsabilité civile**

Les principaux contrats touchant à la responsabilité, en particulier responsabilité civile, exploitation et produits du Groupe Bel ainsi que atteinte à l'environnement, sont souscrits dans le cadre d'un programme d'assurances général (Allianz), tenant compte des spécificités des contrats souscrits localement en première ligne, notamment aux USA pour les filiales américaines.

#### **4.4.2.3 Polices complémentaires**

Certains risques spéciaux, tels que la couverture de la responsabilité des mandataires sociaux et risques crédits clients, sont également gérés de façon centralisée, notamment pour ce dernier risque crédit client, à partir d'une police « Master » à laquelle peuvent adhérer les filiales sous forme d'avenants, en garantie de leurs propres risques clients.

### **4.5 Risques inhérents à l'activité et autres risques**

#### **4.5.1 Risques de contamination**

Toute contamination ou détérioration prétendue ou avérée des principaux produits du Groupe Bel peut nuire à son image, et est donc susceptible d'avoir un impact négatif sur l'activité. Le risque de contamination dépend du type de produit concerné mais existe à chaque stade du cycle de production : depuis l'achat de matières premières jusqu'aux distributeurs et consommateurs. Les risques amont potentiels sont principalement d'origine chimique ou physique (corps étrangers) et peuvent affecter nos matières premières, intrants, emballages, etc. Le risque aval est plutôt de nature bactériologique pour les produits les plus fragiles (fromages de laiterie) en cas de non respect de la chaîne du froid. Par ailleurs, toute crise affectant la filière laitière peut avoir un impact négatif sur nos activités. De la même manière, notre Groupe, comme toute entreprise agro-alimentaire, pourrait être exposé à une contamination d'origine malveillante. Une politique qualité et sécurité est en vigueur, cf. paragraphe 16.6.3.2.

#### **4.5.2 Risques liés à la répartition géographique des activités du Groupe**

L'implantation géographique de nos activités commerciales comme de nos sites industriels à travers le monde, ainsi que le secteur d'activité, exposent le Groupe Bel à certains risques pouvant avoir une incidence sur l'activité, le patrimoine, la situation financière ou les résultats du Groupe Bel. Les activités du Groupe Bel sont exposées aux risques et incertitudes liées aux activités commerciales dans certains pays pouvant connaître, ou ayant récemment connu, une période d'instabilité économique ou politique, en particulier certains pays d'Afrique et du Moyen-Orient ou d'Europe de l'Est. Ces pays, dans lesquels le Groupe Bel est présent, offrent une réglementation et un système juridique moins protecteur, maintiennent des contrôles sur le rapatriement des bénéfices et des capitaux investis, fixent des taxes et autres redevances et mettent en place des restrictions à l'activité des groupes internationaux. Néanmoins notre stratégie de diversification géographique vise à permettre d'amortir les effets de ces risques globaux en limitant les incidences de situations locales difficiles et en conservant une possibilité de les compenser par des situations plus favorables sur d'autres marchés.

#### **4.5.3 Risques liés à la saisonnalité et aux conditions climatiques**

Les produits du Groupe Bel ne sont soumis dans leur grande majorité ni à des cycles marqués de consommation saisonniers ni aux variations climatiques.

La saisonnalité des ventes du Groupe Bel concerne essentiellement des produits comme Apéricube, dont la consommation connaît un pic au moment des fêtes de Pâques et de fin d'année ou certains produits de la gamme Boursin. Cette saisonnalité ne présente pas de risques particuliers sur le volume des ventes global annuel ou sur les résultats du Groupe Bel.

#### **4.5.4 Risques liés à une éventuelle position dominante du Groupe sur certains marchés**

Le Groupe Bel intervient dans un marché fortement concurrentiel, où il occupe des positions de leader local sur certains de ses marchés, notamment sur le segment des fromages fondus. A ce titre, le Groupe Bel ne peut exclure totalement d'avoir à répondre à des enquêtes relevant des pratiques anticoncurrentielles. Le Groupe Bel reste attentif et vigilant au respect des règles en matière d'abus de position dominante et pratiques anticoncurrentielles.

#### **4.5.5 Risques liés aux systèmes d'information**

Le Groupe Bel dépend de plus en plus d'applications informatiques communes pour l'obtention de données chiffrées sur lesquelles s'appuient les décisions de gestion opérationnelles et la traçabilité des opérations. Malgré leur suivi et leur amélioration constants, toute défaillance de ces applications ou des réseaux de communication pourrait retarder ou biaiser certaines prises de décisions et entraîner des pertes financières. Pour palier certains de ces risques, le Groupe Bel a confié la gestion de ses infrastructures critiques (systèmes informatiques et réseaux de télécommunications) à des opérateurs spécialisés. Les contrats régissant la relation du Groupe Bel avec ces sociétés ont été établis en vue d'assurer un haut niveau de disponibilité et de sécurité compatible avec le maintien en conditions opérationnelles d'applications centralisées.

#### **4.5.6 Risques liés aux conséquences des conflits sociaux**

Le Groupe a déjà procédé à des restructurations et à des réorganisations dans le passé et pourrait continuer de le faire dans les années à venir dans le souci permanent de sauvegarder sa compétitivité au regard de la concurrence et de l'évolution des marchés. Les restructurations peuvent consister notamment en la fermeture d'usines, consécutives à des réallocations de volumes liées à notre présence croissante à l'international où nous nous implantons sur de nouveaux marchés, nous pouvons passer alors d'un mode d'importation à un mode de production locale. Elles peuvent également découler de la volonté d'améliorer la productivité de nos installations industrielles ou de nos structures indirectes pour être moins sensibles aux facteurs exogènes (coûts matières premières, inflation...) qui impactent notre structure de prix de revient et nos marges. Ces réorganisations pourraient affecter les relations du Groupe Bel avec ses salariés et déboucher sur des conflits sociaux, et notamment, des arrêts de travail, des grèves, des perturbations. Elles sont dès lors susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les activités du Groupe Bel et ses résultats. Pour cette raison la société est extrêmement attentive à cet aspect lorsqu'elle traite des sujets de restructuration afin de limiter le plus possible ce risque, et mène ces transformations dans le respect des valeurs du Groupe.

#### **4.5.7 Risques liés à la concurrence**

Les marchés sur lesquels le Groupe Bel intervient sont des marchés fortement concurrentiels, sur lesquels opèrent de grands groupes fromagers internationaux et de nombreux acteurs locaux. En Europe de l'Ouest, les marchés sur lesquels le Groupe Bel est présent sont des marchés relativement matures et fortement concurrentiels. Dans le reste du monde, quelques groupes internationaux laitiers et/ou fromagers ont des positions de première importance sur certaines gammes de produits, et cherchent à renforcer leur position et à pénétrer de nouveaux marchés sur lesquels le Groupe Bel est présent. Des acteurs fromagers locaux sont aussi très actifs. En outre, nombre de chaînes de distribution ont développé leurs propres marques (marques de distributeurs) qui concurrencent les produits du Groupe Bel. Dès lors, le Groupe Bel s'efforce continuellement de renforcer la notoriété de ses marques, d'accroître la différenciation de ses produits, et d'améliorer la rentabilité et la gestion de ses activités afin de dégager les ressources nécessaires pour mener une politique soutenue, notamment au moyen d'investissements publicitaires qui font partie intégrante de la politique de marque.

#### 4.5.8 Risques liés à la conjoncture économique sur les principaux marchés du Groupe

Le Groupe Bel est un acteur de l'industrie alimentaire et le niveau de ses ventes est influencé par la conjoncture économique mondiale sur ses principaux marchés. Dans les périodes de ralentissement économique, les décisions d'achat des consommateurs peuvent être dictées par des considérations spécifiques et sont susceptibles d'impacter négativement l'évolution du chiffre d'affaires. Les positions très diversifiées géographiquement des marchés sur lesquels le Groupe Bel opère, doivent permettre de répartir les risques et d'en limiter les effets.

#### 4.5.9 Risques liés à la stratégie de croissance du Groupe

La stratégie du Groupe Bel est de devenir leader des fromages de marque. Dans un contexte de concentration continue, une vigilance accrue devra être portée aux acquisitions et alliances, afin de permettre au Groupe Bel de réussir l'intégration des sociétés acquises et de réaliser les synergies et les économies escomptées.

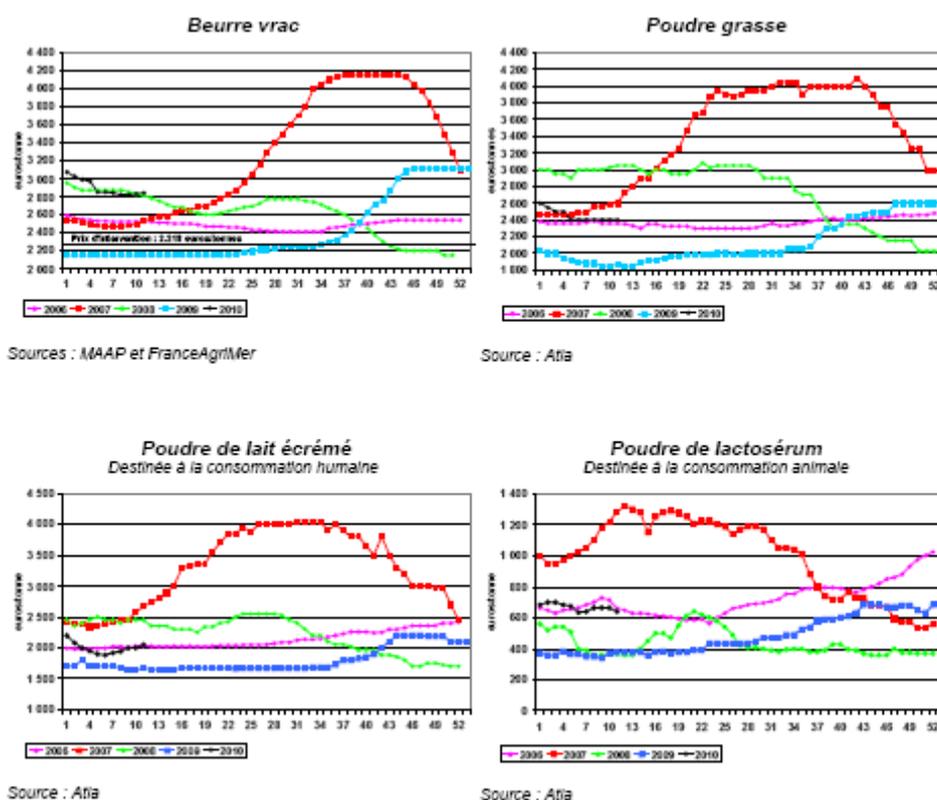
#### 4.5.10 Risques liés aux tensions du marché du lait

La production laitière a stagné en 2009 tandis que la demande mondiale, faible en début d'année, s'est reprise sur le second semestre notamment en Asie avec la sortie de crise économique.

Les tendances baissières observées en 2008 sur les matières premières de fonte se sont donc poursuivies sur une large partie de l'année 2009 avec une reprise des prix marquée sur le dernier quadrimestre. Cette situation a été observée aussi bien en Europe que sur les marchés internationaux.

Les prix du lait liquide se sont orientés en forte baisse en Europe, de l'ordre de 20% en moyenne, ce qui a entraîné de fortes tensions chez les producteurs, notamment en France. Les prix ont toutefois augmenté en fin d'année à l'image des marchés de matières premières de fonte.

*Cours en France du beurre en vrac, de la poudre de lait grasse et écrémée et du lactosérum depuis 2006*



## **5. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE**

### **5.1 Histoire et évolution de la société**

#### ***Naissance au cœur du Jura***

C'est en 1865 que Jules Bel installe à Orgelet, dans le Jura, son commerce d'affinage et de négoce de comté. Suite à son décès en 1904, son fils Léon Bel reprend l'affaire.

Après la première guerre mondiale, l'industrie naissante du fromage prend son essor et Léon Bel pressent le potentiel du fromage fondu, bon, économique, facile à transporter et à conserver. Il se lance dans l'aventure industrielle et fonde en 1922 la Société Anonyme des Fromageries Bel.

#### ***Plus qu'une marque de fromage***

En 1921, il dépose la marque « La vache qui rit » - un produit absolument nouveau en France à l'époque, tant par sa recette originale, sa texture fondante, sa présentation en portion individuelle, son format triangulaire, que par son emballage.

C'est aussi lui qui a l'idée de donner tout de suite une vraie personnalité à ce produit, celle d'une vache rouge dotée d'une expression humaine, le rire. Il fait dessiner cette identité par le célèbre illustrateur animalier Benjamin Rabier. Depuis lors, la personnalité originale et attachante de La vache qui rit lui permet d'entretenir une relation privilégiée avec les consommateurs, petits et grands, à travers le monde.

#### ***Fromager et publicitaire***

En plus d'être fromager, Léon Bel est aussi un pionnier dans l'art de communiquer. A une époque où la « réclame » semblait suffire à promouvoir un produit, La vache qui rit dès 1923 descend dans la rue avec des affiches publicitaires à l'humour omniprésent et tisse une relation affective avec les consommateurs au travers d'une présence originale sur les objets de la vie courante. Dès 1950, elle s'invite dans les foyers grâce à des films et messages publicitaires à la télévision, à la radio et au cinéma avant de rassembler sur Internet une communauté de fans qui cherchent inlassablement à savoir pourquoi La vache qui rit... rit.

Depuis sa naissance en 1921, La vache qui rit, son image, son emballage et sa communication, n'ont cessé d'être modernisés afin de répondre aux nouvelles aspirations des consommateurs. Depuis plus de 80 ans, elle fait partie de l'univers alimentaire mais aussi « culturel » des Français. Comme tout produit prestigieux, La vache qui rit doit faire face aux très nombreuses imitations et contrefaçons que son succès a suscitées.

#### ***Développement et expansion des Fromageries Bel***

Le démarrage industriel et commercial de La vache qui rit a lieu en 1924, lorsque Léon Bel installe dans la fabrique de Lons-le-Saunier les premiers pétrins de fonte et les machines à portions. Deux ans plus tard, il fait construire à Lons une nouvelle usine ultramoderne.

A partir de 1929, Léon Bel souhaite étendre son activité sur des marchés étrangers. Il installe les premières usines en Angleterre et en Belgique. Parallèlement, il s'attache à élargir la gamme de ses produits donnant naissance notamment à Bonbel et Babybel. Il lance même le premier fromage sans matière grasse (nommé le « Forbon »), produit diététique avant l'heure.

En 1937, Robert Fiévet, gendre de Léon Bel, est nommé Directeur Général de Fromageries Bel S.A. Il en deviendra Président au décès de celui-ci en 1957, et conduira jusqu'en 1996 le développement

national et international de l'entreprise, marquant profondément son histoire en lui imprimant notamment ses valeurs fondamentales : l'éthique, l'innovation, l'enthousiasme, la compétence et la cohésion, valeurs qui sont toujours au cœur de la stratégie du Groupe Bel.

Ces valeurs se concrétisent en particulier dans l'engagement du Groupe Bel en matière de qualité, nutrition, sécurité alimentaire et de développement durable.

### ***Essor international et croissance externe***

Le fromage fondu présentait les qualités requises, d'homogénéisation et de conservation en particulier, pour devenir un aliment quotidien de diffusion internationale.

C'est pourquoi, à partir de 1929 et de la première filiale de Fromageries Bel à l'étranger (Bel Cheese en Angleterre), plus rien n'arrêtera l'essor des produits Bel en Europe, en Amérique du Nord, en Afrique et en Asie.

Un succès porté par l'esprit d'innovation cher à Bel : après La vache qui rit, c'est au tour des marques Bonbel, Babybel, Kiri, Sylphide, Apéricube, Mini Babybel, Pik et Croq... de faire leur apparition sur le marché.

Le développement du Groupe Bel à l'international s'appuie sur trois axes de croissance :

- le développement de nouveaux produits, sous les marques internationales historiques du Groupe Bel et sous des marques nationales spécifiques ;
- l'expansion géographique, avec la création de filiales de commercialisation à travers le monde puis l'implantation de centres de production au plus près des lieux de consommation ;
- la croissance externe, avec l'acquisition au fil du temps de nombreuses fromageries à travers le monde. Ainsi le Groupe Bel a-t-il acquis, entre autres, les sociétés du Groupe néerlandais Leerdammer en 2002 et les activités relatives à la marque Boursin en janvier 2008.

### ***Le nouveau visage de Bel***

Le Groupe Bel a décidé début 2009 la création et le développement d'une nouvelle identité visuelle institutionnelle, laquelle a été déployée au cours de l'année 2009. Elle a pour but de :

- permettre une meilleure identification de l'entreprise à la marque phare qui a accompagné son développement depuis son origine, grâce à l'intégration dans son logo de la silhouette de La vache qui rit ;
- traduire à la fois la tonalité ludique et porteuse de bonne humeur de ses marques, ainsi que l'enthousiasme facteur de performances de ses équipes, à l'aide de signes graphiques gais et colorés ;
- résumer la mission de l'entreprise auprès de ses différents publics et notamment de ses consommateurs avec une nouvelle signature institutionnelle : « du sourire à partager ».

#### **5.1.1 Raison sociale et nom commercial**

Raison sociale et nom commercial : Fromageries Bel

#### **5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société**

Numéro RCS : 542 088 067 Paris

Code NAF : 1051 C

#### **5.1.3 Date de constitution et durée de la Société**

Date de constitution : 16 novembre 1922

Date d'expiration : 31 décembre 2040

Sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

#### **5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable**

Siège social : 16 boulevard Malesherbes – 75008 Paris - France  
Téléphone : 00 33 1 40 07 72 50  
Forme : Société Anonyme

Législation de l'émetteur :

Société Anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions prévues par le Code de commerce.

#### **5.1.5 Histoire en bourse de la Société**

L'action Fromageries Bel a été introduite à la Bourse de Paris le 11 décembre 1946. Elle a été cotée au marché à terme jusqu'à la suppression de ce marché en 2000. Elle est depuis cotée au fixing, compartiment B de Nyse Euronext Paris. Compte tenu de sa capitalisation boursière au 31 décembre 2009, elle bénéficie du statut applicable aux valeurs moyennes et petites.

En juin 2001, l'action a été divisée par 5, à l'occasion de la conversion du capital en euros.

#### **5.1.6 Evénements importants dans le développement des activités de la Société**

Les informations relatives aux événements importants dans le développement des activités de la Société figurent aux paragraphes 6.1 « Principales activités » et 6.2 « Principaux marchés » du présent Document de référence.

Les opérations sur le capital sont traitées aux points 18.2 et 21 ci-après.

## **5.2 Investissements**

### **5.2.1 Principaux investissements de la Société durant les périodes couvertes par les informations financières historiques**

Le budget d'investissements du Groupe Bel répond principalement à 5 types de besoins :

- le développement : capacité de production, produits nouveaux ;
- la productivité : plans d'économies ;
- la maintenance des outils industriels ;
- les exigences liées à l'environnement et à la sécurité ;
- le développement de solutions informatiques adaptées aux besoins opérationnels.

Il est élaboré dans le cadre d'une maîtrise des dépenses et a atteint en 2009 75 millions d'euros contre 130 millions d'euros en 2008, ce qui représente respectivement 3,4% et 5,9% du Chiffre d'affaires consolidé.

La Direction industrielle et technique du Groupe Bel met à jour au moins une fois par an pour l'ensemble des usines un plan directeur prenant en compte les évolutions prévues d'activité (produits existants, produits nouveaux), les évolutions de technologies et les améliorations de productivité, les exigences liées à l'environnement et la sécurité, les évolutions des systèmes d'information.

## 5.2.2 Principaux investissements en cours

En 2009, les principaux projets engagés répondent :

- à la mise en place d'une nouvelle plateforme informatique (SAP) ;
- au développement de capacités de production en particulier à l'international : Algérie (La vache qui rit), Egypte (La vache qui rit), Canada (La vache qui rit et Boursin), Slovaquie (Mini Babybel), Pays-bas (Leerdammer)
- au développement de produits nouveaux (Pays-bas)
- à l'adaptation, au maintien et à la restructuration des outils industriels.

## 5.2.3 Principaux investissements futurs

Le budget d'investissements 2010-2011 sera construit en ligne avec les plans stratégiques du Groupe Bel et dans un souci de réduction des engagements de capitaux. Les principaux projets viseront :

- la poursuite du développement de capacités de production en Pologne (Kiri), en Algérie, en Egypte et au Maroc (La vache qui rit) ;
- l'accompagnement des efforts d'innovation et de développement de produits nouveaux (Etats-Unis, Europe de l'ouest) ;
- la réduction des coûts de production (France) ;
- les économies d'énergies.

Pour réaliser les programmes d'investissements, le Groupe Bel s'appuie sur des compétences internes (en central et en usines) et développe des collaborations avec ses principaux fournisseurs en vue de réduire les coûts d'achats.

Les informations relatives aux sources de financement figurent au paragraphe 10.5 « Sources de financement attendues » du présent Document de référence.

## **6. APERÇU DES ACTIVITES**

### **6.1 Principales activités**

#### **6.1.1 Nature des opérations de l'émetteur**

Le Groupe Bel fabrique et commercialise essentiellement des fromages.

Les informations relatives aux opérations effectuées par la Société et ses principales activités figurent au paragraphe 6.2 « Principaux marchés » du présent Document de référence.

##### **6.1.1.1 Achats**

Les besoins du Groupe Bel en termes d'achat de matières premières nécessaires à la production correspondent :

- aux matières premières alimentaires, notamment le lait, la poudre de lait, les matières grasses, les fromages de première transformation et les ingrédients ;
- aux matières nécessaires à l'emballage des produits finis ; emballages primaires (aluminium, cire...) et emballages secondaires (carton à emboutir, carton ondulé...) ;
- aux énergies (électricité, gaz, fioul) qui représentent une part plus limitée des achats du Groupe Bel.

##### **6.1.1.1.1 *Matières premières alimentaires***

Le lait et les excédents laitiers (fromages, beurre et poudres) constituent, en valeur, la première matière première achetée par le Groupe Bel.

Des contrats sont signés avec des producteurs ou des coopératives pour la fourniture du lait dans les pays où le Groupe Bel fabrique des fromages à partir de lait liquide (Pays-Bas, France, Portugal, Slovaquie, USA, Pologne, Ukraine, Iran, Turquie). Le prix du lait est en général déterminé par les Interprofessions (producteurs et transformateurs).

Les fromages fondus sont fabriqués à partir de matières premières laitières solides achetées sur le marché de l'Union européenne (UE) ou dans les pays tiers. Les prix de ces matières fluctuent en fonction de l'évolution des marchés (voir au paragraphe 4.5.10.).

##### **6.1.1.1.2 *Emballages***

Les achats d'emballages sont réalisés de façon centralisée pour les familles stratégiques correspondant à des marchés mondiaux (aluminium, cire, plastique...) et via des programmes d'achats locaux coordonnés au niveau du Groupe Bel pour les familles ne permettant pas une globalisation de l'approche. Les cours du pétrole et de ses dérivés sont un facteur impactant du coût des emballages, soit parce qu'ils entrent directement dans la composition de l'emballage (plastique ...) soit parce qu'ils sont une source d'énergie indispensable à la production de certains d'entre eux (aluminium, carton ...).

##### **6.1.1.2 Clients, Distribution, Marketing**

Dans tous les pays où il est présent, le Groupe Bel recherche une diffusion maximale de ses produits à travers l'ensemble des canaux de distribution disponibles. La politique commerciale menée est bien sûr particulière à chaque pays, afin de répondre efficacement aux besoins de chacun des marchés et à la position de la concurrence. Toutefois, cette politique n'exclut pas une coordination entre plusieurs pays. Ainsi, pour l'Europe cette coordination est assurée par une direction fonctionnelle transverse : la Direction des stratégies commerciales. Cette direction négocie avec les clients distributeurs implantés dans plusieurs pays européens, des accords globaux, afin de compléter ceux négociés au niveau national.

L'organisation commerciale et marketing des zones repose pour une bonne part sur des filiales qui sont directement détenues par le Groupe Bel. Ces filiales sont animées et coordonnées par la direction de zone au niveau du Groupe Bel. Par exemple, la zone « International » représente environ 1/4 du chiffre d'affaires du Groupe Bel, à la fois réalisé au travers de filiales propres, ou par le biais d'importateurs ou de distributeurs avec lesquels le Groupe Bel a construit des relations de confiance depuis longtemps. Des structures spécifiques dédiées à l'animation et au suivi de l'activité de nos importateurs et / ou distributeurs sont en place au sein de la direction de la zone « International », ce qui permet au Groupe Bel, même lorsqu'il n'a pas de filiale dans un pays donné, de suivre le marché au plus près tant du point de vue marketing que du point de vue de la distribution.

La distribution des produits du Groupe Bel se fait également dans les collectivités, restaurants ou points de consommation servis par des grossistes spécialisés dans le canal « Food service ». Ces clients sont suivis par une organisation commerciale spécifique, qui a depuis longtemps développé un savoir-faire permettant aux marques du Groupe Bel d'être présentes ainsi « hors du foyer ».

### **6.1.1.3 Sécurité alimentaire, nutrition, management qualité et réglementation**

#### **6.1.1.3.1 Sécurité alimentaire**

La sécurité alimentaire est une priorité absolue pour le Groupe Bel qui a développé depuis plusieurs années des procédures pour maîtriser tous les risques connus et identifiés aux différentes phases des process.

Un comité de pilotage, placé sous la responsabilité directe du Président directeur général réunit l'ensemble des directions impliquées.

La Direction sécurité alimentaire et réglementation, en place au sein du Groupe Bel, permet d'avoir une vision globale et précise de toute la chaîne alimentaire, depuis le fournisseur jusqu'aux consommateurs. Ses objectifs sont notamment d'anticiper et de prévenir, ce qui sous-tend :

- un dispositif de contrôle performant ;
- une organisation globale efficace, réactive, et anticipatrice ;
- la mise en place et la gestion des meilleurs comportements à l'intérieur de l'entreprise, comme chez ses fournisseurs et ses clients ;
- une veille permanente, ainsi que la construction d'un système fondé sur un reporting des filiales.

Cette Direction sécurité alimentaire et réglementation est chargée de :

- l'identification, l'évaluation et la maîtrise des risques alimentaires, des fournisseurs aux clients ;
- la stratégie préventive du Groupe Bel en matière de sécurité alimentaire, de nutrition et de la coordination des actions qui en découlent ;
- la gestion des alertes et des crises ;
- la participation à des réseaux de professionnels dédiés à la sécurité alimentaire.

Le Groupe Bel mène une action continue afin :

- de toujours mieux maîtriser la chaîne d'approvisionnement grâce à une parfaite connaissance des matières achetées ;
- d'avoir une distribution maîtrisée grâce à une connaissance complète des circuits logistiques ;
- d'avoir une traçabilité performante amont / aval et composants / composés.

Au-delà des aspects sanitaires, le Groupe Bel reste particulièrement vigilant sur le suivi :

- des risques de santé publique : obésité, allergies ;
- ou des attentes du consommateur : OGM qui font l'objet d'une position très stricte, imposée à toutes les filiales du Groupe Bel, allant au-delà des réglementations.

### **6.1.1.3.2      *Management qualité***

Le Groupe Bel fait de la qualité un facteur déterminant dans l'ensemble de ses processus, et pour chacun de ses métiers et activités.

Les systèmes de management de la qualité s'articulent autour de :

- la maîtrise et l'amélioration continue de l'ensemble des processus ;
- la mesure et la prise en compte de la qualité perçue par les consommateurs.

La démarche qualité s'appuie sur une mesure des performances produits, via :

- des tests réalisés en interne et en externe auprès des consommateurs ;
- des audits internes et externes réalisés sur les bonnes pratiques de fabrication et d'hygiène ;
- un service dédié aux relations consommateurs qui anime en interne un réseau de veille et d'échanges, et qui est reconnu comme un des plus efficaces de la profession.

Le management de la qualité du Groupe Bel repose plus particulièrement sur :

- la conception des nouveaux produits grâce à des tests organoleptiques réalisés en interne et auprès des consommateurs pour répondre ainsi au mieux à leurs attentes ;
- le développement des compétences des hommes et des femmes responsables de la qualité, grâce au niveau de recrutement et au suivi de formations spécifiques leur permettant de partager leurs expériences et de transférer les meilleures pratiques de filiale en filiale ;
- le développement des systèmes d'assurance qualité au sein des filiales et des entités industrielles : HACCP pour la maîtrise des risques microbiologiques, physiques, chimiques, et biochimiques. Une démarche managériale a été mise en place sur les différents sites en s'appuyant sur les référentiels existants : ISO, BRC, etc.

### **6.1.1.3.3      *Réglementation***

La Direction sécurité alimentaire et réglementation est aussi garante du respect des obligations réglementaires attachées aux produits, notamment en termes de composition, d'étiquetage, d'emballage, de publicité, de nutrition, et de régimes douaniers.

En plus des normes propres au Groupe Bel qui garantissent une information responsable, loyale, et transparente au consommateur, chaque filiale du Groupe Bel est soumise aux lois et règlements locaux en vigueur dans son pays sur les normes de production, la qualité des ingrédients et des produits, l'étiquetage et la vente des produits finis.

Pour assurer le respect de ces normes, le Groupe Bel a mis en place un réseau transversal de responsables réglementaires ayant un rôle d'expertise et de conseil auprès des filiales.

## **6.1.2      Développement de nouveaux produits**

L'esprit d'innovation est ancré dans les gènes du Groupe Bel. Cette capacité à innover a été à l'origine des grandes marques et des produits phares du Groupe Bel, tels La vache qui rit, Babybel, Kiri ou Apéricube. Les marques Leerdammer ou Boursin, plus récemment acquises, possèdent elles aussi cet esprit d'innovation.

L'esprit d'innovation est également l'une des cinq valeurs fondamentales du Groupe avec l'éthique, l'enthousiasme, la compétence et la cohésion. Le Groupe Bel œuvre chaque jour pour créer les conditions pour que l'innovation devienne un état d'esprit permanent. Le Groupe stimule la responsabilisation des équipes, à tous les niveaux hiérarchiques, et valorise l'anticipation, la créativité, la prise de risques et l'esprit d'entreprendre.

Cette capacité à développer « une autre idée du fromage » repose sur un fort travail en équipe et des compétences complémentaires au sein des différentes fonctions :

- des compétences techniques larges en recherche et en développement dans les domaines des technologies fromagères et des sciences fondamentales appliquées (génie alimentaire, microbiologie, physico-chimie, etc. ...), se traduisant en pratique par la mise au point de technologies brevetables donnant au Groupe Bel une avance durable dans ses métiers cœurs ;
- un travail constant sur les goûts et les arômes ;
- une focalisation quotidienne sur les besoins des consommateurs et des clients locaux.
- L'excellence dans le domaine du « consumer insight » est un facteur critique de succès pour le Groupe Bel. Les équipes s'attachent ainsi à comprendre en temps réel les besoins fondamentaux des consommateurs et des clients et à anticiper l'évolution de leurs besoins sur les principaux marchés du Groupe, afin de développer les produits répondant au mieux à leurs attentes. Des équipes parcourent le monde à la découverte de modes de consommation très différents des nôtres, rencontrant les consommateurs là où ils sont, que ce soit les souks, les écoles et jusqu'à leur domicile et leur réfrigérateur. Le Groupe Bel incorpore également de nouveaux apports tels la métrologie sensorielle, la sociologie ou la psychologie dans sa compréhension des marchés et des consommateurs ;
- et enfin, point fondamental, un travail en équipe entre toutes les fonctions du Groupe Bel (recherche et développement, marketing, industriel, commercial, finance, ressources humaines). Ainsi, le travail en mode projet est-il une réalité au sein du Groupe.

Mais tous ces efforts faits en interne ne sont pas suffisants s'ils ne s'accompagnent pas d'une réelle prise en compte des changements structurels intervenant dans notre environnement. En effet, dans la très grande majorité des pays où le Groupe Bel intervient, l'innovation peut être parfois perçue, par une proportion plus ou moins importante des consommateurs, comme superflue.

L'exigence du consommateur est donc d'avoir un produit nouveau dont le bénéfice est immédiatement perceptible, et non un gadget supplémentaire ou une offre rendant son choix encore plus complexe. Les distributeurs accompagnent d'autant plus ces demandes que, leurs linéaires n'étant pas extensibles, les nouvelles références doivent prouver qu'elles sont capables de générer plus de chiffre d'affaires et de marges que les « anciens produits » qui sortent peu à peu des marchés.

Le Groupe Bel a donc choisi d'orienter sa politique de création de nouveaux produits en répondant de façon simple, pragmatique, évidente, aux besoins de ses consommateurs et de ses clients.

En complément de toutes les innovations visibles par le consommateur, et relayées par la distribution, il y a bien sûr toutes celles qui, touchant à des éléments de « process » de fabrication, permettent au Groupe Bel de garder un temps d'avance sur sa concurrence. Le Groupe choisit de ne pas communiquer sur ces avancées technologiques, même si d'importants moyens et de nombreuses heures de travail ont été mobilisés pour ces succès.

## **6.2 Principaux marchés**

Pour les informations chiffrées par secteur, se reporter à la note 7 de l'annexe aux comptes consolidés présentés au paragraphe 20.3.1 du présent Document de référence.

### **6.2.1 Par zones géographiques**

#### **En Europe de l'Ouest**

##### **France\***

Dans un marché du fromage redynamisé par des prix de vente au consommateur redevenus plus compétitifs, Bel France a su engager des moyens au service de ses marques prioritaires. Elles affichent dans l'ensemble sur l'année une croissance en volume. La part de marché\* du bloc

---

\* \* Part de marché volume 2009 par rapport à 2008, Libre Service Poids Fixe, Source IRI

'marques cœur' a également progressé par rapport à l'année précédente, et ce, malgré le développement des marques distributeurs qui s'est poursuivi.

Tous les leviers ont été activés pour délivrer cette performance :

- vingt nouveaux produits ont été lancés, la plupart positionnés sur les segments les plus prometteurs et les mieux valorisés du marché. Les nouveautés ont connu un grand succès auprès des consommateurs.
- les marques prioritaires ont bénéficié d'un solide soutien publi-promotionnel.
- la mise en place d'actions commerciales en magasin s'est poursuivie.

## **Allemagne**

En 2009, l'activité de Bel Deutschland a été marquée par une forte croissance des volumes avec une accélération au deuxième semestre et particulièrement sur le dernier trimestre. Ceci a permis à Bel dans un marché du fromage ayant retrouvé une forte dynamique en volume d'accroître encore ses parts de marché en volume et en valeur.

La société utilise SAP depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

## **Royaume Uni**

L'exercice 2009 a été particulièrement difficile au Royaume Uni, s'inscrivant dans un environnement incertain avec notamment une forte augmentation du chômage et de la précarité. Dans ce contexte, le consommateur a été très sensible aux produits à bas prix ou aux promotions agressives sur les marques. Les réductions de prix pratiquées par les acteurs fromagers ont fréquemment dépassé 50%, surtout pour les produits fabriqués au Royaume-Uni comme le cheddar.

Par ailleurs, l'impact défavorable du taux de change euro-sterling a été massif sur les produits importés et donc sur le portefeuille de Bel. Il a rendu nécessaire une hausse des tarifs fin 2008 avec une répercussion défavorable sur la demande des consommateurs.

Malgré ces conditions de marché particulièrement défavorables, Bel UK a réussi à accroître sa part de marché.

## **Belgique**

L'année 2009 a été marquée par la crise économique et financière engendrant un taux de chômage important. De nombreux marchés dont celui du fromage, ont subi de plein fouet cette crise.

Pour la seconde année consécutive, le marché du fromage libre service a régressé (- 0,4%) en volume et est resté stable en valeur (*source AC Nielsen*) par rapport à 2008. Ce recul a été fortement marqué chez les hard-discounters. A l'inverse, les private labels de la distribution classique ont été les grandes gagnantes et ont fortement progressé. Les principales marques se sont, quant à elles, bien maintenues.

Sur ce marché difficile, Bel a su néanmoins conforter sa place de leader.

## **Pays Bas**

L'année 2009 très dynamique sur les marchés hollandais a été marquée par la course à la part de marché des marques distributeurs dans le contexte de la baisse des prix des matières, ainsi que par la restructuration du secteur de la distribution, notamment par le rachat de Super de Boer par Jumbo. Le paysage hollandais des centrales d'achat s'organise donc désormais entre Albert Heijn (33%), Superunie (30%), et Bijeen (24%), né du rapprochement de Super de Boer, Jumbo et C 1000.

Bien que le pouvoir d'achat des hollandais soit resté stable en 2009, les consommateurs ont montré une plus grande sensibilité aux promotions et à toutes les offres de réduction des prix en général.

Commercialement, Bel a bien résisté grâce à une offre marché bien ciblée.

## **Suisse**

Le secteur de la distribution en Suisse a évolué au cours de l'exercice : Denner a été racheté par Migros et Lidl a ouvert ses premiers magasins.

Le marché du fromage est resté globalement stable en Suisse en 2009.

Sur son marché, Bel a réussi à gagner des parts de marché grâce aux lancements réussis de nouvelles spécialités.

Au plan de l'organisation, Bel en Suisse a mis en place avec succès SAP au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

## **Scandinavie**

Cette région recouvre les ventes réalisées en Suède, Danemark, Norvège et Finlande.

Le marché du fromage a souffert dans cette région des conséquences de la crise économique. Bel a néanmoins réussi à lancer avec succès son activité en Norvège.

## **Italie**

Dans un contexte globalement difficile, Bel a réussi à augmenter ses volumes vendus et à conforter sa place sur le podium des leaders des fromages de marque.

La filiale utilise SAP depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

## **Espagne**

La crise économique mondiale a particulièrement affecté l'Espagne en 2009, avec un recul du PIB de 3,7% et une augmentation très sensible du taux de chômage (+1,1 million de personnes par rapport à 2008, soit au total 4,5 millions de chômeurs, ou 19,4% de la population active).

Comme dans la majorité des pays ouest européens, le marché de l'alimentaire en Espagne a vu se développer les marques distributeurs au détriment des grandes marques : à titre d'exemple, Mercadona a décidé au cours de l'exercice de se recentrer sur sa propre marque de distributeur et a délisté près de 1000 références de grandes marques, dont certaines références du Groupe.

Bel a pourtant réussi à augmenter ses ventes sur ce marché, grâce à des commandes spécifiques.

La filiale a également réussi le démarrage de SAP au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

## **Portugal**

Le taux de chômage au Portugal a atteint 10% en 2009, et le déficit public se situe désormais à 8% du PIB. La croissance du marché fromager au cours de l'exercice (+5%) a essentiellement profité aux marques de distributeurs et aux premiers prix. Le segment le plus dynamique a été celui des tranches de Flamengo.

Bel au Portugal a réussi à maintenir sa part de marché sur le Flamengo.

Dans un contexte économique très défavorable, Bel au Portugal a également souffert en 2009 de la faiblesse des prix du lait UHT et des produits industriels issus de la fabrication du fromage.

## **Grèce**

Sur un marché des fromages stable qui a vu la part des marques distributeurs augmenter fortement, Bel a réussi à faire croître sensiblement ses volumes.

## RHF

L'activité RHF en Europe, présente dans 8 pays, a réalisé en 2009 une croissance significative des volumes vs. 2008 et affiche une progression moyenne depuis 2005 de plus de 10% par an. Sur le marché français qui représente encore la plus grande partie de son activité, sa part de marché a continué à progresser de manière importante en 2009.

## PAI

Malgré un contexte économique très défavorable au développement des entreprises agro-alimentaires proposant des offres premium, cible principale de l'activité PAI de Bel, les volumes ont fortement progressé vs. 2008, grâce à la montée en puissance des produits « co-brandés » lancés en 2008 et 2009 et à une première opération avec un gros acteur de la restauration rapide.

## **Bel Industries**

Dans la suite de la fin d'année 2008, les cours du lactosérum doux sont restés à un niveau extrêmement faible jusqu'en milieu d'année.

Dans cet environnement, où la crise économique et financière a eu une forte incidence sur le pouvoir d'achat dans de nombreux pays, la demande a été faible et les prix très contractés au premier semestre. La seconde partie de l'année a enregistré des volumes plus soutenus, mais il est resté difficile de pouvoir répercuter la rapide montée des cours du sérum dans les prix de vente de l'ensemble des produits de Bel Industries.

## **En Europe de l'Est**

### **République tchèque**

Impacté comme les autres pays par la crise économique, la République tchèque a vu en 2009 son PIB décroître (- 4,5%), et son taux de chômage augmenter de façon sensible, pour atteindre en fin d'année un niveau proche de celui des principaux pays d'Europe Occidentale, à 9,5%.

Le marché du fromage s'est maintenu en volume à environ 90 000 tonnes ; cependant les évolutions sont différentes selon les segments : le fondu, marché mature avec une consommation per capita très élevée, continue à décroître, victime d'une image de produit ancien ; le marché du frais continue de progresser, principalement grâce au « cottage cheese » et au « salad cheese » ; le marché du « hard cheese », qui reste le 1<sup>er</sup> segment en volume, progresse légèrement.

Dans ce contexte difficile, Bel a réussi à maintenir sa part de marché dans le fondu et à la faire progresser dans le frais. L'intégration opérationnelle de Jaromericka s'est bien passée, sans donner pour autant tous les résultats attendus.

La filiale Bel Stry Cesko utilise SAP depuis Janvier 2009.

### **Slovaquie**

Bel en Slovaquie est un acteur majeur du marché du fromage, avec une place de leader sur le segment du fromage fondu.

Dans un marché marqué par les difficultés de la crise économique, Bel a maintenu en 2009 un fort investissement marketing, ce qui lui a permis de regagner des parts de marché face aux marques de distributeurs, en particulier grâce au dynamisme de ses innovations.

La filiale de Bel en Slovaquie a installé en Janvier 2009 le logiciel SAP et a réussi dans le même temps le passage à l'Euro de l'ensemble de ses systèmes.

### **Ukraine**

L'Ukraine a été un des pays du monde les plus touchés par la crise. Cette crise, politique, économique et financière s'est traduite par les résultats macro-économiques les plus bas jamais enregistrés en Ukraine : PIB en chute de 15%, dévaluation de la monnaie supérieure à 50%, inflation de plus de 16% ainsi qu'une production industrielle en chute de 30%. Ces indices ne traduisent que partiellement la chute du pouvoir d'achat, la régression des marchés et la perte de confiance sans précédent des ukrainiens.

Le marché du fromage a souffert de cette crise. Déjà dominé par les commodités, il a chuté fortement au cours de l'exercice. Celui du lait a de nouveau enregistré un mouvement baissier.

Dans cet environnement on ne peut plus difficile, et malgré un contexte industriel particulièrement tendu, Bel Ukraine a réussi à maintenir sa position de leader sur le marché des fromages et à introduire avec un certain succès La vache qui rit.

### **Aux Amériques**

#### **USA**

Le développement du groupe Bel aux Etats-Unis continue en 2009 malgré la crise économique d'une vigueur exceptionnelle, poussé par les deux marques cœur Minibabybel et La vache qui rit. Il est porté par la hausse très soutenue des ventes de produits marques cœur. Celles-ci ont fait l'objet de plans commerciaux précis, couplés à des investissements marketing forts, déroulés avec vigueur.

Le déploiement de SAP est prévu pour l'été 2010.

#### **Canada**

L'économie canadienne a été fragilisée en 2009 par la crise mondiale, notamment par celle des Etats-Unis. Une reprise a été observée au second semestre.

Le marché du fromage est demeuré légèrement orienté à la hausse.

En 2009, les ventes de Bel Canada ont fortement progressé par rapport à celles de 2008, du fait principalement de l'excellente performance de ses marques cœur.

Le déploiement de SAP est prévu à l'été 2010.

### **En Afrique du Nord / Proche et Moyen Orient / Asie**

#### **Maroc**

Le Maroc a connu tardivement les effets de la crise mondiale, et à la faveur d'une excellente campagne agricole, le PIB a enregistré une croissance significative de l'ordre de 5.8 % en 2009 contre 5 % en 2008.

Le marché du fromage a connu une bonne dynamique moins importante que celle des années antérieures cependant traduite par une évolution positive de la consommation en volume et en valeur.

Fromageries Bel Maroc a poursuivi son trend de croissance régulier avec un développement important de son volume d'affaires aussi bien en valeur qu'en volume.

Fromageries Bel Maroc a mis en place avec succès le logiciel de gestion SAP au 1<sup>er</sup> mai 2009.

## **Algérie**

La baisse du prix des hydrocarbures a entraîné une dégradation de la balance commerciale du pays. Les mesures de contrôle des importations ont été renforcées.

Malgré cela, la croissance – hors hydrocarbures – est restée positive (+2.1%).

Sur un marché algérien du fromage en hausse très sensible par rapport à 2008, Bel a continué à gagner des parts de marché et a conforté sa place de leader.

## **Egypte**

Malgré la crise financière internationale, l’Egypte est une des rares économies qui continue à croître significativement, avec un taux de croissance de 4,5 % en 2009.

Sur le marché égyptien en 2009, la baisse des prix des matières premières s’est traduite par une forte pression des autorités pour répercuter cette baisse sur les prix aux consommateurs.

Les efforts menés pour améliorer les relations et la communication vis-à-vis des distributeurs, accompagnés de programmes ciblés de support des marques, ont permis de restaurer les parts de marché tout en améliorant significativement le chiffre d’affaires par rapport à 2008.

Bel en Egypte a réussi en 2009 deux projets majeurs structurants : la mise en place du système de gestion intégré SAP, et la fusion des deux entités légales de production.

## **Levant**

Les quatre principaux marchés du Levant sont la Syrie, le Liban, la Jordanie et l’Irak, dans lesquels le groupe s’est principalement développé en volume en 2009.

La proximité des équipes commerciales avec les marchés, qui permet un ajustement très fin des politiques de prix afin de défendre les parts de marché, et le développement de produits innovants tels les pots en plastique, verre ou carton, ont permis à la zone de battre son propre record en termes de volumes.

## **Proche et Moyen Orient**

Malgré un contexte économique très défavorable, notamment en Turquie, et la persistance de fortes tensions géopolitiques (Iran), les marchés du Proche et Moyen-Orient ont très bien résisté en 2009. Dans ce contexte, les marques du groupe ont réalisé une année record.

Le Groupe a poursuivi sa démarche d’élargissement de gamme.

2009 a également été l’occasion de consolider le réseau de distribution en Arabie Saoudite dans l’optique d’une dynamisation des performances commerciales à moyen terme.

## **Asie-Pacifique**

L’année 2009 se termine par la poursuite de la croissance des volumes pour la zone Asie-Pacifique avec une accélération sur la seconde partie de l’année.

Au Japon, les volumes ont augmenté dans un pays dont le PIB a chuté de 5%, grâce à des actions promotionnelles efficaces.

Après un début d'année difficile, le Vietnam a aussi terminé l'exercice avec une forte croissance des volumes, grâce aux animations et promotions, au redémarrage de l'économie et au partenariat avec de nouveaux distributeurs.

L'équipe dédiée au développement du marché chinois a poursuivi ses travaux d'exploration.

La Corée a réalisé une bonne performance après une année d'existence de la filiale et de partenariat avec un nouveau distributeur.

Le marché australien est globalement resté stable en 2009.

### **6.2.2 Tendances du marché**

Le marché du fromage, de manière globale, continue sa progression régulière à travers le monde, en s'appuyant sur trois tendances fondamentales :

- le plaisir est la promesse principale pour 42% des lancements fromagers, selon le cabinet d'étude XTC. Plusieurs sous-tendances existent au sein de cette tendance : poly-sensorialité, diversité ethnique, tradition, sophistication, etc. ... ;
- la praticité représente la promesse principale dans 32% des cas. Cette praticité se retrouve tant au niveau de la facilité d'usage ou de la manipulation du produit, que des gains de temps ou encore la possibilité d'une utilisation plus nomade ;
- la santé et le bien-être deviennent une préoccupation majeure et représentent aujourd'hui déjà la promesse principale pour 25% des lancements. Cette tendance couvre une gamme large de bénéfices, allant de la nutrition douce à des promesses fonctionnelles parfois très pointues. Le développement des bénéfices santé / bien-être répond à des changements structurels de la société moderne, tels la montée de l'obésité et la recherche du bien-être, au travers notamment d'une alimentation plus équilibrée.

Les gammes des produits du Groupe Bel s'attachent à répondre à ces trois tendances, tout en veillant d'abord à la satisfaction des consommateurs, marché par marché. En effet, ces tendances ne pèsent pas le même poids selon les pays et notamment, la question de l'obésité infantile peut prendre plus ou moins d'importance selon les situations locales et les politiques de santé prônées par les autorités.

Le Groupe Bel est convaincu qu'une tendance de fond existe et que plaisir et santé sont de plus en plus complémentaires. Demain, chacun parlera encore plus qu'aujourd'hui de « bien manger » pour atteindre cet « état complet de bien-être physique, mental et social », auquel se réfère l'Organisation mondiale de la santé. L'identité des marques du Groupe Bel et leur personnalité reflètent bien cet attachement à délivrer simultanément les bénéfices organoleptiques (liés au goût), nutritionnels et émotionnels que les consommateurs recherchent.

Ainsi, La vache qui rit apporte aux familles les éléments nutritionnels laitiers fondamentaux avec sympathie et joie de vivre. Mini Babybel, avec son caractère impertinent et joueur, constitue pour chacun une idée d'en-cas bon et sain. Kiri donne aux enfants toute la gourmandise issue du lait avec simplicité et optimisme. Leerdammer procure tous les bienfaits d'un fromage à pâte dure et se montre irrésistible, comme l'indique le slogan « Leerdammer, son goût fait un malheur ».

### **6.3 Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux marchés**

Ce paragraphe est sans objet.

#### **6.4 Dépendance liée aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou à de nouveaux procédés de fabrication**

Les stratégies d'achat du Groupe Bel visent à limiter les cas de dépendance, en favorisant le « double sourcing ». Dans certains cas (brevets fournisseurs, coûts de développement...), il n'est pas possible de développer des sources d'approvisionnements alternatives. Le Groupe Bel développe alors des plans de sécurisation (stock de sécurité, sourcing multi-usines chez un même fournisseur...) afin de limiter le risque de rupture d'approvisionnement.

#### **6.5 Position concurrentielle de la Société**

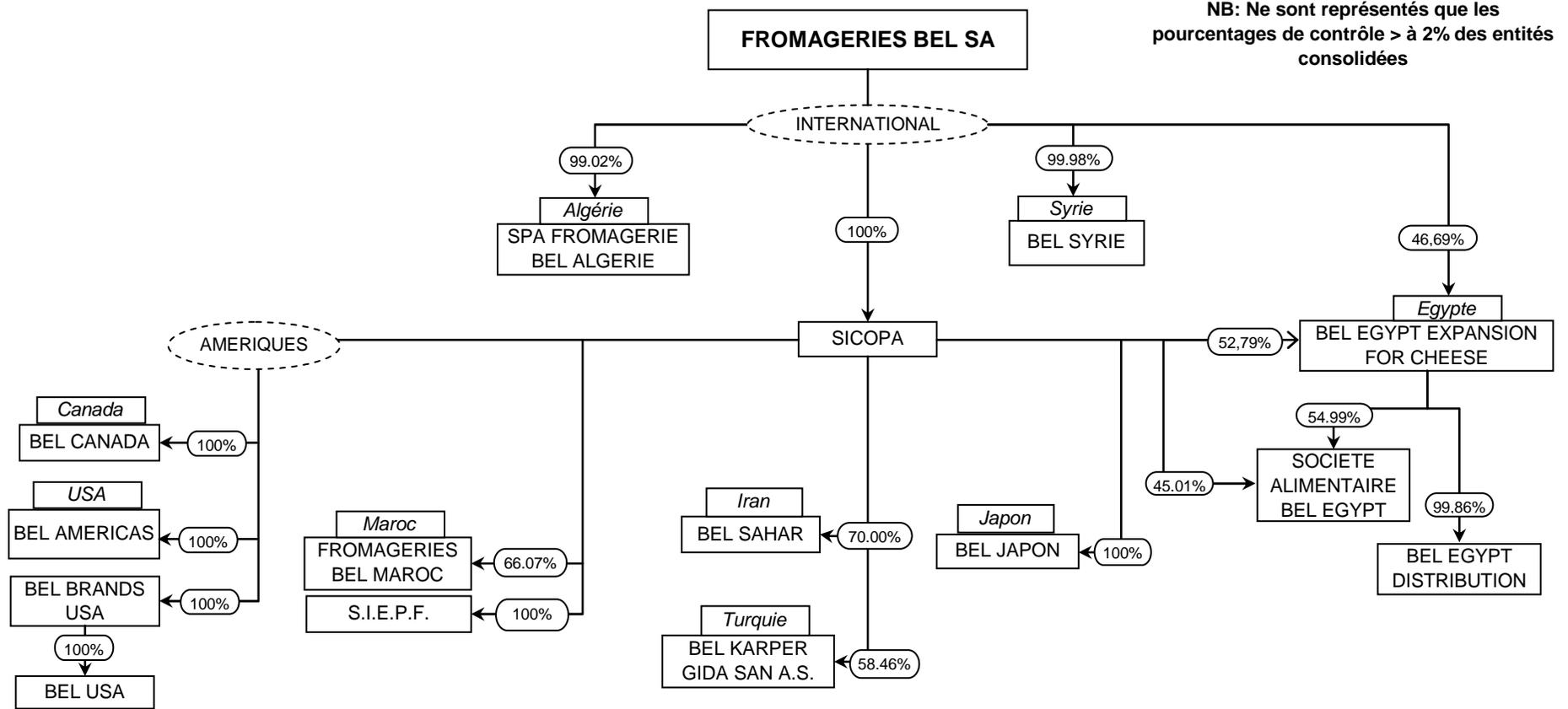
Dans son métier principal de fromager, le Groupe Bel rencontre, très schématiquement, trois types de concurrents : la division « fromages » des grands internationaux de l'agroalimentaire, tels, par exemple Kraft (avec sa marque Philadelphia), les grands laitiers internationalisés, appartenant au secteur privé (Groupe Lactalis, Bongrain, Hochland...) ou issus du regroupement de coopératives (Friesland Campina notamment...) et des acteurs plus locaux, souvent solidement implantés dans les marchés de spécialités.

Si la tendance, dans ce métier comme sur bien d'autres, est plutôt à la concentration des acteurs, les situations de concurrence varient de façon importante d'un pays à l'autre, en fonction de la force des traditions fromagères ou des circonstances historiques. D'une manière générale, la politique de Bel est d'être leader sur les segments de marché sur lesquels ses produits se positionnent. Lorsqu'il ne l'est pas, des moyens sont déployés dans l'objectif de le devenir.

## **7. ORGANIGRAMME**



RESTE DU MONDE



## 7.2 Les filiales et participations du Groupe

Sociétés	Pays	2009	2008
		Pourcentage d'intérêt et de contrôle	Pourcentage d'intérêt et de contrôle
Par intégration globale			
Fromageries Bel	France	Sté mère	Sté mère
Fromageries Picon	France	99.99	99.99
Fromageries Bel Production France	France	100.00	100.00
Safr	France	100.00	100.00
Sicopa	France	100.00	100.00
Sofico	France	100.00	100.00
Sopaic	France	100.00	100.00
Tradilait	France		100.00
Fromagerie Boursin SAS	France	100.00	100.00
Atad	France		99.87
Société des Produits Laitiers	France	100.00	100.00
Spa Fromagerie Bel Algérie	Algérie	100.00	100.00
Bel Deutschland GmbH	Allemagne	100.00	100.00
Adler Beteiligungs GmbH	Allemagne		100.00
Bel Belgium	Belgique	100.00	100.00
Bel Canada	Canada	100.00	100.00
Bel Egypt	Egypte		100.00
Société Alimentaire Bel Egypt	Egypte	100.00	100.00
Bel Egypt Distribution	Egypte	100.00	100.00
Bel Egypt Expansion For Cheese	Egypte	100.00	100.00
Grupo Fromageries Bel España	Espagne	100.00	100.00
Bel Americas Inc,	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel Brands USA Inc,	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel USA Inc,	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel UK Ltd	Grande-Bretagne	100.00	100.00
Fromageries Bel Hellas	Grèce	100.00	100.00
Bel SAHAR	Iran	70.00	69.99
Bel Italia Spa	Italie	100.00	100.00
Bel Japon	Japon	100.00	100.00
Fromageries Bel Maroc	Maroc	67.99	67.99
S.I.E.P.F.	Maroc	100.00	100.00
Bel Nederland B,V,	Pays-Bas	100.00	100.00
Bel Leerdammer B,V,	Pays-Bas	100.00	100.00
Parco BV	Pays-Bas	71.16	71.16
Bel Polska	Pologne	100.00	100.00
Fromageries Bel Portugal	Portugal	100.00	100.00
Syraren Bel Slovensko a.s,	Slovaquie	99.87	99.87
Bel Nordic A,B,	Suède	100.00	100.00
Bel Suisse	Suisse	100.00	100.00
Bel Syrie	Syrie	100.00	100.00
Bel Syry Cesko a.s,	Tchéquie	100.00	100.00
J+R sro	Tchéquie	100.00	100.00
Jaromericka	Tchéquie	81.42	81.42
Bel Tunisie	Tunisie		99.83
Bel Tunisie Marketing	Tunisie		49.90
Bel Tunisie Distribution	Tunisie		100.00
Bel Karper	Turquie	58.46	51.00
Karper Ambalaj	Turquie		51.00
Karper Pazarlama	Turquie		51.00
Shostka City Milk Factory OJSC	Ukraine	83.58	79.84
Trademark Shostka City Milk Factory CJSC	Ukraine	83.25	78.90
Bili Beregy LLC	Ukraine	83.58	79.84

## **8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS**

### **8.1 Immobilisations corporelles significatives**

Le Groupe Bel exploite des sites de production dans la plupart des zones géographiques où il est présent commercialement. En 2009, le Groupe Bel disposait de 12 unités de transformation fromagère en Europe de l'Ouest (France, Pays-Bas, Espagne, Portugal), 6 unités en Europe de l'Est (Pologne, Tchéquie, Slovaquie, Ukraine), 2 unités aux USA, 3 unités en Afrique du Nord (Maroc, Egypte, Algérie) et 3 unités au Moyen-Orient (Turquie, Syrie, Iran). Par ailleurs, dans le cadre de la valorisation du lactosérum, le Groupe Bel exploite en France 2 ateliers de transformation de ces produits.

Le système de production du Groupe Bel se développe autour d'usines qui assurent l'approvisionnement à la fois des marchés locaux, mais également de l'exportation. Il est constitué d'unités importantes à vocations régionales et internationales (10 usines assurent 80 % environ de la production totale), ainsi que d'unités plus petites vouées aux marchés locaux.

L'activité de production s'est largement internationalisée au cours des dernières années. La France représente, en 2009, 32 % du volume de production.

La politique du Groupe Bel est de posséder ses propres usines de production tout en faisant appel dans quelques cas à la sous-traitance (au Canada pour « La vache qui rit » et « Boursin », aux Etats-Unis pour « Boursin », en Allemagne pour la production de tranches de fromages fondus).

En général, les usines du Groupe Bel sont implantées comme suit :

- pour la première transformation qui traite comme matière première du lait frais collecté chez des producteurs, les usines sont localisées près des bassins de production laitière. C'est le cas en France, aux Pays-Bas, au Portugal, en République Tchèque, en Slovaquie, en Ukraine, en Iran et aux USA ;
- pour la seconde transformation utilisant des matières premières laitières déjà transformées (poudre de lait...), les usines sont localisées à proximité des lieux de consommation.

La direction industrielle et technique du Groupe Bel met en place, sur l'ensemble des usines, des structures et des moyens ayant pour objectif de fournir des produits répondant en termes de qualité, quantité, coûts et délais à la demande des consommateurs. Des programmes importants de formation sont réalisés pour l'ensemble des équipes de production (encadrement, employés, ouvriers). Ils sont axés sur les aspects qualité des productions, sur la sécurité des personnes et des biens, sur l'évolution des techniques et technologies. La direction industrielle et technique du Groupe Bel évalue mensuellement les performances de chaque usine à travers une batterie d'indicateurs de performance et d'objectifs.

Les usines ont toutes mis en place des politiques qualité reconnues par différents systèmes de certification : ISO 9000, HACCP. La direction industrielle et technique évalue également régulièrement le niveau de qualité des produits par la tenue de comités qualité.

Enfin, la direction industrielle et technique établit pour les domaines de la sécurité des biens, de la préservation de l'environnement et de la maintenance des équipements, des directives et des recommandations qui font l'objet de contrôles.

## **8.2 Environnement et sécurité**

La réglementation et les risques en matière industrielle et environnementale, ainsi que la politique environnementale menée par le Groupe, sont décrits dans le chapitre 4 « Facteurs de risque », du présent Document de référence.

## 9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

### 9.1 Situation financière

Les informations relatives à la situation financière de la Société et du Groupe figurent au paragraphe 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

### 9.2 Résultat opérationnel

#### 9.2.1 Facteurs significatifs

##### **Matières premières**

Dans un contexte toujours très agité en Europe et en particulier sur le premier semestre, les prix de matières premières ont sensiblement baissé sur l'ensemble de l'exercice par rapport à l'année 2008.

Les prix mondiaux des matières premières de fonte ont cependant amorcé une nette remontée au cours du dernier trimestre 2009, dont les effets seront surtout perceptibles dans les comptes de 2010.

Les prix du lait sont restés soutenus en Europe de l'Ouest, ainsi qu'en Ukraine, où la pénurie de laits de qualité entraîne une forte volatilité des prix.

Le taux de **marge brute** du Groupe s'établit à 31,7% du chiffre d'affaires, contre 27,4% en 2008. Ce résultat reflète à la fois les effets de la baisse des prix des matières premières, mais également les efforts consentis afin de contenir les frais fixes industriels.

En conséquence, **le résultat des activités courantes** consolidé, à 195,9 millions d'euros, retrouve un niveau plus proche, en proportion du chiffre d'affaires, de celui des années antérieures à 2008, soit 8,8%.

**Le résultat opérationnel** s'établit à 149 millions d'euros, après enregistrement de diverses dépréciations d'actifs corporels et incorporels, en Ukraine, en République Tchèque et en Turquie.

**La charge financière nette**, à 24,6 millions d'euros contre 39,5 millions d'euros l'an dernier, reflète principalement la baisse de l'endettement financier, mais également l'amélioration du résultat de change financier, dégradé l'an dernier par la très forte volatilité des monnaies de transaction du Groupe.

**Le taux d'imposition** moyen du Groupe est passé de 10,9% en 2008 à 29,6% en 2009. Il faut rappeler que le Groupe avait bénéficié en 2008 de deux facteurs favorables non récurrents : un carry-back en France et l'activation partielle de certains déficits fiscaux en Espagne.

**Le résultat net part du groupe** consolidé, à 85,0 millions d'euros, représente une marge nette de 3,8% du chiffre d'affaires, contre 2,2% en 2008 et 4,8% en 2007, ce qui porte le résultat net par action à 12,43 euros contre 7,20 euros en 2008 et 13,90 euros en 2007.

#### 9.2.2 Variation du chiffre d'affaires

A taux de change et périmètre comparables, le chiffre d'affaires du Groupe affiche une quasi stabilité, avec une décroissance organique de - 0,4%.

L'activité cœur du Groupe – les fromages de marque – a connu une croissance positive des ventes qui n'a pas suffi à compenser le recul de l'activité des produits industriels, fortement impactée par la baisse des prix.

A l'exception des zones Europe de l'Est et Europe de l'Ouest, dont les volumes sont stables, le groupe enregistre une progression des volumes vendus de fromages, et ce sur ses principales marques. Les marques cœur, en particulier La vache qui rit, Minibabybel, Kiri, Leerdammer et Boursin, ont toutes progressé par rapport à 2008.

L'analyse du chiffre d'affaires par zone fait ressortir des variations contrastées :

- Les ventes en Europe de l'Ouest sont restées solides grâce à une politique commerciale et marketing ciblée. Les efforts promotionnels consentis suite au recul des prix des matières premières ainsi que la baisse des prix des sous-produits du lait ont cependant affecté le chiffre d'affaires de la zone.
- 
- Les zones International et Amériques affichent une progression à deux chiffres de leurs ventes, et une augmentation de leurs parts de marché. Ce développement s'appuie sur une grande sélectivité des réseaux de distribution et une déclinaison adaptée de la gamme des produits du Groupe.
- 
- Les ventes en Europe de l'Est sont affectées par la crise économique, principalement en Ukraine.

L'impact des variations de change pénalise le chiffre d'affaires de près de 5 millions d'euros sur l'année, avec un effet négatif de 15 millions d'euros sur le quatrième trimestre. L'impact des variations de périmètre représente 17 millions d'euros, compte-tenu de l'intégration de Jaromericka en République Tchèque au 1er juillet 2008.

### **9.2.3 Événements ayant influencé les opérations de la Société**

Les conditions de marché au niveau mondial (offre et demande), les conditions climatiques (production laitière...) et les contrôles étatiques (taxes douanières, subventions...) peuvent avoir un effet significatif sur le prix des matières premières tant alimentaires que non alimentaires.

Le niveau de disponibilité sur le marché (matières premières alimentaires essentiellement) et l'évolution des prix d'achat sont des facteurs impactant les résultats d'exploitation du Groupe Bel.

Afin de limiter ce risque, le Groupe Bel met en œuvre, lorsque cela est possible, des stratégies de partenariats fournisseurs et d'achat en contrats long terme.

## 10. TRESORERIE ET CAPITAUX

### 10.1 Informations sur les capitaux de la Société

Les informations relatives aux capitaux propres du Groupe figurent au paragraphe 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

### 10.2 Source et montant des flux de trésorerie consolidés du Groupe

Les informations relatives aux flux de trésorerie figurent au chapitre 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008	2007
CAF avant Impôts et Financement	275 552	160 879	179 742
Impôts sur le résultat payés	-20 753	-12 282	-21 924
<b>CAF</b>	<b>254 799</b>	<b>148 597</b>	<b>157 818</b>
Variation BFR exploitation	-4 324	76 631	-66 381
<b>Total Flux liés à l'Exploitation</b>	<b>250 475</b>	<b>225 228</b>	<b>91 437</b>

Flux liés à l'Exploitation	250 475	225 228	91 437
Flux lié à l'Investissement	-75 720	-526 162	-164 330
Flux liés au Financement	-310 421	493 450	58 562
Variation cours des devises	-2 147	2 738	652
Autres éléments sans effet de trésorerie	10 486	-522	-1 742
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>-127 327</b>	<b>194 732</b>	<b>-15 421</b>

Trésorerie nette Ouverture	235 051	40 319	55 740
Trésorerie nette Clôture	107 724	235 051	40 319
<b>Variation de trésorerie nette</b>	<b>-127 327</b>	<b>194 732</b>	<b>-15 421</b>

Endettement financier	464 746	718 053	136 695
Concours bancaires courants	8 509	10 756	19 981
Trésorerie et équivalents	-116 281	-245 807	-60 300
Autres actifs financiers	-125		19
<b>Endettement financier global net</b>	<b>356 849</b>	<b>483 002</b>	<b>96 395</b>

*Les subventions d'investissements ont été reclassées entre flux liés au financement et flux liés à l'investissement.*

L'amélioration de la dette financière est principalement liée à l'absence d'investissements financiers en 2009, et à des remboursements d'impôts.

Au 31 décembre 2009, le montant des options de vente des minoritaires, inclus dans l'endettement brut en « autres emprunts et dettes », s'élève à 21,3 millions d'euros. Ces options de ventes concernent les filiales turques, ukrainiennes et iraniennes et ont été comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

### **10.3 Conditions d'emprunt et structure du financement**

Les informations relatives au financement des activités du Groupe figurent au paragraphe 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence, et notamment à la note 4.18. de l'annexe aux comptes consolidés.

### **10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux**

Au 31 décembre 2009, le Groupe dispose de la capacité de financement pour faire face à ses besoins de trésorerie que ce soit pour sa croissance organique ou externe.

### **10.5 Sources de financement attendues**

Les investissements sont financés, soit par les cash flows d'exploitation générés par le Groupe, soit par recours à des financements bancaires ou placements privés.

Les informations relatives au financement des activités du Groupe figurent au paragraphe 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence, et notamment à la note 4.18. de l'annexe aux comptes consolidés.

## **11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES**

### **11.1 Politique de recherche & développement**

La recherche & développement (R&D) a pour principal objectif d'engager le Groupe Bel dans un processus d'amélioration continu conciliant innovation technologique et attentes sociétales.

Le Groupe Bel a fortement augmenté ses moyens R&D depuis le début des années 2000 pour faire de cette fonction un avantage concurrentiel majeur du Groupe Bel.

La R&D est un acteur essentiel de la croissance rentable du Groupe Bel qui respecte les engagements suivants :

- le respect du consommateur et du contrat de confiance qui nous lie avec lui, en s'engageant à concilier la liberté de création et la responsabilité sociétale ;
- une politique nutritionnelle proactive ;
- le renforcement de la sécurité et la qualité en utilisant tous les progrès et avancées de la science.

Plus d'une centaine de chercheurs ingénieurs et techniciens travaillent dans les trois centres de R&D, dont l'action est relayée localement par de nombreux collaborateurs dans les usines et les filiales.

Pour mener les recherches de base relatives à la nutrition, la saveur, les nouvelles technologies, le Groupe Bel collabore régulièrement avec des universités des organismes de recherche publics spécialisés, et des fournisseurs sélectionnés.

Par ailleurs, le Groupe Bel entretient un contact permanent avec la communauté scientifique partout où cela est nécessaire : France, Europe, Amérique du Nord, etc.

Le Groupe Bel consacre près de 1 % de son chiffre d'affaires à ses activités R&D.

### **11.2 Propriété industrielle**

Les produits fabriqués par le Groupe Bel sont distribués mondialement aussi bien sur des marchés traditionnels que sur des marchés émergents. Ce sont souvent des produits fortement différenciés issus d'une véritable tradition d'innovation, de nouveaux concepts, produits, technologies pour lesquels le Groupe Bel est propriétaire dans le monde entier de titres de propriété intellectuelle.

L'étendue territoriale des protections dépend de l'importance des produits et des marchés concernés : protection mondiale pour des produits à vocation internationale ou protection nationale ou régionale.

Dans ce contexte, le Groupe Bel est propriétaire de brevets, recettes propres ainsi que d'un important savoir-faire et de technologies liées à ses produits, à ses procédés de production, aux emballages utilisés pour ses produits, à la conception et exploitation de procédés spécifiques nécessaires à son activité.

La différenciation de ses produits, ainsi que la technologie y afférente représentent une part substantielle du patrimoine du Groupe Bel. Conscient des enjeux attachés à la protection de ses produits, le Groupe Bel a mis en place des protections juridiques adaptées, et reste déterminé à prendre toutes les mesures, notamment juridiques, qui s'imposent pour protéger et exploiter ses droits.

En particulier, la politique de protection des acquis en propriété industrielle a bénéficié de la création en 2006 d'une direction unifiée baptisée « DRIM » : direction recherche, innovation et marques. Cette direction, regroupant à la fois le marketing stratégique et la recherche et développement, a donné un nouvel élan aux activités de protection du Groupe Bel en alignant les efforts faits sur le plan de la protection des marques par les services marketing et ceux élaborés sur le plan de la protection industrielle par les services de recherche et développement produits.

Ainsi le Groupe Bel construit-il une double protection pour ses projets de développement : dépôts de brevets pour protéger ses savoir-faire spécifiques et consolidation du portefeuille de marques propres, par des dépôts et actions juridiques adéquats.

## **12. INFORMATION SUR LES TENDANCES**

### **12.1 Tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks**

Dans un contexte toujours très agité en Europe et en particulier sur le premier semestre, les prix de matières premières ont sensiblement baissé sur l'ensemble de l'exercice par rapport à l'année 2008.

Les prix mondiaux des matières premières de fonte ont cependant amorcé une nette remontée au cours du dernier trimestre 2009, dont les effets seront surtout perceptibles dans les comptes de 2010.

Les prix du lait sont restés soutenus en Europe de l'Ouest, ainsi qu'en Ukraine, où la pénurie de laits de qualité entraîne une forte volatilité des prix.

Sur le front des prix de vente, les efforts promotionnels consentis se sont multipliés tout au long de l'année afin de soutenir une consommation souffrant de la crise économique mondiale, ce qui a permis de maintenir de bons niveaux de volumes en particulier en Europe de l'Ouest.

### **12.2 Tendances susceptibles d'affecter la production, les ventes et les stocks**

Après une année 2009 marquée par de fortes turbulences économiques générales, les conditions de marché devraient encore rester éprouvantes en 2010.

La reprise économique, si elle se confirmait, devrait être modeste dans les pays développés, touchés par des niveaux de chômage pénalisant la consommation des ménages et pouvant encourager une politique promotionnelle soutenue.

## **13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE**

### **13.1 Hypothèses relatives aux informations prévisionnelles**

Ce paragraphe est sans objet.

### **13.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat dans le présent document de référence**

Ce paragraphe est sans objet.

## **14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

### **14.1 Informations et renseignements sur les organes d'administration et de direction**

#### **14.1.1 Composition du Conseil d'administration**

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins, et de douze au plus. La durée des fonctions d'administrateur est de six ans. Tout membre sortant est rééligible. Chaque administrateur doit être, pendant toute la durée de ses fonctions, propriétaire d'au moins vingt actions libérées des versements exigibles. Le nombre d'administrateurs personnes physiques et de représentants permanents de personnes morales âgées de plus de 75 ans ne pourra pas dépasser au 31 décembre de l'année, la moitié arrondie au chiffre immédiatement supérieur, des administrateurs en fonction. Lorsque cette proportion est dépassée, le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

#### **14.1.1.1 Informations et renseignements sur le président du Conseil d'administration et directeur général**

**Antoine Fiévet**  
**Président directeur général**

**Né en 1964, de nationalité française**

Coopté en qualité d'administrateur par le Conseil d'administration du 25 avril 2001, sa nomination a été ratifiée par l'Assemblée générale du 27 juin 2001. Son mandat a été renouvelé une première fois par l'Assemblée générale du 26 juin 2002 pour une durée de six ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007, puis une seconde fois par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 pour une nouvelle durée de six ans et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il a été nommé Président directeur général par le Conseil d'administration du 14 mai 2009.

Monsieur Antoine Fiévet est membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et était membre du Comité d'audit jusqu'au 25 août 2009.

Il détient 7.923 actions.

Autres mandats dans le Groupe Unibel-Bel :

- Président Directeur Général de SICOPA ;
- Président Directeur Général de Fromageries Picon ;
- Président Directeur Général de S.A.F.R. ;
- Administrateur d'ATAD ;
- Administrateur de SOFICO ;
- Président Directeur Général de Bel Belgium ;
- Président du Conseil d'Administration de Bel Italia, ;
- Président du Conseil d'Administration de Bel Karper ;
- Président du Conseil d'Administration de SIEPF ;
- Président du Conseil de surveillance de Syraren Bel Slovensko ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Shotska OJSC ;
- Président de la Fondation d'Entreprise Bel ;

- Président du Directoire de la société anonyme à directoire et Conseil de surveillance Unibel, société mère de la société Fromageries Bel.

Autres mandats :

- Administrateur de la Société anonyme Comptoir Général des Fromagers Français-CGFF ;
- Co-gérant de la Société RFE ;
- Gérant de la société SCI MORI.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années :

- Associé Gérant de la société Unibel, S.C.A de 2001 à juillet 2005 ;
- Président du Conseil d'administration de la société SOFICO ;
- Administrateur de la société anonyme « Les Cinéastes Animaliers Associés »-CIANAS jusqu'en mars 2007.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Président du directoire d' Unibel.

Liens familiaux

- Monsieur Antoine Fiévet appartient à la famille fondatrice. Il est notamment le neveu de Madame Catherine Sauvin et le cousin de Monsieur Florian Sauvin.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Antoine Fiévet exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de son mandat de président du directoire de la Société Unibel.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Antoine Fiévet n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Antoine Fiévet n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Antoine Fiévet n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Antoine Fiévet n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

**Gérard Boivin**  
**Président directeur général jusqu'au 14 mai 2009**

Né en 1950, de nationalité française.

Coopté en qualité d'administrateur et nommé en qualité de président du Conseil d'administration en charge de la direction générale par le Conseil d'administration du 25 avril 2001, sa nomination a été ratifiée par l'Assemblée générale du 27 juin 2001. Ses mandats d'administrateur et de Président directeur général ont été renouvelés respectivement par l'Assemblée générale et le Conseil d'administration du 13 mai 2008 pour une nouvelle durée de six ans.

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2009 a décidé de mettre fin au mandat de Président directeur général de Monsieur Gérard Boivin avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009. Son mandat a pris fin le 14 mai 2009. Le Conseil d'administration du 14 mai 2009 a également pris acte de la démission de Monsieur Gérard Boivin de son mandat d'administrateur.

Depuis cette date, Monsieur Gérard Boivin n'exerce plus aucune fonction au sein du comité des nominations et rémunérations.

Autres mandats dans le Groupe Unibel-Bel :

- Président-directeur général des sociétés Fromageries Picon, Société Anonyme des Fermiers Réunis - S.A.F.R., de la Société Industrielle Commerciale et de Participation « SICOPA » jusqu'au 30 juin 2009 et Fromageries Bel Industries jusqu'au 31 décembre 2009 ;
- Président du Conseil d'administration des sociétés Bel UK jusqu'au 21 avril 2009, Bel Belgium jusqu'au 7 septembre 2009, Bel Polska SP ZOO jusqu'au 4 juin 2009, Bel Italia jusqu'au 20 août 2009 et SIEPF (Maroc) jusqu'au 17 novembre 2009 ;
- Président du Conseil de surveillance des sociétés Bel Sry Cesko jusqu'au 30 juin 2009 et Syraren Bel Slovensko jusqu'au 28 août 2009 ;
- Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'administration de la société ATAD jusqu'au 30 juin 2009 ;
- Représentant permanent de la société Fromageries Bel au Conseil d'administration de la société Bel Egypt Distribution et de la société Bel Egypt SAE jusqu'au 14 mai 2009 ;
- Président du Conseil de Surveillance de la société Unibel depuis le 14 mai 2009.

Autres mandats :

Monsieur Gérard Boivin n'exerce aucun autre mandat en dehors du Groupe Bel.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Président du Conseil d'administration du GIE ALRA.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées au sein des organismes professionnels :

- Président du conseil de surveillance de la Fédération Nationale des Industries Laitières (FNIL)
- Président non exécutif de l'Institut de Liaisons et d'Etudes des industries de Consommation (ILEC) ;
- Administrateur de l'Association Nationale des Industries Alimentaires (ANIA) ;
- Administrateur de la Transformation Laitière Française ;
- Représentant permanent de Fromageries Bel à la Compagnie pour la Participation à Eco-Emballages, administrateur.

#### Liens familiaux :

Monsieur Gérard Boivin n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

#### Expertise et expérience en matière de gestion :

- docteur en gestion ;
- 9 ans d'expérience au sein de la Société Danone ;
- 28 ans d'expérience au sein de la Société Fromageries Bel (en qualité de directeur général pendant cinq ans et de président-directeur général depuis 2001 et jusqu'au 14 mai 2009).

#### Condamnation pour fraude :

Monsieur Gérard Boivin n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

#### Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Gérard Boivin n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

#### Incrimination et / ou sanction publique officielle :

Monsieur Gérard Boivin n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Gérard Boivin n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

### **14.1.1.2 Informations et renseignements sur le Directeur général délégué**

#### **Bruno Schoch Directeur général délégué non administrateur**

Né en 1965, de nationalité française

Nommé par le Conseil d'administration du 17 décembre 2008 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Il a été renouvelé dans ses fonctions par le Conseil d'administration du 14 mai 2009.

Il est en charge des affaires financières, systèmes d'Information et du développement du Groupe BEL.

#### Autres mandats au sein du groupe Unibel-Bel :

- Membre du Directoire d'Unibel ;
- Administrateur de SICOPA (Groupe Bel) ;
- Administrateur de Bel Polska, Syraren Bel Slovensko, Bel Brands, Bel Deutschland, Bel Belgium et Bel UK (groupe Bel) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Bel Leerdammer ;
- Président du Conseil de Surveillance de Jaromericka (groupe Bel) ;
- Représentant permanent de Fromageries Bel au Conseil d'administration de Fromageries Bel Algérie, Fromageries Picon, S.A.F.R. ;
- Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'administration de Fromageries Bel Maroc, de SIEPF et de SOFICO (groupe Bel) ;
- Représentant permanent de SOPAIC au Conseil d'administration de ATAD (groupe Bel).

Autres mandats :

- Membre du Conseil de surveillance de Geratherm AG ;
- Membre du Conseil de Surveillance de la Société Des Domaines SAS.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

Administrateur de Bel Sahar jusqu'au 11 Juin 2009.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Liens familiaux :

Monsieur Bruno Schoch n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Diplômé expert comptable – ancien commissaire aux comptes 1993-2003 : Deloitte & Touche (audit et fusion & acquisitions).

Condamnation pour fraude :

Monsieur Bruno Schoch n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Bruno Schoch n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Bruno Schoch n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Bruno Schoch n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

### **14.1.1.3 Informations et renseignements sur les administrateurs**

#### **James Lightburn Administrateur**

Né en 1943, de nationalité américaine

Monsieur James Lightburn a été coopté en qualité d'administrateur de la Société en remplacement de Monsieur François Bel décédé, par décision du Conseil d'administration du 15 mars 2007 pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir dans l'année 2012 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Cette cooptation a fait l'objet d'une ratification par l'Assemblée générale de la Société le 30 avril 2007.

Il est membre du Comité d'audit.

Il détient 100 actions.

Autres mandats :

- Administrateur des sociétés The China Fund, Inc., EPicture SA ;
- Membre du Conseil de Surveillance de la société Sofisport SA.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

Monsieur James Lightburn n'a exercé aucun autre mandat au cours des cinq dernières années.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur James Lightburn exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de ses différents mandats sociaux.

Liens familiaux :

Monsieur James Lightburn n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur James Lightburn a exercé une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de son activité d'avocat dans les domaines suivants :

- Fusion acquisition USA & Europe et Joint Venture ;
- Opérations de financements et de placements ;
- Conseil ;
- Equity et quasi-equity (LBOs, MBOs) ;
- Publications telles le nouveau projet de loi sur l'audiovisuel et autres.

Condamnation pour fraude :

Monsieur James Lightburn n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur James Lightburn n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur James Lightburn n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur James Lightburn n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

**Catherine Sauvin**  
**Administrateur jusqu'au 26 août 2009**

Née en 1944, de nationalité française.

Administrateur depuis l'Assemblée générale du 27 juin 1991. Son mandat a été renouvelé pour une durée de six ans par l'Assemblée générale du 13 mai 2008. Madame Catherine Sauvin a démissionné de son mandat au Conseil d'administration du 26 août 2009.

Autres mandats :

- Présidente du Conseil de surveillance de la Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance Unibel, société-mère de Fromageries Bel, jusqu'au 14 mai 2009 ;
- Co-gérante de la Société R.F.E.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Membre du Directoire d'Unibel jusqu'au 31 juillet 2007 ;
- Associée Gérant de la Société Unibel S.C.A. de 1997 à 2005 ;
- Gérante de SAUFI
- Administrateur de la S.A. C.G.F.F.;
- Administrateur de la Société CIANAS.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Néant.

Liens familiaux :

- Madame Catherine Sauvin appartient à la famille fondatrice. Elle est la tante de Monsieur Antoine Fievet et la mère de Monsieur Florian Sauvin.

Expertise et expérience en matière de gestion :

- Présidente du Conseil de Surveillance de la Société La Carbonique / Unibel de 1990 à 1997 ;
- Associée Gérant de la Société La Carbonique / Unibel de 1997 à 2005.

Condamnation pour fraude :

Madame Catherine Sauvin n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Madame Catherine Sauvin n'a été associée à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Madame Catherine Sauvin n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Madame Catherine Sauvin n'a jamais été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

**Monsieur Philippe Deloffre**  
**Représentant Permanent d'Unibel S.A.**

Né en 1920, de nationalité française.

Unibel SA est administrateur depuis l'Assemblée générale du 16 juin 1972. Le mandat d'administrateur de la Société Unibel SA a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

La Société Unibel SA n'exerce aucun autre mandat ou fonction dans les sociétés du Groupe Bel.

Monsieur Philippe Deloffre est président du Comité d'Audit.

Il détient 2.100 actions.

Mandats de M. Philippe Deloffre dans le Groupe Bel :

- Président du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel Maroc ;
- Représentant Permanent de Fromageries Bel au Conseil d'administration des Sociétés SOFICO et ATAD.

Autres mandats de M. Philippe Deloffre :

- Président du Conseil d'administration de la Société C.G.F.F. ;
- Administrateur des Sociétés GIAC et ECOPAR ;
- Président d'Honneur de la Société Eco-emballage ;
- Gérant des sociétés Fiévet Frères et SCIF.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Gérant de la Société SOGECAR .
- Administrateur de Bel Brands US Inc.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur Philippe Deloffre a exercé une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de ses différents mandats sociaux.

Liens familiaux :

Monsieur Philippe Deloffre n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Philippe Deloffre a exercé pendant plus de 13 ans des fonctions de directeur commercial puis de directeur général pendant près de 21 ans au sein du Groupe Bel.

Condamnation pour fraude

Monsieur Philippe Deloffre n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Philippe Deloffre n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et / ou sanction publique officielle :

Monsieur Philippe Deloffre n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Philippe Deloffre n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

**Monsieur Luc Luyten**

Né en 1945, de nationalité belge.

Administrateur depuis l'Assemblée générale du 26 juin 2002, son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Monsieur Luc Luyten est président du Comité des nominations et des rémunérations.

Il détient 400 actions.

Autres mandats :

- Gérant de la Société Human Invest ;
- Administrateur et Président du Comité des nominations et rémunérations de la société Sd-Worx ;
- Administrateur de la société Ahlers SA ;
- Administrateur de la société Xerius group ;
- Président du Comité d'audit de l'Université d'Anvers.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Président du Conseil d'administration de l'ASBL service social de la Poste SA.

Adresse professionnelle :

Camelialaan, 7A, 2970 Schilde.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur Luc Luyten exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel dans le cadre de ses différents mandats sociaux.

Liens familiaux :

Monsieur Luc Luyten n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Luc Luyten a acquis une expérience significative dans la fonction des ressources humaines et la gestion des entreprises. Il était membre, à ce titre, de comités de direction de diverses sociétés internationales cotées depuis de nombreuses années, ainsi que membre de Conseils d'administration de différentes sociétés en Belgique, Angleterre et Pays-Bas.

#### Condamnation pour fraude :

Monsieur Luc Luyten n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

#### Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Luc Luyten n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

#### Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Luc Luyten n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Luc Luyten n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours de cinq dernières années.

### **Monsieur Johnny Thijs**

Né en 1952, de nationalité belge.

Administrateur depuis l'Assemblée générale du 27 juin 2001, son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il est membre du Comité d'audit.

Il détient 1.321 actions.

#### Autres mandats :

- Administrateur - délégué de la Société La Poste SA ;
- Administrateur des Sociétés Max Green, Spadel, De Weide Blik.

#### Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

Administrateur des Sociétés Quick SA, Ter Beke SA, Carrefour Belgique SA et Guylian SA.

#### Adresse professionnelle :

La Poste, Centre Monnaie, 1000 Bruxelles – Belgique.

#### Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur Johnny Thijs exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel dans le cadre de ses différents mandats sociaux.

#### Liens familiaux :

Monsieur Johnny Thijs n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

#### Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Johnny Thijs a acquis une expérience significative en « General Management » pendant plus de 20 ans.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Johnny Thijs n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Johnny Thijs n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Johnny Thijs n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Johnny Thijs n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

**Monsieur Florian Sauvin**  
**Administrateur depuis le 26 août 2009**

Né en 1979, de nationalité française.

Coopté en qualité d'administrateur par le Conseil d'administration du 26 août 2009 pour une durée expirant l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013. Sa cooptation sera soumise à ratification de l'Assemblée générale annuelle prévue en mai 2010.

Il détient 4.574 actions.

Mandats dans le groupe Unibel-Bel :

- Administrateur de SICOPA,
- Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'Administration de ATAD,
- Membre du Directoire d'Unibel

Autres mandats :

- Administrateur – Trésorier de la Fondation d'Entreprise Bel,
- Administrateur de CGFF,
- Administrateur de la SA "Les Cinéastes Animaliers Associés",
- Gérant de la S.C.I Belfran.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Membre du Conseil de Surveillance d'Unibel d'août 2008 à Juin 2009.

Adresse professionnelle :

16, boulevard Malesherbes, 75008 Paris

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur Florian Sauvin exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel dans le cadre de son mandat de membre du Directoire d'Unibel puis d'administrateur et de Trésorier de la Fondation d'Entreprise Bel.

Liens familiaux :

Monsieur Florian Sauvin appartient à la famille fondatrice. Il est le cousin de Monsieur Antoine Fiévet et le fils de Madame Catherine Sauvin.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Florian Sauvin est ingénieur diplômé de l'Ecole Polytechnique de Lausanne et a travaillé au sein de Fromageries BEL en tant que Contrôleur de Gestion des Systèmes d'Information.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Florian Sauvin n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Florian Sauvin n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Florian Sauvin n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Florian Sauvin n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

**Monsieur Michel Arnaud**  
**Administrateur depuis le 26 août 2009**

Né en 1946, de nationalité française.

Coopté en qualité d'administrateur par le Conseil d'administration du 26 août 2009 pour une durée expirant l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013. Sa cooptation sera soumise à ratification de l'Assemblée générale annuelle prévue en mai 2010.

Il détient 20 actions.

Autres mandats :

Néant.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

➤ Membre du Conseil de Surveillance d'Unibel jusqu'en Juin 2009.

Adresse professionnelle :

16, boulevard Malesherbes, 75008 Paris

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Néant.

Liens familiaux :

Monsieur Michel Arnaud n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Michel Arnaud est un ancien membre du Comité de direction de Fromageries Bel.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Michel Arnaud n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Michel Arnaud n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Michel Arnaud n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Michel Arnaud n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

#### **14.1.2 Pouvoirs du Président-directeur général**

A titre de règle de fonctionnement interne, non opposable aux tiers, il a été décidé par le Conseil d'administration, dans sa séance du 12 novembre 2009 de limiter les pouvoirs du Président-directeur général comme suit :

Le Conseil d'administration a compétence exclusive pour :

- ◆ fixer les moyens à mettre en œuvre pour la conduite de la stratégie,
- ◆ arrêter le budget de la Société et ses plans d'investissements.

L'autorisation préalable du Conseil d'administration est requise en particulier pour :

- ◆ toute décision ou mesure affectant ou susceptible de modifier la structure juridique ou financière de la Société ou du Groupe ou son périmètre d'activité ;
- ◆ toute ouverture, fermeture, cession ou transfert d'installations, de siège, de lieux d'exploitation ou d'une partie importante de ceux-ci ;
- ◆ toute opération ou projet d'investissement supérieur à cinq (5) millions d'euros.

Sont notamment visés, les projets de fusion, implantations à l'étranger par création d'établissement, de filiales ou par prise de participation, ainsi que le retrait de ces implantations, les acquisitions ou cessions d'activité, les projets industriels, plans de restructuration et projets de financement.

Aucun seuil ne s'applique à de telles opérations ou projets qui représenteraient une diversification hors des métiers du groupe.

- ◆ tout emprunt ou ouverture de crédit, sous quelque forme, d'un montant supérieur à cinq (5) millions d'euros ;
- ◆ toute opération financière à long terme ;

- ◆ Toute opération ayant ou pouvant avoir un effet sur le capital ou les capitaux propres de la Société telles que augmentation/réduction du capital, émission d'obligations, rachat d'actions, stock-options ...
- ◆ toute cession, transfert, apport à un tiers ou nantissement de toute marque, fonds de commerce ou branche d'activité d'une valeur supérieure à cinq (5) millions d'euros ou dont l'exploitation fait partie de l'objet de la Société, ainsi que tout accord avec des tiers portant sur leur exploitation ;
- ◆ tout apport de capitaux, toute acquisition, cession, transfert ou nantissement d'actions, parts d'intérêts ou autres droits sociaux d'une valeur supérieure à cinq (5) millions d'euros ou, dans le cas d'acquisition qui ne rentrent pas strictement dans l'objet de la Société ;
- ◆ toute acquisition, cession, transfert ou affectation en garantie de tous immeubles, droits immobiliers ou baux à long terme (*notamment baux emphytéotiques*) d'une valeur supérieure à cinq (5) millions d'euros ou, dans le cas d'acquisition qui ne rentrent pas strictement dans l'objet de la Société ;
- ◆ tout don ou cadeau supérieur à l'équivalent de deux mille (2 000) euros.

En outre, le Conseil d'administration a décidé, au cours de sa réunion du 14 mai 2009, que la direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, par le Président du Conseil d'administration qui prend le titre de Président-directeur général.

#### **14.1.3 Comité de direction générale**

Sous l'autorité d'Antoine Fiévet, Président-directeur général, le Comité de direction assure la direction opérationnelle du Groupe. Chargé de mettre en œuvre la stratégie décidée par le Conseil d'administration pour la société et l'ensemble de ses filiales, il assure la coordination des différentes entités et le suivi des résultats d'exploitation des directions opérationnelles. Le Comité de Direction est composé de huit vice-présidents responsables d'une activité, d'une zone géographique ou d'un métier, et porteurs de la stratégie globale du Groupe et d'un Directeur général délégué en charge des Affaires financières, Systèmes d'information et Développement du groupe.

Bel est organisé en quatre zones géographiques : une zone Europe de l'Ouest regroupant la France, une zone Europe de l'Est, les zones International (Afrique, Moyen-Orient, Asie-Pacifique), et Amériques. Le fonctionnement de ces zones a été reconfiguré début 2009 afin, grâce à une plus grande proximité, d'accroître le potentiel d'exploitation de chacune de ces zones ; l'objectif étant qu'au moins 80% des produits commercialisés dans la zone soient fabriqués en son sein. Pour réaliser au mieux leurs objectifs de croissance et de rentabilité, les zones ont désormais la responsabilité du pilotage de leurs opérations industrielles.

Au 1<sup>er</sup> avril 2010, le Comité de direction est composé de :

Antoine Fiévet  
Président directeur général

Bruno Schoch  
Directeur général délégué  
Affaires Financières, Systèmes d'Information et Développement du Groupe

Marina Menu  
Vice-présidente  
Bel International

Eric de Poncins  
Vice-président  
Bel Amériques

Patrick Longuechaud  
Vice-président  
Ressources Humaines et Organisation

Guillaume Jouet  
Vice-président  
Communication et RSE

Francis Le Cam  
Vice-président  
Bel Europe Ouest

Pedro Fernandes  
Vice-président  
Innovation et Marques

Hubert Mayet  
Vice-président  
Opérations Industrielles Groupe

Xavier Leroy  
Vice-président  
Bel Europe Est

## **14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction**

### **14.2.1 Conflits d'intérêts potentiels**

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit potentiel d'intérêts entre les devoirs du président-directeur général et des membres au Conseil d'administration à l'égard de Fromageries Bel et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

### **14.2.2 Arrangement ou accord sur la désignation des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale**

Il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel le président-directeur général ou quelconque des membres du Conseil d'administration aurait été nommé en tant que tel.

### **14.2.3 Restrictions concernant la cession des actions**

Dans le cadre des dispositions des articles 787 B et 885 I bis du Code général des impôts, des engagements collectifs de conservation d'une durée minimale de 2 ou 6 ans, dont le dernier, portant sur 25,3 % du capital, se terminera, sauf prorogation, le 27 décembre 2012, ont été conclus entre des membres du groupe familial Bel / Fiévet et les sociétés qu'ils contrôlent, principalement Unibel.

Les administrateurs faisant partie de l'un de ces engagements collectifs de conservation sont Unibel, Monsieur Antoine Fiévet et Monsieur Florian Sauvin.

Il n'existe aucun autre engagement de la part des membres du Conseil d'administration et de la direction concernant la cession dans un certain laps de temps de leur participation dans le capital social de Fromageries Bel.

Toutefois, dans le cadre des attributions gratuites d'actions décidées par le Conseil d'administration lors de ses séances du 30 avril 2007, du 13 mai 2008 et 26 août 2009, les actions qui pourront être attribuées à un mandataire social et à des salariés, si les conditions sont satisfaites, seront assorties d'un délai d'indisponibilité de deux ans et, pour les mandataires sociaux, d'une obligation de conservation d'un minimum de 20 % pendant toute la durée de leurs mandats.

## 15. REMUNERATION ET AVANTAGES

### 15.1 Montant des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux

Le montant global brut des rémunérations et avantages de toute nature attribués aux mandataires sociaux et aux membres du Conseil d'administration s'établit comme suit

Tableau 1 de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2008	Exercice 2009
<b>M. Gérard Boivin, PDG jusqu'au 14 mai 2009</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	699 835 €	1 683 325 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	135 728 €	néant
<b>TOTAL</b>	<b>835 563 €</b>	<b>1 683 325 €</b>
<b>M. Antoine Fiévet, PDG depuis le 14 mai 2009</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	719 906 €	620 943 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	néant	néant
<b>TOTAL</b>	<b>719 906 €</b>	<b>620 943 €</b>
<b>M. Bruno Schoch, directeur général délégué</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	362 911 €	482 790 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	76 007 €	41 034 €
<b>TOTAL</b>	<b>438 918 €</b>	<b>523 824 €</b>

:

Le Conseil d'administration a mis fin aux fonctions de Président directeur général de Monsieur Gérard Boivin avec effet au 14 mai 2009 et a nommé en remplacement avec effet à compter de cette même date Monsieur Antoine Fiévet.

Monsieur Antoine Fiévet est administrateur de Fromageries Bel depuis 2001. Il est rémunéré principalement par Unibel et, en ce qui concerne les jetons de présence, par Fromageries Bel.

Monsieur Bruno Schoch n'est pas administrateur ; il a été nommé directeur général délégué pour une durée de 6 années par le Conseil d'administration du 17 décembre 2008 et confirmé dans ses fonctions par le Conseil du 14 mai 2009.

Il est précisé qu'il a été rémunéré exclusivement par la société Unibel, société mère des Fromageries Bel, en 2008 et 2009.

Tableau 2 récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2008		Exercice 2009	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
<b>M. Gérard Boivin, PDG jusqu'au 14 mai 2009</b>				
rémunération fixe brute	465 062 €	465 062 €	473 975 €	473 975 €
rémunérations variables (1)	212 045 €	278 059 €	183 821 €	317 748 €
rémunération exceptionnelle (2)	- €	- €	996 556 €	996 586 €
jetons de présence	18 000 €	18 000 €	3 000 €	16 500 €
avantage en nature (3)	4 728 €	4 728 €	4 723 €	4 723 €
rémunération présidence conseil de surveillance Unibel	- €	- €	21 250 €	- €
<b>TOTAL</b>	<b>699 835 €</b>	<b>765 849 €</b>	<b>1 683 325 €</b>	<b>1 809 532 €</b>

(1) critères retenues pour l'attribution des rémunérations variables et/ou exceptionnelles :

atteintes d'objectifs de performance négociés, qualitatifs et quantitatifs

(2) indemnités conventionnelle de licenciement et transactionnelle

(3) détails des avantages en nature : voiture de fonction

	Exercice 2008		Exercice 2009	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
<b>Monsieur Antoine Fiévet, Président directeur général</b>				
depuis le 14 mai 2009				
rémunération fixe brute (Unibel)	341 461 €	341 461 €	457 881 €	457 881 €
rémunération variable (1)	335 000 €	- €	- €	57 750 €
rémunération exceptionnelle DG Bel en 2009	- €	320 000 €	66 000 €	35 000 €
jetons de présence	39 700 €	45 000 €	93 300 €	115 800 €
avantage en nature (2)	3 745 €	3 745 €	3 762 €	3 762 €
<b>TOTAL</b>	<b>719 906 €</b>	<b>710 206 €</b>	<b>620 943 €</b>	<b>670 193 €</b>

(1) critères retenues pour l'attribution des rémunérations variables et/ou exceptionnelles :

atteintes d'objectifs de performance négociés, qualitatifs et quantitatifs

(2) détails des avantages en nature : voiture de fonction

	Exercice 2008		Exercice 2009	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
<b>M. Bruno Schoch, directeur général délégué</b>				
rémunération fixe brute	269 230 €	269 230 €	275 002 €	275 002 €
rémunération variable (1)	90 000 €	70 000 €	159 000 €	63 000 €
rémunération exceptionnelle DGD Bel	- €	- €	45 000 €	30 000 €
jetons de présence	- €	- €	- €	- €
avantage en nature (2)	3 681 €	3 681 €	3 788 €	3 788 €
<b>TOTAL</b>	<b>362 911 €</b>	<b>342 911 €</b>	<b>482 790 €</b>	<b>371 790 €</b>

(1) critères retenues pour l'attribution des rémunérations variables et/ou exceptionnelles :

atteintes d'objectifs de performance négociés, qualitatifs et quantitatifs

(2) détails des avantages en nature : voiture de fonction

Tableau 3 sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants		
Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2008	Montants versés au cours de l'exercice 2009
<b><u>M. Michel Arnaud</u></b>		
jetons de présence	(1)	4 250 €
autres rémunérations (Unibel)		25 000 €
<b><u>Unibel</u></b>		
jetons de présence	18 000 €	26 500 €
autres rémunérations		
<b><u>M. Philippe Deloffre</u></b>		
jetons de présence	25 000 €	35 000 €
autres rémunérations (Unibel)	62 687 €	64 998 €
<b><u>M. James Ligthburn</u></b>		
jetons de présence	28 800 €	45 400 €
autres rémunérations (prestations à Unibel)	20 096 €	21 000 €
<b><u>M. Luc Luyten</u></b>		
jetons de présence	41 500 €	66 500 €
autres rémunérations (prestations à Unibel via Human Invest)	40 866 €	38 625 €
<b><u>Mme Catherine Sauvin</u></b>		
jetons de présence	18 000 €	21 000 €
autres rémunérations (Unibel)	96 000 €	38 500 €
<b><u>M. Florian Sauvin</u></b>		
jetons de présence	(1)	4 250 €
autres rémunérations (Unibel)		50 920 €
<b><u>M. Johnny Thijs</u></b>		
jetons de présence	14 250 €	39 500 €
autres rémunérations (prestations à Unibel via BVBA J Thijs)	28 291 €	22 500 €

(1) MM. Michel Arnaud et Florian Sauvin ne sont membres du Conseil d'administration que depuis 2009.

Tableau 4 options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et toute société du groupe

Ce tableau est sans objet.

Tableau 5 options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Ce tableau est sans objet.

Tableau 6 actions de performance attribuées à chaque mandataire social

Actions de performance attribuées par l'assemblée générale durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et toute société du groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées pendant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue dans les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performances
<b>M. Bruno Schoch, directeur général délégué</b>	n°3 Bel août-09	420	41 034 €	26/08/2012	26/08/2015	(a)
TOTAL		420	41 034 €			

(a) les conditions de performances des plans d'attribution gratuite d'actions, identiques à celles des autres bénéficiaires, sont décrites au § 17.4 du présent document de référence

Tableau 7 actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles pendant l'exercice	Conditions d'attribution
<b>M. Gérard Boivin, président directeur général</b> jusqu'au 14 mai 2009	n°1 Bel mai-07	287	réalisation à environ 38 % des conditions de performance collective.
<b>M. Bruno Schoch, directeur général délégué</b>	n°1 Bel mai-07	161	

Tableau 8 historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Ce tableau est sans objet.

Tableau 9 options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Ce tableau est sans objet.

Tableau 10 mandat social - contrat de travail								
Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		régime de retraite supplémentaire		indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions.		Indemnité relatives à une clause de non concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
<b>M. Antoine Fiévet</b> <b>président directeur général</b>		x		x		x		x

**15.2 Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages aux membres du Comité de direction**

Les mandataires sociaux et les membres du comité de direction relèvent des mêmes régimes de retraite et prévoyance que les cadres supérieurs du groupe. Sauf ce qui a été exposé au § précédent, il n'existe pas d'autre engagement de la société ou du groupe à leur encontre, aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages, que l'allocation de fin de carrière telle qu'elle est prévue par la législation du travail, la convention collective et les accords d'entreprise. Ces indemnités de fin de carrière sont provisionnées dans les conditions détaillées à la note 4.14 de l'annexe aux comptes consolidés qui figure infra au § 20.3.1 « états financiers consolidés au 31 décembre 2009 ».

## **16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

### **16.1 Mandats des administrateurs**

Les dates de début et de fin de mandat des administrateurs sont indiquées dans le paragraphe 14.1 – Composition du Conseil d'administration du présent Document de référence.

### **16.2 Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à terme**

A la date du présent document de référence, aucun mandataire social n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de service qui prévoirait l'octroi de quelconques avantages.

Unibel est liée à la Société par une convention de trésorerie et un contrat de prestations de services dont les conditions et modalités sont exposées au chapitre 19 ci-après ; ces conventions ont fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration.

### **16.3 Comité d'audit et comité des nominations et des rémunérations**

#### **16.3.1 Comité d'audit**

Les informations relatives au Comité d'Audit figurent au paragraphe 16.5.2.2.3 « Le Comité d'Audit » du présent Document de référence.

#### **16.3.2 Comité des nominations et des rémunérations**

Les informations relatives au Comité des nominations et des rémunérations figurent au paragraphe 16.5.2.2.4 « Le Comité des nominations et des rémunérations » du présent Document de référence.

### **16.4 Gouvernement d'entreprise**

Le code AFEP-MEDEF publié en décembre 2008, disponible sur le site du MEDEF, est le code de gouvernement d'entreprise auquel la Société entend se référer.

La Société a mis en place et applique d'ores et déjà certains de ces principes de place en matière de gouvernance tels que par exemple :

- la mise en place d'un Comité d'audit et d'un Comité des nominations et des rémunérations,
- la présence de plus du tiers de membres indépendants au sein du Conseil d'administration,
- l'information délivrée aux administrateurs concernant les points portés à l'ordre du jour des réunions du Conseil ainsi qu'une information permanente sur les grandes décisions et enjeux du groupe,
- la limitation des pouvoirs du Président directeur général.

Des axes d'amélioration ont par ailleurs été développés au cours de l'année 2009 concernant :

- la qualification de l'indépendance des administrateurs, a été débattue par le Comité des nominations et des rémunérations et revue par le Conseil d'administration du 18 mars 2009. Le Conseil d'administration du 24 mars 2010 a procédé à un nouvel examen de la situation individuelle des administrateurs au regard des critères énoncés par le code AFEP-MEDEF. Il ressort de cet examen qu'une majorité de 3 administrateurs sur 7 sont indépendants, parmi les membres en fonction.
- la réflexion concernant la mise en place d'une démarche d'évaluation du Conseil,
- l'adoption par le Conseil d'administration de son règlement intérieur.

Le Conseil d'administration a en effet adopté son règlement intérieur par décision en date des 14 mai et 12 novembre 2009. Le règlement intérieur définit les opérations significatives dans leurs montants ou par leur nature soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration. Il rappelle les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, les critères d'indépendance de ses membres et les principes déontologiques applicables. Il précise également les compétences des Comités constitués par le Conseil d'administration et leur fonctionnement.

Les éléments principaux de la gouvernance menée par le Groupe Bel sont présentés au chapitre 14 « Organes d'administration et de direction » et au paragraphe 16.5 du présent Document de référence.

Toutefois, compte tenu de la situation particulière de la Société – groupe familial - et de son actionnariat – 69,23% du capital et 71,18% des droits de vote détenus par la famille fondatrice, la société n'est pas à ce jour en conformité avec l'ensemble des principes du code AFEP-MEDEF, concernant :

- **Le mode de direction :**

- Cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général

Le Conseil d'administration, après avoir mis fin au mandat de Monsieur Gérard Boivin, a nommé le 14 mai 2009 Monsieur Antoine Fiévet Président du Conseil d'administration et a décidé que celui-ci assumerait provisoirement la direction générale de la société le temps de recruter un Directeur Général.

Le Conseil d'administration du 14 mai 2009 a également confirmé Monsieur Bruno SCHOCH en qualité de Directeur Général délégué non administrateur, en charge de la Direction Administrative et Financière du Groupe, du Juridique, des Systèmes d'information et du Développement du groupe.

Au cours des recherches et réflexions menées par les membres du Conseil, il est apparu que l'option du cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général est adaptée au mode d'organisation et de fonctionnement de l'entreprise et est de nature à favoriser et rendre plus efficace la prise de décision et de responsabilité. Le Président directeur général représente d'une part, l'actionnaire de contrôle et est d'autre part, très impliqué dans la conduite des affaires du groupe dont il a une connaissance et une expérience particulièrement approfondies.

Le Conseil d'administration du 12 novembre 2009 a confirmé ce choix du mode de gouvernance pour la Société et le Groupe.

- Cumul contrat de travail et mandat social :

Monsieur Gérard Boivin, Président directeur général jusqu'au 14 mai 2009, bénéficiait d'un contrat de travail suspendu pendant la durée de son mandat social, lié à son ancienneté dans le groupe et à l'exercice de fonctions techniques préalablement à son mandat social.

Monsieur Antoine Fiévet, Président directeur général depuis le 14 mai 2009 et Monsieur Bruno Schoch, Directeur général délégué depuis le 17 décembre 2008 et confirmé dans ses fonctions par le conseil du 14 mai 2009, n'ont pas de contrat de travail.

- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En ce qui concerne les attributions gratuites d'actions, le Conseil d'administration ne fixe pas de pourcentage maximum d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux par rapport à l'enveloppe globale votée, ni de pourcentage de leurs rémunérations que ne doit pas dépasser cette attribution.

Néanmoins, en pratique et au regard des attributions déjà effectuées, les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'avantages particuliers par rapport aux salariés du groupe bénéficiaires.

- **Le Conseil d'administration :**

- Cumul de mandats

Le règlement intérieur du Conseil ne comporte aucune mention relative au nombre de mandats que les administrateurs peuvent exercer dans d'autres sociétés cotées.

En pratique, les administrateurs n'exercent pas plus de quatre autres mandats d'administrateurs dans des sociétés cotées.

- Durée et échelonnement des mandats d'administrateurs

Le mandat des administrateurs est d'une durée de six ans alors que le code AFEP-MEDEF préconise une durée maximale de quatre ans. Néanmoins, le Conseil considère que cette durée ne devrait pas constituer un obstacle à la bonne gouvernance au sein de la société, dès lors que le Conseil veille à l'occasion des renouvellements et/ou nominations de nouveaux administrateurs à assurer une composition harmonieuse et adaptée aux intérêts de la société, qui contribue à son bon fonctionnement et à préserver la qualité de ses débats.

Sur l'opportunité d'échelonner les mandats, la société considère que l'amélioration de la Gouvernance qui pourrait en résulter, n'est pas suffisante pour compenser les inconvénients de sa mise en place.

- L'évaluation du Conseil d'administration

La Société a mené au cours du deuxième semestre 2009 une réflexion sur la mise en place d'une démarche d'évaluation du Conseil d'administration.

Cependant, il n'existe pas encore de procédure formelle d'évaluation du fonctionnement et des travaux du Conseil mais une pratique informelle s'est instaurée par des discussions en interne portant sur la qualité de la composition du Conseil d'administration, la périodicité des réunions, l'appréciation de la contribution de chaque membre aux travaux du Conseil, la qualité des débats et l'information des membres du Conseil. Ces échanges font ressortir une appréciation favorable des membres quant au mode de fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil envisage de confier au Comité des Nominations et des Rémunérations la mission de mener dès 2010 une réflexion sur une démarche d'évaluation appropriée et de faire part au Conseil de ses recommandations.

- Rémunération des membres du Conseil d'administration

Les règles de répartition des jetons de présence sont définies au point 16.5.3 ci-après. Ils sont constitués d'une partie variable destinée à rémunérer l'assiduité des membres aux séances du Conseil d'administration et d'une partie fixe destinée à rémunérer le travail préparatoire aux réunions.

La participation des administrateurs aux comités en place est encouragée par un montant supplémentaire de jetons de présence.

- **Les Comités :**

- Comité d'audit :

Monsieur Antoine Fiévet, Président-directeur général, était membre du Comité d'audit jusqu'au 25 août 2009. Jusqu'à cette date, seule la moitié des membres composant ce comité étaient

indépendants.

Depuis la démission de Monsieur Antoine Fiévet, le Comité d'audit comporte désormais deux administrateurs indépendants sur 3 en conformité avec les préconisations du code AFEP-MEDEF.

- Comité des Nominations et des Rémunérations :

La composition du Comité des Nominations et des Rémunérations n'est pas conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF dans la mesure où il est constitué d'un administrateur indépendant sur 2 membres et où un dirigeant mandataire social en fait partie.

Cependant, ce comité s'est adjoint, depuis juin 2009, les compétences d'un expert extérieur spécialiste des systèmes de rémunération. L'apport des compétences techniques de cet expert indépendant contribue à la qualité des travaux de ce comité et à une bonne représentation des intérêts en présence.

## **16.5 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration**

### **16.5.1 Composition du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières et industrielles de la Société et veille à leur mise en œuvre par la direction générale.

La présentation du Conseil d'administration, de ses membres en particulier et de ses comités d'études est effectuée dans le présent Document de référence au paragraphe 14.1.1 « Composition du Conseil d'administration ».

Au 31 décembre 2009, le Conseil comprend sept administrateurs dont un représentant permanent de la société UNIBEL SA, Monsieur Philippe Deloffre qui a exercé, pendant de nombreuses années, la direction générale de la société.

Deux Administrateurs représentent la famille fondatrice Bel-Fiévet. Il s'agit de Monsieur Antoine Fiévet et de Monsieur Florian Sauvin.

Il n'existe pas d'administrateurs élus par les salariés. Toutefois quatre membres du Comité d'entreprise représentant les salariés assistent aux séances du Conseil d'administration.

### **16.5.2 Organisation et fonctionnement du Conseil**

#### **16.5.2.1 Organisation**

Au 31 décembre 2009, le Conseil compte trois administrateurs « indépendants » conformément aux critères retenus par le Conseil d'administration et décrits ci-avant (paragraphe 16.4).

Au regard de ces critères, Messieurs Luc Luyten, Johnny Thijs, James Lightburn et Michel Arnaud sont considérés comme administrateurs indépendants.

A cet égard, sont considérés comme indépendants les membres du Conseil d'administration qui n'entretiennent, directement ou indirectement, aucune relation de quelque nature que ce soit avec le Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la direction ou le Groupe.

Sont présumés indépendants les membres du Conseil d'administration répondant aux critères suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère, d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat social ou dans laquelle un salarié ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat social ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la société ou du groupe, ou pour lequel la société ou le groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire de la société ou du groupe ;
- ne pas avoir été auditeur de la société au cours des cinq dernières années ;
- ne pas avoir été mandataire social de la société depuis plus de douze ans à la date à laquelle son mandat en cours lui a été conféré.

Aucun prêt ou garantie n'a été accordé par la Société à ses mandataires sociaux.

Les opérations des dirigeants relevant de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société sont résumées au paragraphe 18.6 du présent Document de référence.

### **16.5.2.2          Fonctionnement**

Le fonctionnement du Conseil d'administration (convocation, réunions, quorum, information des administrateurs) est conforme aux dispositions légales et statutaires de la Société.

A titre de règlement intérieur, non opposable aux tiers, il a été décidé par le Conseil d'administration, dans sa séance du 12 novembre 2009, de limiter les pouvoirs du Président directeur général, tel que précisés au paragraphe 14.1.2 « Pouvoirs du président-directeur général » du présent Document de référence.

#### **16.5.2.2.1          Réunions du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an :

- pour examiner et arrêter les comptes sociaux et consolidés ;
- à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ;
- pour examiner les documents de gestion prévisionnelle et arrêter les comptes semestriels sociaux et consolidés ;
- pour arrêter le budget.

Lors de chaque réunion du Conseil d'administration, le Président porte à la connaissance des administrateurs les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie du Groupe et intervenus depuis la réunion précédente du Conseil.

Chaque réunion du Conseil d'administration est également l'occasion de faire le point sur l'activité de la Société, ses perspectives d'avenir et d'en ajuster les orientations stratégiques, qui sont particulièrement débattues au sein du Conseil.

Une réunion du Conseil d'administration peut être convoquée sur tout autre sujet ayant une importance significative et notamment en cas d'acquisition majeure. Le Conseil est ensuite régulièrement informé de l'avancement de ces dossiers.

Au cours de l'année 2009, le Conseil d'administration s'est réuni cinq fois et a recueilli la présence de plus de 85% de ses membres à chacune de ses réunions.

Ses membres sont convoqués par le Président directeur général au moins une semaine avant la réunion.

Les réunions font l'objet de la remise préalable aux administrateurs, plusieurs jours avant la séance, sauf urgence ou nécessité impérieuse, d'un dossier sur tous les points majeurs qui seront discutés et examinés. Ces documents et informations mis à disposition des administrateurs leur permettent de se prononcer en toute connaissance de cause sur les points inscrits à l'ordre du jour par le Président.

Les travaux et décisions du Conseil d'administration sont formalisés dans les procès-verbaux qui rendent compte de la séance.

#### **16.5.2.2.2 Les comités constitués par le Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration a mis en place, lors de sa séance du 27 juin 2001, deux comités spécialisés :

- un Comité d'audit ;
- un Comité des nominations et des rémunérations.

Ces comités émettent, chacun dans son domaine de compétence, des propositions, des recommandations et des avis selon le cas. Ils bénéficient d'un pouvoir consultatif et agissent sous l'autorité du Conseil d'administration. Ils lui rendent compte de leurs travaux chaque fois que nécessaire.

#### **16.5.2.2.3 Comité d'audit**

Le Comité d'audit est composé de trois Membres, nommés parmi les Administrateurs : Monsieur Philippe Deloffre, représentant permanent d'Unibel, président du comité, Monsieur James Lightburn et Monsieur Johnny Thijs justifiant de compétences financières et comptables.

Le président-directeur général, le directeur général délégué en charge des affaires financières, des systèmes d'information et du développement du groupe et le directeur de l'audit interne peuvent participer à ces réunions ou être entendus par le Comité d'audit.

#### **16.5.2.2.3.1 Missions**

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit sous la responsabilité du Conseil est chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière,
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes,
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes,

Il rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le Comité d'audit a pour mission d'assister le Conseil d'administration pour la réalisation des contrôles qui lui incombent. Pour l'exercice de sa mission, il a accès à tous les documents et informations qu'il souhaite vérifier. À cette fin, il est en droit d'obtenir de tout responsable de la Société tous renseignements qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Il est également autorisé à demander tous avis indépendants, juridiques ou autres, nécessaires pour l'une quelconque de ses vérifications.

Le Comité d'audit est plus particulièrement chargé :

- de s'assurer de la pertinence et de la permanence des règles et méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux, ainsi que du traitement comptable adéquat des opérations significatives effectuées par le Groupe Bel ;

- de suivre la mise en place et de contrôler le fonctionnement des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci, d'examiner le plan annuel d'audit interne du Groupe Bel et le plan des interventions des Commissaires aux comptes, de prendre connaissance trimestriellement des rapports d'audit interne du Groupe Bel ;
- de donner au Conseil d'administration un avis sur le renouvellement du mandat ou la nomination des Commissaires aux comptes ;
- de soumettre au Conseil d'administration toutes observations et recommandations concernant principalement :
  - les comptes consolidés annuels et semestriels ;
  - les éventuels changements dans les règles et méthodes comptables appliquées par le Groupe Bel dans le respect de la réglementation comptable française ;
  - les décisions de la direction générale et les comptes prévisionnels ;
  - les ajustements d'audit significatifs ;
  - les éventuels commentaires que les Commissaires aux comptes pourraient faire figurer dans leurs rapports présentés aux assemblées ;
  - les risques encourus par la Société quelle que soit leur nature ou ses engagements à l'égard de tiers susceptibles d'avoir une incidence financière significative ainsi que les mesures que la direction devrait envisager pour limiter ces risques.
- d'analyser avec le directeur général délégué en charge des affaires financières, des systèmes d'information et du développement du groupe et les Commissaires aux comptes toutes les questions légales et réglementaires pouvant avoir un impact significatif sur les comptes annuels et consolidés ;
- de demander tout contrôle ou étude particulière, notamment au département de l'audit interne ;
- d'analyser la situation financière du Groupe Bel en matière d'effet de levier et de formuler des recommandations au Conseil d'administration sur les propositions de la direction de la Société concernant les financements et refinancements au regard notamment de la structure de sa dette, des liquidités à court et long terme, des devises et des instruments financiers utilisables ;
- d'analyser régulièrement les propositions de la direction concernant les structures juridiques et fiscales du Groupe Bel et faire toute proposition au Conseil d'administration sur celles-ci ;
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le président du Conseil d'administration, ainsi que toute question de conflit d'intérêt dont il a connaissance.

#### **16.5.2.2.3.2 Activité en 2009**

En 2009, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois et a recueilli la présence de la totalité de ses membres à chaque réunion.

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'audit a procédé en particulier à :

- L'examen des comptes consolidés annuels et semestriels ;
- L'examen des résultats de l'activité ;
- L'audition des Commissaires aux comptes, du directeur général délégué en charge des affaires financières, des systèmes d'information et du développement du groupe, de la directrice du contrôle financier, du directeur de la trésorerie, de la directrice juridique, du directeur de la fiscalité ;
- L'examen du périmètre des sociétés consolidées ;
- L'examen des risques significatifs ;
- L'examen des rapports d'audit interne présentés par le directeur de l'audit interne.

#### **16.5.2.2.4 Comité des Nominations et des Rémunérations**

Le Comité des nominations et rémunérations est composé de deux membres, nommés parmi les administrateurs : Monsieur Luc Luyten, président du Comité et Monsieur Antoine Fiévet.

Monsieur Gérard Boivin a quitté ses fonctions au sein du Comité des Nominations et des Rémunérations le 14 mai 2009.

Le directeur des ressources humaines Groupe assiste à ces réunions.

#### **16.5.2.2.4.1 Missions**

Le Comité des nominations et rémunérations a pour mission :

- de faire toute proposition au Conseil d'administration concernant la sélection des dirigeants et des mandataires sociaux ;
- de faire toute recommandation et prêter son concours au Conseil d'administration en ce qui concerne la gestion des ressources humaines. Il doit également veiller à la promotion d'un nombre suffisant de jeunes cadres au potentiel d'évolution identifié ;
- de faire toute recommandation au Conseil d'administration concernant la rémunération du président-directeur général, ainsi que les rémunérations proposées par le président-directeur général pour les cadres dirigeants.

Il est tenu informé de l'état des rémunérations de l'ensemble du personnel de la Société.

#### **16.5.2.2.4.2 Activité en 2009**

En 2009, le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni six fois sous la présidence de Monsieur Luc Luyten en présence de l'ensemble de ses membres.

Dans le cadre de sa mission, le Comité des nominations et rémunérations a mené des réflexions en matière de gouvernance, a revu le dispositif de fixation des rémunérations, de management de la performance et d'attribution d'actions de performance et a mis en place un plan de développement des compétences et talents « people first ».

#### **16.5.3 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux**

Pour l'exercice 2009, le Conseil a décidé de répartir comme suit les jetons de présence.

Le montant des jetons de présence attribués à chaque administrateur était fixé pour l'exercice 2009 à 18 000 euros dont la moitié lui était allouée à titre forfaitaire et l'autre moitié en fonction de sa présence effective aux réunions du Conseil pendant l'exercice.

Le Conseil d'administration du 26 août 2009 a décidé que le montant des jetons de présence attribués aux administrateurs en considération de leur présence effective serait porté à 2.000 euros par séance à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 ; le montant forfaitaire de 4.500 euros par semestre étant par ailleurs maintenu.

Pour l'exercice 2009, la rémunération relative aux Comités du conseil a été fixée à hauteur de 5000 euros pour la présidence des Comités et 2 700 euros pour les membres des comités. Ces rémunérations sont imputées sur le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée générale. Toutefois, Monsieur Antoine Fiévet en sa qualité de Président du Conseil d'administration percevra une part spéciale prélevée sur l'enveloppe des jetons de présence, d'un montant annuel de 90.000 €,

Il n'existe aucun avantage, de quelque nature qu'il soit, qui ait été accordé aux administrateurs au titre de l'exercice 2009.

Les rémunérations fixes attribuées à Monsieur Antoine Fiévet et à Monsieur Bruno Schoch sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et rémunérations.

Les éléments de rémunérations pour l'année 2009 des dirigeants mandataires sociaux sont exposés au chapitre 15 du présent Document de référence.

Monsieur Antoine Fiévet et Monsieur Bruno Schoch sont rémunérés par la société Unibel, société mère.

Monsieur Antoine Fiévet ne bénéficie d'aucun dispositif de rémunération différée. Sa rémunération n'est assortie d'aucune part variable.

#### **16.5.4 Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général par le Conseil d'administration**

Compte tenu du cumul des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général en la personne de Monsieur Antoine Fiévet, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 14.1.2. sur ce point.

#### **16.6 Compte rendu des procédures de contrôle interne mises en place par la société**

Le contrôle interne est un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de la Société qui :

- doit lui permettre de faire face de manière appropriée aux risques significatifs qu'elle peut rencontrer, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité ;
- et contribue ainsi à l'utilisation efficiente de ses ressources et à l'efficacité de ses opérations.

Conformément à la définition du cadre de référence publié par l'Autorité des marchés financiers (AMF) en janvier 2007, le contrôle interne en vigueur dans le Groupe Bel vise plus particulièrement à assurer :

- la réalisation effective des objectifs fixés par le Conseil d'administration ;
- la conformité des actes de gestion et de production des opérations industrielles et commerciales avec les lois et règlements, ainsi qu'avec les règles internes applicables au sein du Groupe ;
- la protection des actifs matériels et intellectuels du Groupe ;
- la prévention et la détection des fraudes et des erreurs ;
- et la qualité et la production en temps utile des informations financières et comptables rendant compte de l'activité et des perspectives du Groupe.

Le contrôle interne est en vigueur au sein de l'ensemble du Groupe constitué par FBSA et ses filiales françaises et étrangères.

Comme tout système de contrôle, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que tous les risques d'erreur ou de fraude sont totalement éliminés ou maîtrisés.

#### **16.6.1 Organisation générale des procédures de contrôle interne au niveau de la Société**

##### **16.6.1.1 Acteurs et structures**

Le Conseil d'administration, dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives, supervise les activités et fixe les grandes orientations stratégiques du Groupe.

Le Conseil d'administration s'appuie sur les travaux préparatoires de ses deux comités spécialisés, à savoir : le Comité des nominations et rémunérations et le Comité d'audit.

Une cellule de coordination et d'animation de la mise à jour des procédures du Groupe s'assure de l'adéquation de ces procédures avec les règles de contrôle interne, au fur et à mesure des changements intervenant dans les organisations.

L'ensemble des acteurs du Groupe Bel participe au processus de contrôle interne. Les membres du Conseil d'administration, les dirigeants, les auditeurs internes et l'ensemble des collaborateurs, chacun à leur niveau respectif dans l'organisation, jouent un rôle dans la maîtrise des activités. Les cadres opérationnels et fonctionnels sont garants d'une gestion efficace des risques associés aux domaines qui dépendent de leurs responsabilités.

#### **16.6.1.1.1 Structure de l'entreprise**

Dès le début de l'année 2007, une nouvelle organisation a été mise en place pour permettre la réalisation des objectifs de croissance interne et externe que le Groupe s'est fixé pour les années 2007 à 2012, dans un contexte d'accroissement des périmètres opérationnels dans le monde.

Afin d'être davantage à l'écoute des marchés et de ses consommateurs et suite aux récents développements du Groupe opérés en Europe de l'Est, quatre nouvelles zones / bassins ont été créés dans le courant du premier semestre 2009 suivant un découpage par zones géographiques : Europe de l'Ouest (comprenant la France), Europe de l'Est, Amériques (USA, Canada, Amérique Latine) et International, dotées de moyens accrus.

Au service des zones / bassins et des pays, la Direction Industrielle et Technique Groupe (DITG) met en oeuvre la stratégie industrielle globale destinée à alimenter les marchés en produits du Groupe Bel.

Une organisation transversale « métiers opérationnels » en prise directe sur les marchés soutient les activités locales en matière de marketing, supply chain, ventes, recherche et développement, réglementation produits, développement, stratégie commerciale et réseaux transversaux.

Des fonctions support telles qu'administration et finance, systèmes d'information (DAF Groupe et DAF zones / bassins), ressources humaines et organisation (DRH Groupe, DRH zones / bassins), communication, juridique, viennent renforcer au niveau du Groupe cette organisation.

Enfin, la composition du Comité de direction, qui sous l'autorité de Monsieur Antoine Fiévet depuis mai 2009, Président directeur général, assure la direction opérationnelle du groupe Bel, comporte désormais huit Vice-présidents responsables d'une activité, d'une zone géographique / bassin géographique ou d'un métier Groupe, et porteurs de la stratégie globale du Groupe et d'un Directeur général délégué en charge des affaires financières, des systèmes d'information, du juridique et du développement du groupe.

En janvier 2010 la Direction Communication et Développement Durable a rejoint le Comité de direction.

#### **16.6.1.1.2 Délégations de pouvoirs et domaines de responsabilités**

Les procédures de délégations de pouvoirs (délégations de responsabilité) ont été formalisées notamment en France. Elles couvrent en particulier les domaines réglementés. La Direction juridique en coordination avec la Direction des Ressources Humaines, en supervise la mise en place sur les délégataires remplissant les critères d'autorité, de compétence, d'autonomie et de moyens.

Le processus de signature des contrats publicitaires, des opérations promotionnelles et de validation des contrats commerciaux, est défini au niveau de chaque zone en fonction des responsabilités opérationnelles et hiérarchiques concernées.

Les délégations de signature en matière de paiement sont documentées pour le personnel du siège.

Des seuils d'engagement et de paiement sont fixés à plusieurs niveaux de l'organisation interne (Conseil d'administration vis-à-vis du Président-directeur général, Comité d'investissement vis-à-vis des zones et entités).

Les responsabilités des cadres sont définies dans les fiches de définition de fonction associées à leur poste.

### **16.6.1.2 Politique en matière de ressources humaines**

La mission assignée à la Direction des Ressources Humaines est de soutenir et de contribuer au développement de Bel en amenant les collaborateurs à leur meilleur niveau d'ambition et de performance, et en leur permettant de se réaliser dans un environnement porteur de sens.

Cette mission se décline dans le plan stratégique de ressources humaines proposé par la direction et validé par le Comité des nominations et des rémunérations.

### **16.6.2 Présentation synthétique des principaux facteurs de risques**

La Société évalue régulièrement les risques exogènes et endogènes auxquels elle est confrontée, et en particulier ceux encourus du fait de la production et de la commercialisation de produits alimentaires. Ainsi, la gestion des risques liés à la qualité des produits et à la sécurité alimentaire est l'un des fondements de la culture du Groupe Bel. Cette priorité est associée à la maîtrise du processus industriel et de son impact sur l'environnement. D'autre part, le respect des obligations en termes de contrats avec les distributeurs et de relations avec les consommateurs (campagnes publicitaires et actions promotionnelles) est également l'une des composantes clefs du dispositif de contrôle interne appliqué au sein du Groupe Bel.

Les risques inhérents aux activités du Groupe Bel sont pris en compte dans l'élaboration des budgets et la détermination des objectifs alloués au Groupe Bel et à ses filiales. Les risques de taux, de change, de concurrence accrue, de fluctuation des prix des matières premières, d'évolution réglementaire en matière environnementale, de ralentissement de la consommation sur un ou plusieurs marchés, sont également analysés.

### **16.6.3 Procédures de contrôle interne mises en place par la Société**

Les procédures de contrôle interne mises en place dans la Société sont fondées sur l'adéquation entre le niveau de contrôle et les enjeux et objectifs du Groupe.

#### **16.6.3.1 Sécurité alimentaire et réglementation produit**

Le Groupe Bel a créé en 2001 une fonction sécurité alimentaire centralisée, aujourd'hui intégrée à la Direction Qualité et Réglementation Groupe (DQRG), elle-même rattachée à la Direction Industrielle et Technique Groupe (DITG), dont les attributions lui permettent d'obtenir une vision globale de la chaîne alimentaire, des fournisseurs aux consommateurs.

Dans ce cadre, la Direction Sécurité Alimentaire et Réglementation est chargée :

- des politiques et de la stratégie préventive du Groupe Bel en matière de sécurité alimentaire et de la coordination des actions qui en découlent ;
- des processus d'anticipation des risques alimentaires et de prévention des crises ;
- de la gestion des alertes et des crises ;
- de la construction d'un système de veille fondé notamment sur un reporting des filiales ;
- de la participation à des réseaux de professionnels dédiés à la sécurité alimentaire.

La Direction Sécurité Alimentaire et Réglementation est aussi garante du respect des obligations réglementaires attachées aux produits, notamment en termes de composition, d'étiquetage, d'emballage, de publicité, de nutrition et de régimes douaniers.

En outre, elle définit les plans de surveillance mis en œuvre par les entités industrielles et s'assure de la qualité du système de traçabilité amont, aval, et composants/composés.

La Direction Sécurité Alimentaire et Réglementation intervient également dans les contrôles des normes appliquées dans les établissements du Groupe Bel (hygiène...).

Les référentiels et procédures à appliquer sont réunis dans une base intranet unique (portail sécurité alimentaire et qualité) accessible par l'ensemble des sites concernés.

### **16.6.3.2 Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement**

Le Groupe Bel s'est doté d'une politique qualité, hygiène, sécurité environnement, transmise à l'ensemble du personnel et partagée avec nos prestataires. Le développement de cette politique est assuré par les directions corporate concernées (Direction Industrielle et Technique Groupe, Direction des Ressources Humaines, Direction Recherche et Innovation Marques,...) et est décliné par les directions opérationnelles locales (pays, usines,...) pour une mise en œuvre associant au plus près chaque collaborateur du Groupe.

Le Groupe Bel s'est engagé dans la certification ISO 9001-2000 de ses établissements français ainsi que de ses principaux sites étrangers et s'engage dans une démarche de certification ISO 14001. Dans ce cadre, le Groupe Bel poursuit sa politique d'amélioration continue de l'ensemble des processus de production et de distribution de ses produits.

Les responsables opérationnels bénéficient de l'expertise de fonctions dédiées dans les domaines qualité et hygiène, ainsi que sécurité et environnement. Ces fonctions s'assurent notamment que les dispositifs de production mis en œuvre répondent aux normes, aident les maîtrises d'ouvrage, comparent les procédures industrielles aux meilleures pratiques du Groupe Bel et du secteur, et collaborent avec les assureurs de la Société. Les plans d'actions que la Direction Recherche Innovation Marques élabore sont suivis et testés dans toutes les filiales. Le Groupe Bel continue d'investir dans des mesures visant à réduire les atteintes à l'environnement qui sont décrites dans le rapport de gestion.

### **16.6.3.3 Commercialisation**

Le Groupe a renforcé le processus de validation plus systématique des engagements contractuels significatifs en coordination avec la direction juridique et les directions commerciales concernées ou, dans les filiales étrangères, au moyen d'une validation par des Conseils locaux.

Les documents publiés à l'attention des consommateurs, ainsi que les opérations publicitaires ou promotionnelles en France et sur les marques internationales, sont également soumis à un contrôle renforcé. Les actions marketing des filiales étrangères pour leurs propres marques, sont contrôlées par le management local, en collaboration avec les Conseils locaux et les agences de publicité et de promotion choisies.

## **16.6.4 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la Société**

### **16.6.4.1 Organisation de la fonction comptable et financière**

La Direction Administrative et Financière du Groupe est placée sous l'autorité du Directeur général délégué.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle organisation en bassins autonomes, des ajustements ont été opérés au sein de la structure administrative et financière.

Elle s'articule maintenant de la manière suivante :

- Direction Administrative et Financière Corporate,
- Direction Administrative et Financière des zones,
- Direction des Systèmes d'Information.

La Direction Administrative et Financière définit la stratégie financière du Groupe Bel.

Elle est en charge de développer les outils de pilotage et de contrôle des activités opérationnelles (processus budgétaire, réestimé, reportings mensuels ...).

#### **▪ Direction Administrative et Financière Corporate**

Les fonctions suivantes sont rattachées à la Direction Administrative et Financière Corporate :

- Direction du Contrôle Financier ;
- Direction de la Fiscalité ;
- Direction de la Trésorerie ;
- Direction du Contrôle de Gestion Industriel.

#### **– Direction du Contrôle Financier**

La Direction du Contrôle Financier est responsable de la production mensuelle de l'ensemble des informations financières consolidées du Groupe, tant sur le plan de la consolidation statutaire que de la consolidation des données de gestion.

Le service du Contrôle Financier prépare et reporte mensuellement au Comité de direction les indicateurs de performances de gestion du Groupe Bel dans le cadre d'un format spécifiquement adapté à l'activité du Groupe Bel et élaboré en interne.

Ce service a également la responsabilité de l'animation du processus budgétaire.

Il a en charge la rédaction et la mise à jour des procédures financières mises en ligne sous intranet.

#### **– Direction de la Fiscalité**

Cette direction est chargée de la définition et de la mise en application des procédures liées à la réglementation et des stratégies fiscales du Groupe Bel.

Son périmètre d'intervention concerne aussi bien les problématiques Groupe que la maîtrise des procédures et des risques fiscaux potentiels liés aux particularités de la réglementation des différents pays dans lesquels le Groupe Bel est implanté.

Son action est coordonnée avec celles des Directeurs financiers de zones et de filiales.

#### **– Direction de la Trésorerie**

Cette direction est responsable de la gestion de l'ensemble des opérations de trésorerie effectuées dans le Groupe Bel.

Elle a notamment la responsabilité de proposer à la Direction Administrative et Financière les politiques et techniques financières permettant au Groupe Bel de se couvrir contre les fluctuations des devises et des taux, auxquelles le Groupe Bel est fortement soumis du fait de son activité et de ses implantations internationales.

Le Groupe Bel a mis en place une politique de change centralisée visant à couvrir en grande partie le risque budgétaire sur les achats et ventes des principales devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines. En outre, une politique de couverture de taux couvre largement le risque de hausse de taux d'intérêts sur emprunts. De plus, une politique de centralisation de la trésorerie (cash pooling) a été développée dans les pays autorisant une telle pratique.

Une politique de couverture partielle des matières premières a aussi été déployée progressivement en 2008 et 2009 sur la zone Amériques.

#### – Direction du Contrôle de Gestion Industriel

Ce service est chargé de coordonner les activités de contrôle de gestion industriel des zones et usines en collaboration avec les directeurs administratifs de zone.

Il définit, en collaboration avec les zones et la Direction Industrielle et Technique du Groupe, les principaux indicateurs de suivi de la performance mensuelle des sites industriels.

#### ▪ **Direction des Systèmes d'Information**

Les systèmes d'information sont centralisés et gérés pour le Groupe Bel par la Direction des Systèmes d'Information rattachée à la Direction Administrative et Financière.

A partir de 2007, le Groupe Bel a commencé la mise en place du logiciel SAP dans les sociétés néerlandaises du Groupe.

En 2008 le déploiement de SAP a été poursuivi en France (y compris BOURSIN), en Grande Bretagne, en Belgique et en Suède.

Début 2009, le déploiement a été réalisé chez Bel Syry Cesko (République tchèque), Bel Pologne et Syraren Bel Slovensko (Slovaquie). Les filiales Bel Egypte, Bel Egypte Distribution, Fromageries Bel Maroc, et SIEPF ont commencé à utiliser l'outil SAP à partir de mai 2009.

Début 2010, ont basculé dans le périmètre SAP les filiales italienne, espagnole, suisse et allemande. Les filiales canadienne et américaine devraient pouvoir utiliser l'outil à partir de l'été 2010.

Les autres filiales du Groupe continuent pour le moment d'utiliser des systèmes spécifiques, en attendant d'être remplacés par les systèmes Groupe à terme, à l'exclusion de certains pays qui conserveront un système local.

Concernant l'élaboration des comptes consolidés, le Groupe Bel utilise la version HFM du logiciel Hyperion pour établir ses comptes consolidés conformément aux normes IFRS.

Les comptes de gestion sont aussi produits sous Hyperion.

#### ▪ **Direction Administrative et Financière des zones**

Avec la création des bassins géographiques, il a été décidé d'allouer des ressources administratives et financières propres aux zones.

Celles-ci sont en charge d'animer et contrôler l'ensemble des ressources financières des filiales du Groupe placées sous leur supervision.

Des réunions bimestrielles avec le Directeur général délégué, les Directeurs financiers de zone et les Responsables des départements de la Direction Administrative et Financière Corporate permettent d'assurer un suivi des chantiers de progrès engagés par la fonction.

Les Directeurs financiers de zone sont chargés de mettre en œuvre la stratégie financière décidée par le Groupe.

#### **16.6.4.2 Arrêtés annuels et semestriels des comptes consolidés du Groupe Bel**

Le Groupe Bel arrête des comptes consolidés semestriels et annuels respectivement au 30 juin et au 31 décembre de chaque année.

Les filiales établissent des comptes retraités pour les besoins de la consolidation conformément aux règles comptables du Groupe Bel et dans le cadre des instructions émises par la Direction du Contrôle Financier.

Les principales options d'arrêtés et les estimations comptables significatives sont anticipées et définies par le Groupe Bel. Une documentation précise des options retenues est conservée par la Direction du Contrôle Financier.

#### **16.6.4.3 Organisations des autres organes de contrôle des directions centrales**

D'autres directions centrales participent au processus de contrôle et d'accompagnement des opérations :

– Direction Juridique

Cette direction est responsable de la sécurité juridique des opérations effectuées par le Groupe Bel. Elle est placée sous l'autorité du Directeur général délégué.

Elle a notamment la responsabilité de veiller à la sécurité juridique de l'ensemble des engagements du Groupe, que ce soit en France ou à l'étranger. Elle s'appuie, le cas échéant, sur l'expertise de conseils extérieurs pour des problématiques juridiques particulières ou liées à des réglementations locales. Dans le cadre de ses missions, elle intervient en amont avec une activité de conseil auprès de la Direction Générale et des différentes directions de zones et des filiales du Groupe, elle est aussi responsable de la gestion des éventuels contentieux. Elle veille également à la protection juridique des marques du Groupe et à la conformité des réglementations économiques et financières.

La Direction Juridique est également chargée de la gestion centralisée de la couverture des risques et de la gestion d'un programme d'assurance international intégrant l'ensemble des filiales du Groupe (polices dommages / pertes d'exploitation, responsabilité civile, transport, crédit clients).

– Direction de l'Audit Interne

Le Groupe Bel est doté d'une Direction de l'Audit Interne Groupe rattachée directement au Président du Comité d'Audit.

Cette direction évalue la fiabilité des systèmes de contrôle interne mis en place par le management tant au niveau des fonctions centrales que dans les filiales françaises et étrangères.

Les travaux effectués sont réalisés conformément aux normes et pratiques d'audit interne en vigueur.

Les missions effectuées ont principalement pour objet de promouvoir un fonctionnement satisfaisant du contrôle interne des risques opérationnels, d'examiner la fiabilité des comptes des filiales et également d'améliorer l'efficacité des opérations.

La Direction de l'Audit Interne Groupe rend compte de l'avancement de ses travaux et présente ses conclusions et recommandations lors des réunions du Comité d'Audit qui se tiennent 4 ou 5 fois par an. Elle établit des rapports écrits reprenant les dysfonctionnements observés et les recommandations émises à l'attention des responsables opérationnels ainsi que le suivi de ces recommandations.

L'équipe d'Audit Interne Groupe est normalement composée d'un directeur et de trois auditeurs.

#### **16.6.4.4 Perspectives et plan d'action mis en place par le Groupe Bel en matière de contrôle interne**

Le Groupe a poursuivi et renforcé les plans d'actions déjà engagés afin d'améliorer la maîtrise de son contrôle interne et notamment :

- mise en place du projet PACE (Processus d'Accélération de la Collaboration d'Entreprise) portant sur la refonte du système d'information du Groupe. Le déploiement du progiciel SAP initié aux Pays-Bas a été poursuivi en France, Belgique, Grande Bretagne, Suède, République Tchèque, Pologne, Slovaquie, Maroc et Egypte en 2008 et 2009. Six nouveaux pays devraient utiliser la solution SAP en 2010 (Italie, Espagne, Suisse, Allemagne, Etats-Unis et Canada) ;
- formalisation de règles et procédures permettant une meilleure maîtrise des processus opérationnels : ces informations sont disponibles en ligne sur le site intranet du Groupe et sont actualisées régulièrement (en français et en anglais) ;
- renforcement de l'organisation opérationnelle par zone avec un contrôle accru de la part des Directeurs financiers de zone sur les filiales et les équipes.

#### **16.6.4.5 Rapport des Commissaires aux comptes**

##### **Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L.225-235 du Code de Commerce, sur le rapport du président du Conseil d'administration de la société FROMAGERIES BEL**

**Exercice clos le 31 décembre 2009**

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société FROMAGERIES BEL et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

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

Il nous appartient :

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

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

##### **Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

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

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### **Autres informations**

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

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 25 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

## 17. SALARIES

### 17.1 Ressources humaines et responsabilité sociale

*Les chiffres présentés ci-dessous sont communiqués sous réserve et avant finalisation des bilans sociaux.*

#### 17.1.1 Politique générale

Jusqu'à présent, la Direction des Ressources Humaines (RH) s'est concentrée sur la mise en place de politiques, processus, outils et expertise adaptés aux différents domaines RH tels que rémunération, formation, évaluation, gestion des carrières... Elle s'est aussi focalisée sur la définition du nouveau modèle de management de Bel, sur la transformation -en 2 étapes- de l'organisation de Bel et sur le recrutement de nouveaux executives performants notamment pour occuper des fonctions dans nos marchés émergents.

Le Groupe veut, dans les 2 années à venir, poursuivre l'amélioration de son résultat opérationnel et assurer sa capacité à générer du free cash flow, réduire les frais fixes surtout en Europe, délivrer une croissance à 2 chiffres dans nos « nouvelles frontières » et, en même temps, proposer aux femmes et aux hommes du Groupe des opportunités d'évolution significative dans un environnement porteur de sens.

Ceci se traduit pour les RH par un programme global de transformation appelé « People First » ; ce qui signifie que le Groupe Bel considère les hommes et les femmes comme sa ressource première, celle qui fait la différence. Cette ambition s'articule autour de 4 axes principaux d'action :

**Axe 1.** Développer une communauté Bel où les collaborateurs soient en lien et au cœur

#### **Enjeux**

Mettre en lien et intégrer pleinement les 12 000 collaborateurs employés dans 31 pays au sein d'un environnement challengeant et porteur de sens. Et cela en amenant chacun -sans discrimination de sexe, d'âge, de statut, de nationalité- à son meilleur niveau d'ambition et de performance. Assurer pour ce faire, partout dans le Groupe, une capacité exemplaire de Bel à développer ses collaborateurs.

#### **Actions clés**

Définir le code d'éthique du Groupe.

Formuler les principes clés et communs à tous les employés en matière de politique RH.

Mettre en place un dispositif mondial de protection sociale pour le collaborateur et sa famille proche

Réaliser une enquête employés monde mais avec un volet local.

Inciter cinq filiales clés à développer des initiatives sur l'équilibre choisi vie professionnelle/vie privée et sur la diversité.

**Axe 2.** Faire vivre la nouvelle organisation :

#### **Enjeux**

Mettre en œuvre la nouvelle organisation qui va permettre de décentraliser au plus près des marchés les décisions et les ressources opérationnelles dans les zones (supply chain, opérations industrielles, développement applicatif..), et renforcer le rôle stratégique des fonctions Corporate.

Réaliser les économies identifiées.

#### **Actions clés**

Assurer le staffing de la nouvelle organisation en reconfigurant et/ou localisant au sein des zones ou des marchés environ 115 fonctions d'encadrement.

Accompagner par un coaching adapté les managers qui font un saut managérial conséquent pour prendre des positions clés.

Accompagner les directeurs pays et les directeurs d'usine dans leur nouveau rôle puisque, dans la plupart des pays, la responsabilité des sites industriels est confiée aux directeurs généraux des pays qui les hébergent pour assurer une gestion plus intégrée tant sur le plan social que sur le plan de la génération de cash flow.

### **Axe 3. Développer des leaders inspirants, exigeants et en prise avec les équipes**

#### **Enjeux**

Mettre progressivement les comportements managériaux en phase avec le nouveau modèle de leadership de Bel nécessaire à la mise en œuvre, dans le respect des valeurs du Groupe, de notre stratégie business.

Adresser la problématique de succession managériale du Groupe (positions executives).

#### **Actions clés**

Revoir le système de bonus pour encourager le dépassement des objectifs et valoriser la performance  
Cascader la formation « management & leadership » auprès de 320 cadres du Groupe après le succès d'un programme de même nature dont ont bénéficié les executives du Groupe.

Identifier dans l'organisation les postes plateformes de développement pour promouvoir ou intégrer des cadres à fort potentiel.

Aligner nos pratiques de sélection avec le modèle managérial de Bel.

### **Axe 4. Construire des compétences qui répondent aux besoins du Business**

#### **Enjeux**

Répondre à la nécessité croissante d'attirer, de recruter et développer les compétences notamment dans des zones où elles sont rares voire inexistantes.

Assurer l'efficacité et l'expertise des métiers au sein d'une organisation décentralisée ; définir et mettre en œuvre l'approche et les pratiques de Groupe Bel en Finances, RH, Marketing,...

#### **Actions clés**

Formater et marketer les capacités métiers de Bel : modèle organisationnel, compétences clés, programme de formation, chemin de carrière, experts référents...

Identifier les pays ou les régions qui peuvent devenir des plateformes de compétence et leur donner cette capacité de « learning organisation ».

Développer les formations Campus en renforçant les métiers clés (ventes...), construire les fonctions émergentes (Supply Chain...) et les compétences transversales (management des personnes et des performances...).

#### **Effectifs**

Au 31 décembre 2009, le Groupe Bel comptait au total 11 520 salariés à travers le monde.

Le tableau ci-dessous indique leur répartition par zone géographique :

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Europe	7.463	7.641	7.112
Amérique	670	402	616
Reste du Monde	3.411	3.789	3.792
TOTAL	11.544	11.832	11.520

*Les effectifs de la société Boursin sont intégrés dans le tableau à partir de l'année 2008.*

La répartition pour les sociétés françaises est la suivante :

*Les effectifs de la société Boursin sont intégrés dans le tableau à partir de l'année 2008.*

Sociétés françaises	2007	2008	2009
Ouvriers	2.375	2.294	2.215
Hommes	1.663	1.616	1.573
Femmes	712	678	642
Employés	298	268	243
Hommes	55	50	42
Femmes	243	218	201
Techniciens, Agents de maîtrise	499	562	529
Hommes	276	312	295
Femmes	223	250	234
Cadres	572	630	608
Hommes	351	368	344
Femmes	221	262	264
Total	3.744	3.754	3.595

*Les effectifs de la société Boursin sont intégrés dans le tableau à partir de l'année 2008.*

	2007	2008	2009
Part des effectifs France dans les effectifs Groupe Bel	32.43%	31.70%	31.21%

Sur la période 2008 à 2009, l'effectif temporaire (CDD et intérimaires) a représenté 12.88 % de l'effectif total en moyenne, dont 11.18 % pour l'année 2009.

## 17.1.2 Politique sociale

Le Groupe Bel se conforme aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail et aux lois nationales concernant la sécurité, la protection sociale, la durée du travail, la rémunération minimum, la liberté d'association et d'expression, le droit de négociations collectives ainsi que l'interdiction du travail des enfants, du travail forcé et des pratiques discriminatoires.

### 17.1.2.1 Sécurité

La politique du Groupe Bel concerne l'ensemble des salariés quel que soit leur statut.

Les principaux indicateurs sont pour la France :

- le taux de gravité des accidents qui exprime le nombre de journées perdues pour 1 000 heures de travail et qui s'élève, en moyenne pour 2008 à 0,57 et à 0,63 pour l'année 2009 ;
- le taux de fréquence des accidents qui indique le rapport entre le nombre d'accidents du travail et la durée du temps de travail. Pour 2008, le taux de fréquence s'élève à 10,28 en moyenne et à 9,70 pour l'année 2009.

En outre, en 2009, 1 700 milliers d'euros ont été consacrés en France (hors société Boursin) à des investissements en matière de sécurité et d'amélioration des conditions de travail, majoritairement au sein des sites industriels.

Les leviers d'action mis en œuvre au sein du Groupe Bel, sont les suivants :

- le management de la sécurité par l'engagement des équipes d'encadrement sur le terrain, par la formation et l'information continue ;
- la réalisation d'audits permettant d'analyser les risques inhérents aux situations professionnelles et d'y adapter les plans d'action ;
- l'implication de toutes les parties prenantes, internes et externes au Groupe Bel dans le domaine de la santé et de la sécurité.

Par ailleurs, la sécurité alimentaire est un objectif prioritaire du Groupe Bel.

Chaque établissement du Groupe Bel en France comporte un CHSCT (comité d'hygiène et sécurité des conditions de travail) qui joue un rôle actif en matière de préconisation et sensibilisation en matière d'hygiène et sécurité. Il est procédé régulièrement sur ces établissements à des contrôles et audits réglementaires en matière d'hygiène, sécurité et conditions de travail.

#### **17.1.2.2 Protection sociale**

Le Groupe Bel développe une politique sociale conformément aux lois et réglementations nationales sur les domaines suivants :

- retraite ;
- accident du travail ;
- invalidité et décès ;
- couverture médicale ;
- assurance liée aux déplacements.

#### **17.1.2.3 Temps de travail**

Le Groupe Bel respecte les législations de chaque pays dans lequel il est implanté.

En ce qui concerne les sociétés françaises du Groupe Bel (hors société Boursin), des accords d'aménagement et de réduction du temps de travail permettent à la totalité des ouvriers et employés de bénéficier d'un temps de travail inférieur ou égal à 35 heures. Les techniciens et agents de maîtrise ont un temps de travail mensualisé de 160,95 heures, la force de vente a un temps de travail annualisé de 1 697 heures.

Les cadres travaillent 213 jours annuellement depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005.

La négociation de ces accords a permis d'améliorer les organisations, apportant plus de flexibilité, d'adaptation et de productivité.

##### **17.1.2.3.1 Rémunérations**

La politique du Groupe Bel est de faire de la rémunération un outil de management au service de sa stratégie.

En ce qui concerne les managers, le Groupe Bel construit sa politique de rémunération cible au regard des médianes marché de la grande consommation dans un pays donné.

La rémunération est déterminée par le niveau de responsabilité et la contribution de chaque salarié aux résultats. Elle comprend une part fixe (salaire de base complété par des avantages sociaux) et une part variable basée sur la performance individuelle et sur les résultats de l'entreprise.

Les rémunérations des salariés non-cadres sont gérées par chaque filiale, selon les mêmes principes

de respect des bonnes pratiques de rémunération dans un pays donné pour des activités équivalentes et des entreprises comparables.

Les frais de personnel des sociétés françaises du Groupe Bel sont indiqués dans le tableau suivant :

<b>Frais de personnel de Fromageries Bel (Euros)</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	175.550.414	192.036.469	195.905.000

Les données de la société Boursin sont intégrées dans le tableau à partir de l'année 2008.

En ce qui concerne les sociétés françaises du Groupe Bel, les rémunérations mensuelles moyennes, salaire de base + ancienneté, sont indiquées dans le tableau suivant :

(Euros)		<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Cadres</b>	Homme	5.560	5.648	5.427
	Femme	4.287	4.317	4.369
<b>Techniciens / Agents de maîtrise</b>	Homme	2.497	2.489	2.573
	Femme	2.389	2.379	2.463
<b>Employés</b>	Homme	1.813	1.865	1.911
	Femme	1.805	1.819	1.854
<b>Ouvriers</b>	Homme	1.617	1.673	1.721
	Femme	1.519	1.550	1.586

Les données de la société Boursin sont intégrées dans le tableau à partir de l'année 2008.

#### **17.1.2.3.2 Relations professionnelles et bilan des accords collectifs**

Cinq organisations syndicales sont présentes au sein de l'unité économique et sociale (UES) regroupant en France les sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France :

- CFDT
- CGC
- CGT
- FO
- UNSA

13 accords ont été conclus en 2009 au sein des Fromageries Bel en France (hors société Boursin) dont 10 au sein de l'unité économique et sociale :

- un accord portant sur l'intéressement ;
- un accord portant sur la participation ;
- deux accords issus des négociations annuelles obligatoires, l'un concernant le personnel ouvriers / employés et le second pour le personnel de l'encadrement ;
- un accord en faveur de l'emploi des seniors ;
- 4 accords portant sur la protection sociale, 2 sur les risques invalidité incapacité décès et 2 sur les frais de santé ;
- un accord sur la composition du comité d'entreprise commun des Fromageries BEL.

#### **17.1.2.3.3 Contrats de participation et d'intéressement**

Un accord de participation a été signé pour l'année 2009 pour l'unité économique et sociale (UES) regroupant en France les sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France, accord auquel a adhéré la société Boursin. Comme les années précédentes, la formule de calcul retenue dans l'accord comprend la formule légale et une formule dérogatoire, la plus favorable étant appliquée.

Un nouvel accord d'intéressement valable pour 3 ans, applicable sur les exercices 2009, 2010 et 2011, a été signé afin d'associer les salariés aux performances et au développement de l'entreprise.

Bel a choisi de fonder ce dispositif sur des critères d'amélioration objectivement mesurables et qui couvrent le plus largement possible et de façon équilibrée les différentes priorités du Groupe : sécurité au travail, performance commerciale, impact de nos activités sur l'environnement et performance économique de l'entreprise.

Le montant de l'intéressement varie donc en fonction de l'accomplissement de ces critères qui permettent d'apprécier les performances de l'entreprise sous un angle commun.

A la date du versement, l'intéressement est, au choix du salarié, disponible ou placé dans un plan d'épargne entreprise.

#### **17.1.2.4 Responsabilité sociale**

Le Groupe Bel a adhéré en 2003 au Pacte Mondial et s'engage à en respecter ses principes dans tous les pays où il opère.

Il publie régulièrement ses résultats au regard des indicateurs requis par la loi.

Au sein des sociétés françaises du Groupe Bel (hors Boursin), les œuvres sociales sont gérées par les comités d'établissement présents dans chaque filiale, qui contribuent au financement de ces œuvres à raison de 1,44 % de la masse salariale.

Les comités d'établissement emploient ce budget à diverses actions, dont, notamment, les mutuelles, la restauration collective, l'organisation des voyages, le financement d'activités de loisirs ou la participation aux frais de garde d'enfants.

#### **Emploi et insertion des travailleurs handicapés en France**

Les différents établissements français emploient des salariés handicapés. Ils confient des travaux à des ateliers protégés et versent une contribution à l'AGEFIPH.

Les données pour les sociétés françaises hors Boursin sont les suivantes :

<b>Années</b>	<b>Nombre de salariés handicapés</b>	<b>Travaux en atelier protégé (etp*)</b>
<b>2007</b>	142	7,14
<b>2008</b>	151	5,81
<b>2009</b>	117	15

\* équivalent temps plein

#### **17.1.2.5 Accompagnement des restructurations**

Dans le cadre de la restructuration de leurs activités, certaines sociétés du Groupe Bel peuvent procéder à des réductions de personnel par voie de départs volontaires et de plans de sauvegarde de l'emploi.

Afin d'aider les salariés touchés par ces mesures, le Groupe Bel met en place des plans spéciaux d'aide et de reclassement dans les régions concernées.

La politique du Groupe Bel est de ne jamais laisser un salarié seul face à un problème d'emploi.

A cet effet, il recourt à deux types de dispositifs :

- des solutions internes, à travers un dispositif d'aide à la mobilité géographique, comprenant, à titre d'exemple, une prime de mobilité, une indemnisation en cas de perte de salaire, l'organisation d'un voyage de reconnaissance dans la ville d'accueil pour le salarié et sa famille, ainsi que pour le conjoint, la prise en charge d'une aide à la recherche d'emploi ;

- des solutions externes, pour les salariés non mobiles ou lorsque les opportunités internes ne sont pas adaptées, soit par une aide à la création d'entreprise, soit par un reclassement dans des entreprises locales, via la constitution et l'animation "d'antenne-emplois".

Afin de compenser la perte d'activité économique régionale, le Groupe Bel entreprend des actions visant à construire durablement l'emploi dans les régions concernées. Il y consacre des moyens financiers spécifiques qui permettent de proposer aux repreneurs des solutions avantageuses.

#### **17.1.2.6 Impact économique du Groupe dans les pays émergents**

Depuis quelques années, le Groupe Bel s'implante dans certains pays émergents, dans lesquels il produit localement, à destination du marché local.

Les filiales situées dans ces pays bénéficient de programmes de formation, de nombreux transferts technologiques et se dotent d'équipements industriels modernes.

L'innovation dans les pays émergents est facilitée par le transfert des savoir-faire par les centres de recherche et développement du Groupe Bel à Lons et Vendôme qui travaillent en collaboration avec les équipes locales.

L'innovation porte sur les produits, la maîtrise de la qualité et les processus de fabrication.

#### **17.1.3 Formation**

La formation a pour objectif de faire progresser les compétences, diffuser une culture d'excellence et transférer les savoir-faire.

Les sociétés du Groupe Bel participent à la formation professionnelle par :

- l'emploi de jeunes salariés concomitant à une formation théorique (apprentissage, qualification, adaptation, stage) ;
- la participation des salariés à des stages de formation en intra ou inter entreprises tout au long de leur carrière, et plus particulièrement au sein de son université d'Entreprise « CAMPUS » ;
- l'organisation d'une formation interne permanente dite "formation au poste de travail".

#### **Sociétés France**

<b>Années</b>	<b>Nombre d'heures formation</b>	<b>% masse salariale</b>
2007	76 237 soit 20,29 h / salarié	3,59 %
2008	46 877 soit 12,65 h / salarié	2,78 %
2009	53 001 soit 15,20 h /salarié	2,75 %

En 2001, le Groupe Bel crée CAMPUS.

CAMPUS est "un label du Groupe Bel", système de formation au service des stratégies du Groupe Bel pour favoriser l'adaptation des hommes, des organisations et des process.

Les missions principales de CAMPUS sont :

- de diffuser des approches, méthodes et outils communs (bonnes pratiques) ;
- de favoriser les échanges d'expériences ;
- de faire partager et diffuser les valeurs du Groupe Bel ;
- de privilégier la transversalité ;
- de favoriser l'internationalisation.

Les programmes développés sous le label CAMPUS concernent l'ensemble des cadres du Groupe Bel et se déroulent prioritairement en français ou en anglais, éventuellement dans une autre langue.

### **17.2 Stock options / Actions de performance**

Il n'existe aucun dispositif de stocks options en vigueur dans le Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et aux exercices antérieurs.

En revanche, un plan d'actions gratuites sous conditions de performance a été mis en œuvre en 2007, en 2008 ainsi qu'en 2009 (cf. paragraphe 17.4 « Participation des salariés au capital »).

### **17.3 Participations des salariés aux fruits de l'entreprise et accord d'intéressement**

Les informations relatives à tout accord prévoyant une participation des salariés et un dispositif d'intéressement aux résultats de l'entreprise, figurent au paragraphe 17.1.2.3.3 « contrats de participation et d'intéressement » du présent Document de référence.

### **17.4 Participation des salariés au capital**

L'Assemblée générale mixte du 30 avril 2007, dans sa 11<sup>ème</sup> résolution, a autorisé pour une période de 38 mois, le Conseil d'administration à procéder à des attributions d'actions gratuites, existantes ou à émettre, au profit du personnel ou des mandataires sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées.

Le 30 avril 2007, le Conseil d'administration avait décidé un premier plan d'attribution d'actions gratuites (AGA). A l'issue de la période d'acquisition de 2 ans, et en proportion de la réalisation de conditions de performance définies (croissance du chiffre d'affaires, résultat des activités courantes sur chiffre d'affaires, cash flow net opérationnel, rentabilité des capitaux employés), 3 380 actions, provenant d'actions existantes en autodétention, ont été transférées définitivement à 43 bénéficiaires, dont 2 mandataires sociaux. Le délai d'indisponibilité est fixé à 2 ans, échéant en 2011.

Le Conseil d'administration du 13 mai 2008, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé un 2<sup>o</sup> plan d'AGA, qui a porté sur 10 620 actions d'une valeur unitaire de 195,97 €, au profit de 56 bénéficiaires, dont deux mandataires sociaux bénéficiaires de 1 170 actions et dont 3 930 actions au profit des 10 salariés de la société, dont le nombre d'actions gratuites est le plus élevé.

La durée de la période d'acquisition de ce 2<sup>o</sup> plan a été fixée à trois ans, à l'issue desquels les actions seront transférées aux bénéficiaires présents dans le Groupe, dans la mesure où les conditions de performance définies selon quatre critères appréciés à la fois pour 2009 et 2010 : chiffre d'affaires en valeur, ratio résultat opérationnel /chiffre d'affaires, ratio free cash-flow / chiffre d'affaires, rentabilité des capitaux employés, seront réalisés.

Le Conseil d'administration du 26 août 2009, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé un 3<sup>o</sup> plan d'AGA, qui a porté sur 11 515 actions d'une valeur unitaire de 112,70 €, au profit de 69 bénéficiaires, dont un mandataire social bénéficiaire de 420 actions et dont 3 860 actions au profit des 10 salariés de la société, dont le nombre d'actions gratuites est le plus élevé.

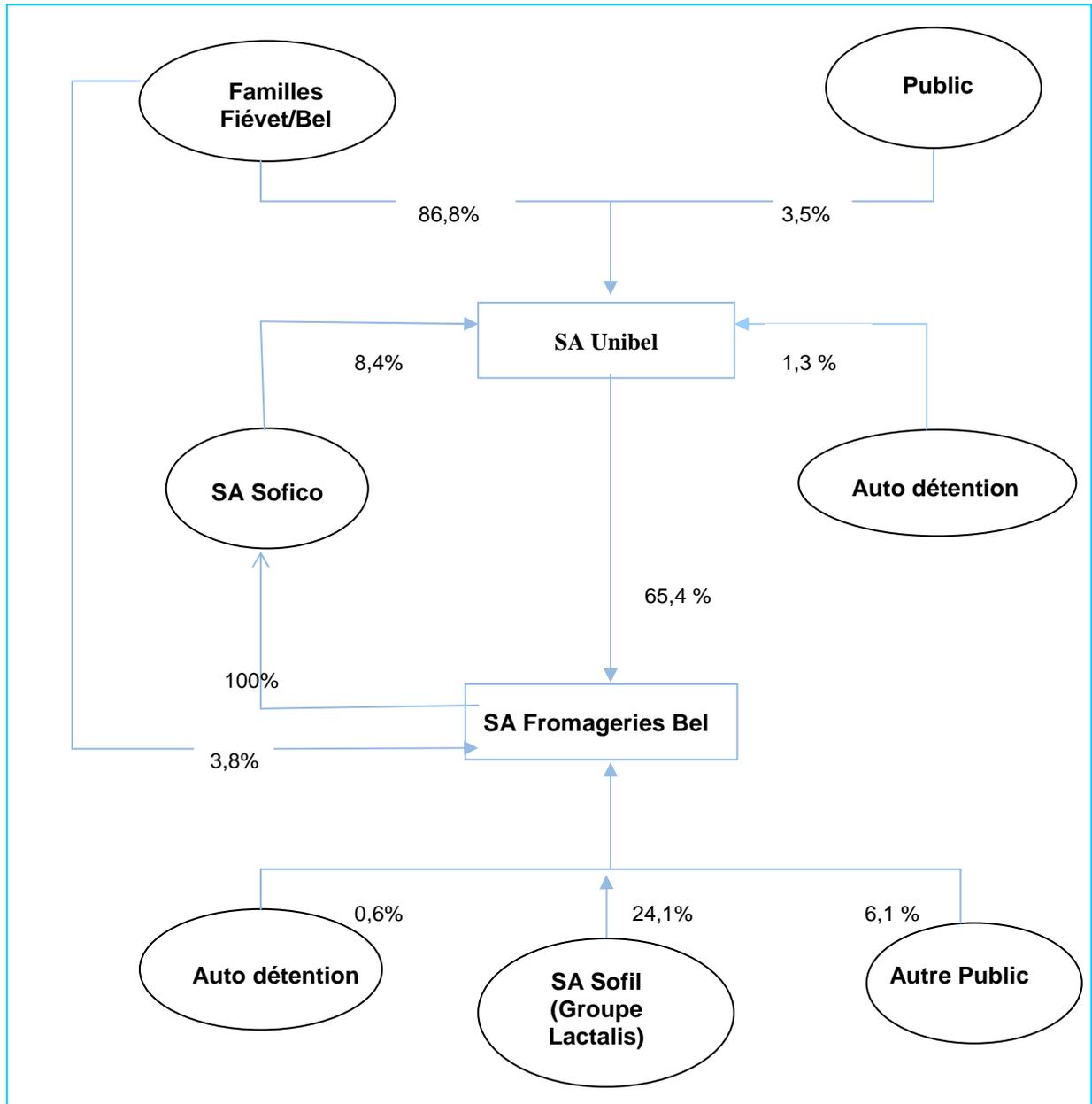
La durée de la période d'acquisition de ce 3<sup>e</sup> plan a été également fixée à trois ans, à l'issue desquels les actions seront transférées aux bénéficiaires présents dans le Groupe, dans la mesure où les conditions de performance définies selon deux critères appréciés à la fois pour 2010 et 2011 : ROCE (Return On Capital Employed, ou rentabilité du capital investi) et EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, ou résultat avant intérêts, impôts, dépréciations et amortissements) seront réalisés.

Au 31 décembre 2009, 21 605 actions sont, après prise en compte des départs, encore susceptibles d'être attribuées dans le cadre de ces 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> plans

## 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 Identité des principaux actionnaires

Actionnariat du Groupe au 31 décembre 2009



(% du capital)

## Actionnariat des Fromageries Bel au 31 décembre 2009

A la connaissance de l'émetteur, le capital est ainsi réparti entre les actionnaires :

<b>Fromageries Bel</b>						
<u>31 décembre 2009</u>		<b>nombre d'actions</b>	<b>%</b>	<b>droits de vote bruts</b>	<b>%</b>	<b>Vote en AG</b>
Unibel		4 497 472	65.44%	8 895 944	67.28%	67.48%
Membres du groupe familial FIEVET-BEL		260 562	3.79%	515 825	3.90%	3.91%
ensemble		4 758 034	69.23%	9 411 769	71.18%	71.39%
Sofil / groupe LACTALIS		1 653 657	24.06%	3 307 314	25.01%	25.09%
Autres actionnaires		421 835	6.14%	464 336	3.51%	3.52%
Public		2 075 492	30.20%	3 771 650	28.53%	28.61%
Auto détention		38 809	0.57%	0	0.00%	
<b>TOTAUX</b>		<b>6 872 335</b>	<b>100.00%</b>	<b>13 222 228</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

droits de vote exerçables en assemblée 13 183 419

Aux 6 872 335 actions sont associés 13 222 228 droits de vote bruts et 13 183 419 droits de vote exerçables en assemblée générale. 94,5 % des actions sont nominatives et détenues par 118 actionnaires. 92,4 % des actions bénéficient d'un droit de vote double. La société ne possède pas de renseignements récents sur le nombre d'actionnaires au porteur.

La société anonyme à directoire et conseil de surveillance Unibel détient plus de 50 % du capital et plus des 2/3 des droits de vote ; elle est contrôlée par les membres du groupe familial Fiévet-Bel (branches Fiévet, Sauvin et Dufort), qui en détiennent 86,8 % du capital et 92,5 % des droits de vote bruts d'Unibel. Les actionnaires familiaux d'Unibel sont liés par un pacte publié par le Conseil des marchés financiers le 25 avril 2001 (décision n°20 1C0435) et modifié le 29 novembre 2006 (avis Amf 207C0010 du 2 janvier 2007) ; ce pacte expirera au plus tôt le 12 avril 2015, s'il n'est pas prorogé.

Par ailleurs, on notera que la S.A. Société Financière et Commerciale, Sofico, filiale à 100,0 % de Fromageries Bel, détient en autocontrôle, 8,5 % des actions d'Unibel.

Le groupe Lactalis, contrôlé par la famille Besnier, à travers sa filiale Société pour le Financement de l'Industrie Laitière, Sofil, détient plus de 20 % du capital et plus de 25 % des droits de vote des Fromageries Bel (avis Amf n°209C1522 du 21 décembre 2009). À la connaissance de l'émetteur, c'est le seul autre actionnaire à franchir un seuil légal.

Dans le cadre des articles 787 B et 885 I bis du code général des impôts, des engagements collectifs de conservations ont été conclus entre des membres du groupe familial Fiévet-Bel, Unibel et Gérard Boivin. Le plus large porte sur 1 739 745 actions Bel et se terminera au plus tôt le 27 décembre 2012.

### Modifications dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices :

Le tableau suivant indique la répartition du capital et des droits de vote exerçables en assemblées générales des actionnaires connus de la Société sur les trois derniers exercices.

	31/12/2009		31/12/2008		31/12/2007	
	% capital	% vote en AG	% capital	% vote en AG	% capital	% vote en AG
Unibel	65.44%	67.48%	64.75%	68.47%	64.38%	68.10%
Membres du groupe familial FIEVET-BEL ensemble	3.79%	3.91%	3.74%	3.80%	3.74%	3.79%
	<b>69.23%</b>	<b>71.39%</b>	<b>68.49%</b>	<b>72.27%</b>	<b>68.11%</b>	<b>71.89%</b>
Sofil / groupe LACTALIS	24.06%	25.09%	24.06%	23.77%	24.06%	23.84%
Autres actionnaires	6.14%	3.52%	6.84%	3.97%	7.39%	4.27%
Public	<b>30.20%</b>	<b>28.61%</b>	<b>30.90%</b>	<b>27.73%</b>	<b>31.45%</b>	<b>28.11%</b>
Auto détention	0.57%	0.00%	0.61%	0.00%	0.43%	0.00%
<b>TOTAUX</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Depuis le 31 décembre 2009, aucune modification significative n'est intervenue dans la répartition du capital.

#### Titres donnant accès au capital

Dans le cadre de l'offre publique d'échange simplifiée (OPES) menée fin 2005, début 2006 par la société-mère Unibel, 80 489 obligations échangeables ou convertibles en actions Fromageries Bel avaient été émises le 18 janvier 2006 (note d'information du 7 décembre 2005, visée par l'Amf sous le numéro 05-834). Au cours de la période d'échange, 117 obligations ont été échangées contre 117 actions Fromageries Bel nouvelles, tandis que, parallèlement, pour éviter les inconvénients d'une modification du capital social pour un nombre aussi minime, 117 actions auto-détenues ont été annulées. La période d'échange est close depuis le 23 décembre 2009 et les obligations, qui n'avaient pas été rachetées en bourse, ont été intégralement remboursées le 4 janvier 2010. Il n'existe donc plus de titres donnant accès au capital.

## **18.2 Droits de vote différents**

Conformément à l'article 24 des statuts de la Société, *un droit de vote double de celui conféré aux actions au porteur eu égard à la quotité de capital qu'elles représentent est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire.*

*Cet avantage n'est conféré qu'aux actionnaires de nationalité française et à ceux ressortissant d'un Etat membre de la Communauté économique européenne.*

*Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert. Néanmoins le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible n'interrompt pas le délai de quatre ans susvisé et conserve les droits acquis.*

*En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.*

## **18.3 Informations sur le contrôle du capital de la Société**

Les informations relatives au contrôle du capital de la Société figurent ci-dessus au paragraphe 18.1.

Les actionnaires familiaux sont représentés par Antoine Fiévet, Président directeur général des Fromageries Bel, également président du Directoire d'Unibel, et par Florian Sauvin, administrateur de Bel et membre du Directoire d'Unibel. La société Unibel est administrateur des Fromageries Bel ; son

représentant permanent est Philippe Deloffre. Bruno Schoch, membre du directoire d'Unibel est Directeur général délégué des Fromageries Bel.

Le Conseil d'administration comporte également quatre administrateurs indépendants : James Lightburn, Luc Luyten , Johnny Thijs et Michel Arnaud

#### **18.4 Accords relatifs au contrôle de la Société**

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement du contrôle de la Société.

#### **18.5 Marché des titres de la Société**

L'action Fromageries Bel est cotée sur Euronext Paris, compartiment B, code ISIN : FR 0000121857, mnémonique FBEL.

Le nombre d'actions cotées est, depuis juin 2001, de 6 872 335.

### Evolution des cours et des volumes de l'action Fromageries Bel :

	€			nbre de titres échangés	volume en k€	cours moyen	moyenne SBF 250 clôture
	plus haut	plus bas	dernier				
Année 2005	155.50 €	130.10 €	140.00 €	36 082	5 054 k€	140.07 €	2 964
Année 2006	166.90 €	139.00 €	163.00 €	87 344	13 482 k€	154.35 €	3 603
Année 2007	228.80 €	161.00 €	206.00 €	53 806	11 607 k€	215.72 €	4 077
Année 2008	202.05 €	101.00 €	101.20 €	45 043	7 614 k€	169.05 €	3 061
Année 2009	134.90 €	78.02 €	129.00 €	57 816	6 036 k€	104.41 €	2 372
janv-08	202.05 €	170.00 €	191.40 €	3 595	681 k€	189.49 €	3 612
févr-08	200.00 €	170.00 €	172.77 €	13 389	2 657 k€	198.42 €	3 423
mars-08	172.76 €	161.51 €	167.00 €	618	103 k€	166.54 €	3 283
avr-08	178.80 €	165.00 €	168.50 €	610	104 k€	170.64 €	3 462
mai-08	198.95 €	167.00 €	183.48 €	961	181 k€	187.92 €	3 559
juin-08	183.05 €	166.00 €	169.96 €	706	123 k€	174.36 €	3 311
juil-08	170.00 €	155.01 €	155.10 €	14 492	2 433 k€	167.91 €	3 026
août-08	170.50 €	156.00 €	160.00 €	244	40 k€	162.91 €	3 114
sept-08	160.00 €	136.00 €	139.50 €	1 115	160 k€	143.57 €	2 984
oct-08	146.00 €	117.10 €	121.00 €	5 675	737 k€	129.85 €	2 437
nov-08	124.60 €	114.00 €	114.00 €	1 092	126 k€	115.83 €	2 299
déc-08	116.00 €	101.00 €	101.20 €	2 546	269 k€	105.75 €	2 232
<b>année 2008</b>	<b>202.05 €</b>	<b>101.00 €</b>	<b>101.20 €</b>	<b>45 043</b>	<b>7 614 k€</b>	<b>169.05 €</b>	<b>3 061</b>
janv-09	123.90 €	103.00 €	110.50 €	619	70 k€	113.36 €	2 179
févr-09	110.00 €	84.00 €	92.40 €	1 462	142 k€	97.35 €	2 052
mars-09	92.00 €	78.02 €	84.00 €	4 629	397 k€	85.81 €	1 920
avr-09	100.00 €	84.00 €	90.02 €	621	57 k€	91.53 €	2 127
mai-09	98.50 €	91.15 €	98.50 €	4 183	409 k€	97.79 €	2 295
juin-09	105.00 €	92.42 €	99.94 €	2 985	296 k€	99.04 €	2 297
juil-09	113.00 €	95.00 €	109.88 €	21 810	2 086 k€	95.64 €	2 279
août-09	130.00 €	103.00 €	129.99 €	926	107 k€	115.41 €	2 514
sept-09	134.00 €	119.00 €	125.00 €	1 487	187 k€	125.77 €	2 660
oct-09	134.90 €	121.00 €	134.90 €	16 463	1 956 k€	118.81 €	2 702
nov-09	134.00 €	122.10 €	129.99 €	741	95 k€	128.34 €	2 670
déc-09	129.90 €	120.00 €	129.00 €	1 890	234 k€	123.90 €	2 730
<b>année 2009</b>	<b>134.90 €</b>	<b>78.02 €</b>	<b>129.00 €</b>	<b>57 816</b>	<b>6 036 k€</b>	<b>104.41 €</b>	<b>2 372</b>
janv-10	130.11 €	123.00 €	126.30 €	704	91 k€	129.09 €	2 793
févr-10	130.10 €	114.04 €	121.50 €	409	50 k€	121.71 €	2 639

(source : Nyse Euronext)

### **18.6 Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et assimilés au cours de 2009**

En application de l'article 621-18-2 du code monétaire et financier et de l'article 223-26 du règlement général de l'Amf, les opérations suivantes sur les titres de l'émetteur ont été enregistrées en 2009 :

Dirigeant	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Montant en milliers d'euros
Unibel	Achat	5	4 893,3
Antoine Fiévet	Achat	4	21,0
Luc Luyten	Achat	2	26,3
Johnny Thijs	Achat	3	27,2

## 19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

### 19.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

#### **Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice**

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### **Avenant n°3 à la convention de trésorerie avec la société UNIBEL**

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 26 août 2009 a autorisé la signature d'un troisième avenant à la convention de trésorerie. Cet avenant a été signé le 28 août 2009 avec la société UNIBEL et modifie le taux d'intérêt avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2009 qui est désormais fixé au niveau de l'EONIA majoré de 80 points de base au lieu de 20 points précédemment.

Les personnes concernées sont la société UNIBEL, Messieurs Antoine Fiévet et Bruno Schoch et Madame Catherine Sauvin.

#### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

#### **Convention de trésorerie avec la société UNIBEL**

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 11 octobre 2007, a autorisé la conclusion d'une convention entre votre société et la société UNIBEL. L'objet de cette convention était l'octroi par la société UNIBEL d'une avance de trésorerie mettant à la disposition de votre société un montant maximum de 15 000 000 euros.

Par avenant autorisé par le Conseil d'administration en date du 13 mai 2008 et signé le même jour, ce montant a été porté à 25 000 000 euros.

Par un second avenant autorisé par le Conseil d'administration en date du 17 décembre 2008 et signé le même jour, les parties ont décidé de supprimer tout montant plafond à l'avance pouvant être consentie par UNIBEL à FROMAGERIES BEL.

Par un troisième avenant autorisé par le Conseil d'administration en date du 26 août 2009 et signé le 28 août 2009, le taux d'intérêt basé sur l'EONIA quotidien a été modifié. Avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2009, il a été fixé au niveau de l'EONIA majoré de 80 points de base au lieu de 20 points précédemment.

Au 31 décembre 2009, le montant des intérêts comptabilisés dans les charges de l'exercice s'est élevé à 318 002,93 euros et le montant de l'avance de trésorerie s'élevait à 25 993 030 euros.

#### Convention d'Option et de Délégation avec la société UNIBEL

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 21 novembre 2005, a autorisé la conclusion d'une Convention d'Option et de Délégation avec la société UNIBEL afin de régler les relations entre votre société et la société UNIBEL concernant la faculté de la société UNIBEL de demander à la société d'émettre des actions nouvelles en cas d'exercice par les porteurs des OEC UNIBEL de l'Option d'échange ou de conversion en actions de votre société.

En 2007, 107 obligations échangeables ou convertibles ont fait l'objet d'une demande d'échange ou de conversion ; à la demande de la société UNIBEL, votre société a émis 107 actions nouvelles de capital et la société UNIBEL a remboursé 18 618 euros à votre société correspondant au nominal des 107 obligations.

En 2008, 10 obligations échangeables ou convertibles ont fait l'objet d'une demande d'échange ou de conversion ; à la demande de la société UNIBEL, la société a émis 10 actions nouvelles de capital et la société UNIBEL a remboursé 1 740 euros à votre société correspondant au nominal des 10 obligations.

Soit au total, 117 obligations ont été échangées contre 117 actions FROMAGERIES BEL au cours de la période d'échange, tandis que, parallèlement, pour éviter les inconvénients d'une modification du capital social pour un nombre aussi minime, 117 actions auto-détenues ont été annulées.

La période d'échange est close depuis le 23 décembre 2009 et les obligations, qui n'ont pas été rachetées en bourse, ont été intégralement remboursées le 4 janvier 2010. Il n'existe donc plus de titres donnant accès au capital.

#### Convention de prestations de services avec la société UNIBEL

Au cours de l'exercice 2009, la convention de prestations de services conclue avec la société UNIBEL le 14 décembre 2001, sur autorisation de votre Conseil d'Administration du 12 décembre 2001, s'est poursuivie. Le montant versé par votre société à la société UNIBEL s'élève pour l'exercice 2009 à 2 788 731 euros.

#### Rémunération différée du Président-Directeur Général

Le Conseil d'administration lors de ses séances des 13 mai et 27 août 2008 a décidé le principe du versement d'une indemnisation en cas de non renouvellement ou de révocation des fonctions du Président-Directeur Général et en a arrêté les conditions et modalités de mise en œuvre.

En cas de révocation ou de non-renouvellement de son mandat social, hormis le cas de faute grave ou lourde, Monsieur Gérard Boivin bénéficiera d'une indemnité de cessation de son mandat social, plafonnée à deux ans du montant de sa dernière rémunération brute annuelle, comprenant les rémunérations fixe et variable (bonus court terme) hors tout autre avantage, perçues au titre de son mandat de Président-Directeur Général et calculée sur la dernière année civile de son mandat social.

Le versement de cette indemnité sera fonction :

- i. de la réalisation des objectifs de performance fixés par le Conseil d'administration et calculée sur la moyenne des trois derniers exercices clos ;
- ii. et de l'atteinte par Monsieur Gérard Boivin desdits objectifs à condition que leur taux moyen de réalisation sur les trois derniers exercices clos soit au moins égal à 70%.

Le Conseil d'Administration du 14 mai 2009 a pris acte de la fin au 14 mai 2009 du mandat de Président-directeur général de Monsieur Gérard BOIVIN et de la volonté de mettre fin au contrat de travail de celui-ci. Il a également constaté la réalisation des conditions de performance.

A ce titre, une indemnité lui a été versée au 15 novembre 2009 pour un montant de 996 557 euros brut.

Clause de non-concurrence conclue avec le Président-Directeur Général :

Le Conseil d'administration du 27 août 2008 a décidé, en remplacement d'une clause antérieure, que la clause de non-concurrence de Monsieur Gérard Boivin suivrait les dispositions résumées ci-après :

- En cas de départ volontaire ou non, pendant une durée de deux ans sur le territoire européen, Monsieur Gérard Boivin s'interdit toute collaboration directe ou indirecte et sous quelque forme que ce soit, à une entreprise fabricant des produits fromagers similaires à ceux du Groupe Bel.
- En contrepartie de cette interdiction et pendant la durée d'application de la clause de non-concurrence, Monsieur Gérard Boivin percevra une indemnité mensuelle brute égale à la moitié de la moyenne mensuelle de ses rémunérations brutes fixes et variables à court terme des douze derniers mois de présence au sein de la Société.

Cette clause est devenue sans objet suite à la renonciation par la société et Monsieur Gérard BOIVIN à l'engagement de non concurrence et à l'indemnité compensatrice correspondante constatée par le Conseil d'administration du 14 mai 2009.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 25 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

## **19.2 Parties liées**

Les informations relatives aux parties liées sont présentées dans la note 8 relative aux comptes consolidés présentée au paragraphe 20.3 du présent Document de référence.

Toutes les transactions inter-compagnies étant éliminées, les relations avec les parties liées concernent essentiellement la société mère Unibel.

## **20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE LA SOCIETE**

### **20.1 Informations financières historiques**

- En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standard) tel qu'adopté par l'Union européenne et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 qui figurent dans le Document de référence de la Société enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 9 avril 2009 sous le numéro D.09-0224 en pages 107 et suivantes ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standard) tel qu'adopté par l'Union européenne et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 qui figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 août 2008 sous le numéro D.08-0609 en pages 117 et suivantes ;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2008 et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2008 qui figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 9 avril 2009 sous le numéro D.09-0224 en pages 150 et suivantes ;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 qui figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 août 2008 sous le numéro D.08-0609 en pages 167 et suivantes.

Les deux documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de l'Autorité des marchés financiers (<http://www.amf-france.org>), ainsi que sur le site de la société (<http://www.groupe-bel.com>).

### **20.2 Informations financières pro forma**

Ce paragraphe est sans objet.

## 20.3 Etats financiers

### 20.3.1. Etats financiers consolidés au 31 décembre 2009

#### 20.3.1.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2009

#### Comptes de résultats consolidés comparés au 31 décembre 2009

	décembre 2009	décembre 2008
<i>(en milliers d'euros)</i>		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 220 655</b>	<b>2 216 975</b>
Coût des produits et services vendus	(1 517 065)	(1 609 884)
<b>Marge brute</b>	<b>703 590</b>	<b>607 091</b>
Frais commerciaux et de distribution	(340 124)	(346 470)
Frais de recherche et développement	(17 610)	(18 450)
Frais généraux et administratifs	(150 838)	(135 010)
Autres charges et produits opérationnels	912	953
<b>Résultat des activités courantes</b>	<b>195 930</b>	<b>108 114</b>
Autres charges et produits non courants	(46 950)	(13 573)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>148 980</b>	<b>94 541</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	4 171	13 214
Coût de l'endettement financier brut	(25 278)	(44 680)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(21 107)</b>	<b>(31 466)</b>
Autres produits et charges financiers	(3 479)	(8 034)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>124 394</b>	<b>55 041</b>
Charge d'impôt	(36 770)	(6 017)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>87 624</b>	<b>49 024</b>
Intérêts minoritaires	(2 670)	132
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>84 954</b>	<b>49 156</b>
Résultat net par action	12,43	7,20
Résultat net dilué par action	12,32	7,16

*Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.*



**Bilans consolidés comparés au 31 décembre 2009 avant affectation du résultat**

<b>ACTIF</b> <i>(en milliers d' euros)</i>	<b>Notes</b>	<b>décembre 2009</b>	<b>décembre 2008</b>	<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b> <i>(en milliers d' euros)</i>	<b>Notes</b>	<b>décembre 2009</b>	<b>décembre 2008</b>
<b><u>ACTIFS NON COURANTS</u></b>							
Ecart d'acquisition	4.1	382 523	406 340	Capital		10 308	10 308
Autres immobilisations incorporelles	4.2	311 234	322 307	Primes		21 967	21 967
Immobilisations corporelles	4.3	549 419	567 178	Réserves		846 491	793 155
Actifs disponibles à la vente	4.5	38 357	51 646	Actions propres		-7 390	-7 757
Autres actifs financiers	4.5	1 192	236				
Prêts & avances	4.5	7 157	6 493	<b>CAPITAUX PROPRES (part du Groupe)</b>		<b>871 376</b>	<b>817 673</b>
Clients & autres créances	4.5	1 721	12	<b>INTERETS MINORITAIRES</b>		<b>30 520</b>	<b>32 215</b>
Actifs d'impôts différés	4.9	11 657	6 095	<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>901 896</b>	<b>849 888</b>
Actifs non courants destinés à être cédés	4.6	578	720	<b><u>PASSIFS NON COURANTS</u></b>			
				Provisions	4.13	8 729	6 823
				Avantages du personnel	4.14	36 105	36 136
				Passifs d'impôts différés	4.9	140 816	133 868
				Passifs de location financement supérieurs à un an	4.17		81
				Emprunts et dettes financières supérieurs à un an	4.17	409 973	619 239
				Autres passifs	4.15	33 529	30 340
<b>TOTAL</b>		<b>1 303 838</b>	<b>1 361 027</b>	<b>TOTAL</b>		<b>629 152</b>	<b>826 487</b>
<b><u>ACTIFS COURANTS</u></b>				<b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>			
Stocks et en-cours	4.7	178 529	219 135	Provisions	4.13	16 016	6 411
Clients et autres créances	4.8	386 191	411 859	Avantages du personnel	4.14	1 947	2 258
Autres actifs financiers	4.4	361	195	Passifs de location financement inférieurs à un an	4.17	82	97
Prêts & avances	4.4	177	243	Emprunts et dettes financières inférieurs à un an	4.17	54 691	98 636
Actifs d'impôts courants	4.10	27 336	39 864	Autres passifs financiers	4.12	11 010	23 621
				Fournisseurs et autres dettes	4.16	364 325	435 875
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.17	116 281	245 807	Passifs d'impôts exigibles	4.10	25 085	24 101
				Concours bancaires et autres emprunts	4.17	8 509	10 756
<b>TOTAL</b>		<b>708 875</b>	<b>917 103</b>	<b>TOTAL</b>		<b>481 665</b>	<b>601 755</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>2 012 713</b>	<b>2 278 130</b>	<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>		<b>2 012 713</b>	<b>2 278 130</b>

*Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés*

**Variation des capitaux propres consolidés entre le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et le 31 décembre 2009**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Ecarts de conversion	Actions propres	Résultat consolidé	Réserves consolidées	Capitaux propres - part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<b>Situation au 1er janvier 2008</b>	<b>6 842 636</b>	<b>10 308</b>	<b>21 965</b>	<b>-6 194</b>	<b>-5 258</b>	<b>95 222</b>	<b>738 719</b>	<b>854 762</b>	<b>33 497</b>	<b>888 259</b>
Affectation du résultat de la période antérieure						-95 222	95 222	-		
Dividendes versés							-30 754	-30 754	-4 306	-35 060
Résultat de la période						49 156		49 156	-132	49 024
Autres éléments du résultat global				-12 646			-22 297	-34 943	-4 014	-38 957
Autres variations de valeur reconnues directement en capitaux propres			2				-18 051	-18 049		-18 049
Variations de périmètre									7 170	7 170
Actions propres rachetées	-12 483				-2 499			-2 499		-2 499
<b>Situation au 31 décembre 2008</b>	<b>6 830 153</b>	<b>10 308</b>	<b>21 967</b>	<b>-18 840</b>	<b>-7 757</b>	<b>49 156</b>	<b>762 839</b>	<b>817 673</b>	<b>32 215</b>	<b>849 888</b>
Affectation du résultat de la période antérieure						-49 156	49 156			
Dividendes versés							-18 792	-18 792	-4 729	-23 521
Résultat de la période						84 954		84 954	2 670	87 624
Autres éléments du résultat global				-8 623			-2 834	-11 457	-422	-11 879
Autres variations de valeur reconnues directement en capitaux propres							-1 369	-1 369	786	-583
Actions propres distribuées	3 380				367			367		367
<b>Situation au 31 décembre 2009</b>	<b>6 833 533</b>	<b>10 308</b>	<b>21 967</b>	<b>-27 463</b>	<b>-7 390</b>	<b>84 954</b>	<b>789 000</b>	<b>871 376</b>	<b>30 520</b>	<b>901 896</b>

*Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés*

## Tableau des flux de trésorerie consolidés au 31 décembre 2009

(en milliers d'euros)

	Notes	décembre 2009	décembre 2008
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>			
Résultat avant impôts	CR	124 394	55 041
Ajustements pour :			
Amortissements et provisions		121 602	68 426
Plus ou moins values de cession		5 813	3 202
Reclassement des dividendes et charges d'intérêts		23 876	34 330
Autres éléments non monétaires du résultat		-133	-120
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		275 552	160 879
<b>Variation des stocks, créances et dettes courants</b>		-4 990	75 541
<b>Variation des créances et dettes non courantes</b>		666	1 090
<b>Impôts sur le résultat payés</b>		-20 753	-12 282
<b>Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles</b>	<b>(1)</b>	<b>250 475</b>	<b>225 228</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'activités (périmètre)		-1 184	-414 591
Cessions d'activités (périmètre)			8 254
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-78 922	-138 022
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		1 467	1 431
Subventions d'investissement encaissées		2 442	10 459
Acquisitions d'actifs financiers		-1 860	-1 750
Cessions d'actifs financiers		1 792	7 287
Intérêts reçus		0	61
Dividendes reçus		545	709
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(2)</b>	<b>-75 720</b>	<b>-526 162</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Dividendes versés		-23 520	-35 090
Intérêts payés		-24 375	-35 096
Actions propres			-2 499
Remboursement de dettes résultant de contrats de location financement		-98	-154
Variation des comptes courants avec les entités hors périmètre		431	10 537
Emissions d'emprunts et dettes financières		13 744	670 591
Remboursements d'emprunts et dettes financières		-276 603	-114 839
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>(3)</b>	<b>-310 421</b>	<b>493 450</b>
<b>Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(1)+(2)+(3)</b>	<b>-135 666</b>	<b>192 516</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	4.17	235 051	40 319
Incidence des variations des cours des devises		-2 147	2 738
Autres éléments sans effet de trésorerie		10 486	-522
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture</b>		<b>107 724</b>	<b>235 051</b>
A la date de clôture, la trésorerie nette est ainsi composée :			
Valeurs mobilières de placement	4.17	62 206	142 311
Disponibilités	4.17	54 027	103 496
Concours bancaires et intérêts courus sur trésorerie	4.17	-8 509	-10 756
<b>Total</b>		<b>107 724</b>	<b>235 051</b>

*Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.*

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES

31 Décembre 2009

### 1. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

#### 1.1 Présentation des états financiers consolidés annuels

En application du règlement européen n° 1606 / 2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés de Fromageries Bel de l'exercice 2009 sont établis et présentés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté par l'Union européenne à la date de préparation de ces états financiers. Les comptes clos au 31 décembre 2009 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 24 mars 2010.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que leurs interprétations SIC (*Standing Interpretations Committee*) et IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

Textes applicables en 2009 impliquant un changement pour le Groupe :

- la norme IAS 1 « Présentation des états financiers » révisée, d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2009 : le Groupe a opté pour la présentation de deux états distincts : (i) un état détaillant les composantes du résultat net ("Comptes de résultats consolidés") et (ii) un état détaillant les pertes et gains comptabilisés directement en capitaux propres ("Etat du résultat global consolidé").
- la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2009, remplace la norme IAS 14 "Information sectorielle". Les secteurs opérationnels sont des composantes du Groupe qui réalisent des activités et dont les résultats opérationnels extraits du reporting interne sont revus par le principal décideur opérationnel (pour le Groupe, le Président-directeur général) afin de prendre ses décisions sur l'allocation des ressources et mesurer la performance des secteurs.

Afin de refléter l'évolution de son organisation, le Groupe a modifié au 1er janvier 2009 son reporting interne, passant d'une analyse par métier à une analyse par zone géographique. Les informations internes et revues par le principal décideur opérationnel reposent sur une segmentation en quatre zones géographiques (Europe de l'ouest, Europe de l'est, Amériques et International), dont les deux indicateurs clés sont le Chiffre d'Affaires et le Résultat Opérationnel. L'allocation des coûts centraux dans la détermination des résultats opérationnels par zone géographique est réalisée en fonction des volumes vendus.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, le Groupe applique l'amendement d'IAS 38, qui concerne les dépenses de publicité et de promotion. Celles-ci sont comptabilisées dès la livraison du bien ou dès la réalisation de la prestation, sans attendre leur utilisation effective. L'application de cet amendement n'a pas d'incidence sur les comptes comparés du Groupe.

Textes applicables en 2009 n'impliquant pas de changement pour le Groupe :

- la norme IAS 23 « Coûts d'emprunt » révisée, d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2009 ;
- l'amendement à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » relatif aux conditions d'acquisition des droits et à la comptabilisation d'une annulation, d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2009 ;
- l'amendement aux normes IAS 32 « Instruments financiers : présentation » et IAS 1 « Présentation des états financiers » relatif aux « Instruments financiers remboursables au gré du porteur et obligations à la suite d'une liquidation », d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2009 ;
- les améliorations aux normes internationales d'information financière de 2007, d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2009, à l'exception de l'amendement à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2009 ;
- l'interprétation IFRIC 13 « Programmes de fidélisation de la clientèle », d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2009 ;

- l'interprétation IFRIC 14 « IAS 19 - Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction », d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 ;
- les amendements d'IAS1, d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, clarifiant le classement courant/non courant des instruments financiers, d'IAS 20 sur l'inscription à la fair value des prêts gouvernementaux, et d'IAS 40 sur les immeubles de placement en cours de construction.

Le Groupe n'a appliqué aucune norme ni interprétation par anticipation.

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés et de manière uniforme par les entités du Groupe.

## **1.2 Options retenues pour l'établissement des états financiers consolidés lors de la transition aux normes comptables internationales**

Conformément aux dispositions prévues par IFRS 1, le Groupe avait choisi de retenir pour l'établissement du bilan d'ouverture 2004 et la préparation des premiers comptes IFRS, les exemptions au principe général d'application rétrospective des IFRS suivantes :

- Regroupements d'entreprises : le Groupe a choisi d'utiliser l'exemption relative au non retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition (1<sup>er</sup> janvier 2004). En conséquence, la norme sur les regroupements d'entreprises n'a été appliquée que pour les acquisitions postérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2004. En pratique, cela a signifié qu'aucun retraitement rétrospectif des écarts d'acquisitions au 1<sup>er</sup> janvier 2004 n'a été effectué.
- Engagements de retraite et avantages assimilés : les écarts actuariels non amortis au 1<sup>er</sup> janvier 2004 relatifs aux régimes de retraite à prestations définies et aux avantages assimilés ont été intégralement comptabilisés dans les provisions pour retraites avec en contrepartie une réduction des capitaux propres.
- Ecarts de conversion : le Groupe a réintégré les réserves de conversion cumulées antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2004 dans les réserves consolidées. Par conséquent, les différences de conversion accumulées dans les réserves au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ont été ramenées à zéro.
- Immobilisations corporelles : le Groupe a choisi de ne pas réévaluer à leur juste valeur les immobilisations corporelles dans le bilan d'ouverture, mais d'appliquer la méthode du coût historique amorti.
- Ecarts d'acquisition : les écarts d'acquisition non amortis relatifs à des filiales hors zone euro et libellés en euros à la date d'acquisition n'ont pas été convertis dans la monnaie de la filiale au 1<sup>er</sup> Janvier 2004.

Les impacts des normes IFRS sur les capitaux propres du Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2004 et sur le résultat 2004 ont été publiés dans le cadre de l'information financière préliminaire IFRS 2004, incluse dans le document de référence enregistré par l'AMF le 7 décembre 2005 sous le numéro R 05-140.

## **1.3 Base d'évaluation utilisée pour l'établissement des états financiers consolidés**

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs, conformément aux règles IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

## **1.4 Recours à des estimations**

En vue de l'établissement des états financiers consolidés, les directions du Groupe ou des sociétés intégrées peuvent être amenées à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses sous-jacentes qui affectent la valeur des actifs et passifs, des charges et produits, ainsi que les informations données dans les notes annexes du Groupe.

Déterminées sur la base des informations et situations connues à la date d'arrêté des comptes, ces estimations et hypothèses sous-jacentes peuvent, le cas échéant, s'avérer sensiblement différentes de la réalité.

Ces hypothèses concernent notamment les tests de dépréciation des actifs, les engagements envers

les salariés, les impôts différés et les provisions.

### **1.5. Méthodes de consolidation**

Les filiales dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif, à savoir le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles afin d'en obtenir les avantages, sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Le Groupe ne détient pas de participations sur lesquelles il exerce un contrôle conjoint. Les entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce directement une influence notable (présumée lorsque le pourcentage détenu est au moins égal à 20% du capital) sans pour autant les contrôler sont mises en équivalence.

Les participations dans les sociétés autres que des filiales et des entreprises associées ne sont pas consolidées. Elles sont comptabilisées à leur juste valeur en « Actifs financiers disponibles à la vente ».

Les sociétés nouvellement acquises sont consolidées dès la date effective de transfert de contrôle au Groupe, selon la méthode de l'acquisition décrite dans la norme IFRS 3. Les produits et charges des filiales acquises ou cédées en cours d'exercice sont enregistrés dans le compte de résultat consolidé à compter de leur date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Les comptes du Groupe sont préparés sur la base des états financiers des sociétés consolidées établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, préalablement retraités pour les mettre en conformité avec les normes internationales (IFRS).

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Toutes les sociétés du Groupe clôturent leurs comptes au 31 décembre. La liste des filiales consolidées au 31 décembre 2009 est présentée en note 10.

### **1.6. Evolution du périmètre de consolidation**

Aucune acquisition ni cession n'a été réalisée au cours de l'exercice 2009.

Le capital social de Bel Karper en Turquie a été augmenté suite à la décision de l'Assemblée Générale du 3 juin 2009, le pourcentage de détention du Groupe passe ainsi de 51,00% à 58,46%.

Le capital social de Shostka OJSC a également été augmenté sur l'exercice (décision du 3 février 2009), résultant en un accroissement du pourcentage de détention du Groupe de 79,84% à 83,58%.

Les entités turques Karper Ambalaj et Karper Pazarlama ont été liquidées le 6 mai 2009. Les entités tunisiennes, ainsi que Adler et ATAD, toutes sans activité, ont été déconsolidées au 31 décembre 2009.

L'entité égyptienne Bel Egypt a été absorbée par Bel Egypt Expansion for Cheese au 1<sup>er</sup> juillet 2009.

L'entité française Tradilait a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine dans Sofico au 30 décembre 2009.

### **1.7 Autres règles et principes comptables significatifs**

#### **Conversion des états financiers des sociétés étrangères**

Les filiales hors zone Euro ont pour monnaie de fonctionnement leur monnaie nationale et ont converti leurs états financiers sur la base :

- du taux moyen de l'exercice pour les postes du compte de résultat et les flux,
- du cours de change en vigueur au 31 décembre pour les postes du bilan.

La part du Groupe dans les différences de conversion qui en résultent est portée dans les Capitaux Propres au poste « Ecart de conversion », jusqu'à ce que les investissements auxquels elle se rapporte soient vendus ou liquidés. Les écarts de conversion sont alors comptabilisés au compte de résultat.

La part revenant aux tiers est portée au poste « Intérêts minoritaires ».

### **Opérations en monnaies étrangères**

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie de fonctionnement de la filiale au taux de change en vigueur à la date de l'opération.

A la clôture de l'exercice, les créances, disponibilités et dettes en monnaies étrangères sont valorisées au taux de change de clôture, ou de couverture le cas échéant ; les différences de change résultant de cette conversion sont enregistrées dans le compte de résultat en :

- marge brute pour les transactions commerciales,
- autres produits et charges financières pour les opérations de trésorerie.

### **Actifs et passifs destinés à être cédés**

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus et dont la vente est hautement probable dans un délai de 12 mois, sont classés en actifs et passifs destinés à être cédés. Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.

La vente est hautement probable quand un plan de vente de l'actif ou du groupe d'actifs destinés à être cédés a été engagé par un niveau de direction approprié et un programme actif de recherche d'un acquéreur a été lancé.

Les actifs et passifs ainsi désignés sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé « Actifs destinés à être cédés » et « Passifs destinés à être cédés ». Ils sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de vente et cessent d'être amortis à compter de leur classement en actifs et passifs destinés à être cédés.

### **Ecart d'acquisition**

L'écart d'acquisition représente la différence entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part du Groupe dans l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs identifiables, après prise en compte des impôts différés à la date d'acquisition. Toute différence négative entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Conformément aux normes IFRS 3 et IAS 36, les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation annuels, ainsi que ponctuels en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs (Voir également la note « Dépréciation d'actifs »).

Cependant, et dans la mesure où tout ou partie de l'excédent de la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise sur le coût correspond à des pertes et dépenses futures attendues à la date d'acquisition, celui-ci est comptabilisé en produit dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel ces pertes ou ces dépenses seront générées.

Les écarts d'acquisition relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « Ecart d'acquisition ». Les écarts d'acquisition relatifs à des sociétés mises en équivalence sont présentés dans la rubrique « Participation dans les entreprises associées ».

## Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent :

- les brevets acquis,
- les marques acquises, de notoriété reconnue, individualisables et dont il est possible de vérifier l'évolution de la valeur,
- les logiciels informatiques.

Les brevets acquis et les logiciels informatiques figurant au bilan pour leur coût d'acquisition sont amortis sur leur durée d'utilité. Les logiciels sont amortis sur une durée de 1 à 8 ans.

Les marques ne sont pas amorties et sont soumises à des tests de dépréciation annuels (Voir également la note « Dépréciation d'actifs »).

Les frais de recherche et développement sont constatés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement ne sont pas enregistrés à l'actif du bilan dans la mesure où tous les critères de reconnaissance établis par IAS 38 (Immobilisations incorporelles) ne sont généralement pas remplis avant la mise sur le marché des produits.

## Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens) ou à leur coût de production (hors frais financiers), à l'exception des immobilisations qui ont fait l'objet de réévaluations légales avant le 1<sup>er</sup> janvier 2000 (application de l'exception d'IFRS 1) ou de réévaluation à la juste valeur à la date de contrôle du fait d'un regroupement d'entreprises.

Lorsque certaines parties d'un bien corporel acquis ont des durées d'utilité différentes, l'approche par composante est retenue, et ces composantes sont enregistrées et amorties séparément dans les comptes.

Les dépenses relatives au remplacement ou au renouvellement d'une composante d'immobilisation sont comptabilisées comme un actif distinct, et l'actif remplacé est éliminé.

Les intérêts des emprunts affectés à l'acquisition des actifs corporels sont comptabilisés en charges financières et ne sont pas immobilisés dans le coût de l'actif.

Le Groupe a choisi de ne pas retenir de valeur résiduelle pour ses immobilisations car les équipements sont, d'une façon générale, destinés à être utilisés jusqu'au terme de leur durée d'utilité, et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder.

Les amortissements sont calculés sur la durée d'utilité effective des immobilisations selon le mode linéaire :

Constructions :	
- industrielles	30 / 40 ans
- administratives et commerciales	40 ans
- agencements immobiliers	10 ans
Matériel et outillage	5 à 10 ans – 15 / 20 ans
Véhicules	4 / 10 / 15 ans
Mobilier et matériel de bureau	4 à 15 ans

## Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement reçues par le Groupe sont comptabilisées au bilan en « Autres passifs » (courants ou non courants) et sont reprises dans le compte de résultat au même rythme que les amortissements relatifs aux immobilisations qu'elles ont contribué à financer.

## **Contrats de location financement et de location simple**

Les biens acquis en location financement sont immobilisés lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces biens.

A la signature du contrat de location financement, le bien est comptabilisé à l'actif du bilan pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Ces immobilisations sont amorties suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le Groupe est propriétaire, ou bien en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte.

La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif du bilan.

Les contrats de location ne répondant pas aux critères de classement en contrats de location financement sont classés en contrats de location simple. Les loyers sont alors comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

## **Dépréciation d'actifs**

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie font l'objet d'un test de perte de valeur, conformément aux dispositions de la norme IAS 36 (Dépréciation d'actifs) au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Les tests annuels sont effectués au cours du quatrième trimestre.

Pour réaliser ces tests, des Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT ») sont définies. Ces UGT correspondent à des filiales ou à des regroupements de filiales générant des flux de trésorerie nettement indépendants de ceux générés par d'autres UGT.

Les autres actifs immobilisés sont également soumis à un test de perte de valeur chaque fois que les événements ou changements de circonstances indiquent que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrées.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur recouvrable, qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est obtenue en additionnant les valeurs actualisées avant impôt des flux de trésorerie attendus de l'utilisation de l'actif (ou groupe d'actifs) et le flux de trésorerie terminal.

Les flux de trésorerie servant de base de calcul aux valeurs d'utilité sont issus des plans d'affaires des UGT. Les hypothèses retenues en terme d'évolution du chiffre d'affaires et du flux de trésorerie terminal sont considérées comme raisonnables et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des UGT.

La juste valeur diminuée des coûts de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou groupe d'actifs) dans des conditions de concurrence normale, diminué des coûts directement liés à la cession.

Lorsque les tests effectués mettent en évidence une perte de valeur, celle-ci est comptabilisée afin que la valeur nette comptable de ces actifs n'excède pas leur valeur recouvrable.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'un indice de perte de valeur.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif (ou groupe d'actifs), une perte de valeur est enregistrée en résultat pour le différentiel et est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition. Les pertes de valeur comptabilisées relatives à des écarts d'acquisition sont irréversibles.

## **Stocks et en-cours**

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût de revient ou de leur valeur nette de réalisation. Le prix de revient est calculé selon la méthode du « coût moyen pondéré » ou du « premier entré – premier sorti ».

La valeur brute des approvisionnements correspond au prix d'achat majoré des frais accessoires (transports, commissions, transit, etc.).

Les produits fabriqués sont valorisés au coût de production comprenant le coût des matières consommées, les amortissements des biens concourant à la production, les charges directes ou indirectes de production à l'exclusion des frais financiers.

Une provision pour dépréciation des stocks est constituée lorsque :

- la valeur brute déterminée comme précisé ci-dessus s'avère supérieure à la valeur de marché ou à la valeur de réalisation,
- des produits ont fait l'objet d'une détérioration particulière.

## **Actifs et passifs financiers**

### *Actifs financiers*

Conformément à la norme IAS 39 le Groupe distingue 3 catégories d'actifs financiers dont la classification dépend de l'intention au moment de l'acquisition et détermine le traitement comptable de ces instruments.

#### Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Ce sont des actifs détenus à des fins de transaction et destinés à être vendus à court terme. Cette catégorie inclut certaines valeurs mobilières de placement et les instruments dérivés autres que les instruments de couverture.

Ces actifs sont évalués à la juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat.

#### Prêts et créances

Ce sont des actifs financiers assortis de paiements fixes ou déterminables, non cotés sur un marché actif. Cette catégorie inclut les prêts et les créances commerciales (clients et autres) et les comptes courants bancaires.

Les créances et dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale et actualisées le cas échéant conformément à IAS 39. Ces actifs sont comptabilisés pour leur coût amorti. Une provision pour dépréciation des créances est constituée lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas recouvrée.

Les effets remis à l'encaissement sont enregistrés dans les « Clients et autres créances ».

#### Actifs disponibles à la vente

Ce sont les actifs financiers qui ne font pas partie des catégories précitées. Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés et certaines valeurs mobilières de placement, ainsi que les instruments financiers dérivés qualifiés d'instruments de couverture.

Les titres disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond en principe au cours de bourse à la date de clôture considérée. Les variations de juste valeur constatées sont comptabilisées dans les capitaux propres jusqu'à leur cession, puis comptabilisées en résultat, à l'exception des pertes de valeur qui sont enregistrées en résultat dès leur détermination. Les titres non cotés dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable sont maintenus à leur coût historique.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan pour leur valeur de marché à la date de clôture. Leurs variations de valeur sont comptabilisées selon les principes suivants :

- Pour les instruments de couverture documentés en couverture de flux futurs, les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres pour la partie efficace. La partie inefficace est enregistrée en résultat.
- Pour les instruments de couverture documentés en couverture de juste valeur, les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat.

#### *Passifs financiers*

Conformément à la norme IAS 39 le Groupe distingue 3 catégories de passifs financiers faisant l'objet d'un traitement comptable spécifique :

- Les passifs financiers détenus à des fins de transactions qui sont destinés à être rachetés à court terme. C'est le cas des instruments dérivés autres que les instruments de couvertures. Ils sont évalués à la juste valeur par le résultat.
- Les passifs financiers évalués au coût amorti. Il s'agit principalement des emprunts et dettes financières et des dettes commerciales.
- Les passifs financiers évalués à la juste valeur. Ce sont les instruments dérivés de couverture.

#### **Trésorerie nette**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités en comptes courants bancaires, les dépôts à terme qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (d'une durée inférieure à trois mois) et ne présentent pas de risque significatif de pertes de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt, ainsi que les valeurs mobilières de placement. Elles sont constituées d'OPCVM monétaires, placements par nature très liquides et soumis à un risque négligeable de variation de valeur.

La trésorerie nette du Groupe, dont la variation est explicitée dans le tableau des flux de trésorerie, comprend les valeurs mobilières de placement, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, nets des concours bancaires courants et des intérêts y afférant comptabilisés en passifs financiers courants.

#### **Actions propres**

Les actions Fromageries Bel rachetées par la société consolidante dans le cadre de la loi n°98-546 du 2 juillet 1998 sont portées directement en diminution des capitaux propres consolidés, pour une valeur correspondant à leur coût d'acquisition (comprenant les coûts directs liés à l'acquisition, nets de l'économie d'impôt correspondante).

#### **Avantages du personnel**

Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de fin de carrière sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements sont couverts par des fonds de retraite et par des provisions inscrites au bilan.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, la charge est constatée au cours de la période à laquelle elle se rapporte.

Pour les régimes à prestations définies, les engagements sont déterminés selon la méthode dite des « unités de crédit projetées » en tenant compte d'hypothèses d'évolution des salaires, de rotation du personnel, d'âge de départ, de mortalité, puis font l'objet d'une actualisation et sont minorés, le cas échéant, de la juste valeur des actifs des régimes, ainsi que majorés/minorés des écarts actuariels et des coûts des services passés non reconnus.

Les écarts actuariels sont constitués des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une année sur l'autre dans la valorisation des engagements et des fonds, ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses.

Le Groupe a choisi d'utiliser la méthode du corridor pour amortir les écarts actuariels dégagés postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Les pertes et gains actuariels excédant de plus de 10% la valeur la plus élevée entre les engagements et la valeur des fonds externes sont étalés sur la durée moyenne résiduelle de service pour les personnes en activité.

Enfin, un certain nombre d'avantages, tels que les primes pour médailles du travail ou jubilés, font l'objet de provisions actuarielles. S'agissant d'avantages à long terme, les écarts actuariels sont constatés immédiatement en résultat.

Le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat financier le coût des intérêts des engagements de retraite.

### **Paiements en actions**

Un plan d'attribution d'actions gratuites existantes aux titulaires des principales fonctions de Fromageries Bel et des sociétés qui lui sont liées a été mis en place en avril 2007. Des attributions d'actions gratuites Fromageries Bel ont eu lieu en 2007, 2008 et 2009. Au regard de la norme IFRS 2, ce plan est réglé en instruments de capitaux propres. L'avantage octroyé, évalué à partir du cours de l'action Fromageries Bel à la date d'attribution et tenant compte de la non perception de dividendes pendant la période d'obtention des actions gratuites, constitue une charge de personnel avec contrepartie en capitaux propres. Cette charge est étalée sur la période d'acquisition des droits.

### **Provisions**

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (légale ou implicite) à l'égard d'un tiers, dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduise par une sortie de ressources. Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui constitue un engagement hors bilan.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

### **Engagements de rachat d'actionnaires minoritaires**

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leurs participations. Ces engagements de rachat correspondent pour le Groupe à des engagements optionnels (options de vente).

En application d'IAS 32 – *Instruments financiers – Informations à fournir et présentation*, les engagements d'achats fermes ou conditionnel d'intérêts minoritaires sont enregistrés en dette, pour un montant égal au prix de rachat des intérêts minoritaires.

En l'absence de doctrine comptable sur la comptabilisation de la contrepartie de cette dette, présentée en dettes financières, le Groupe a opté pour la comptabilisation en capitaux propres de l'écart entre le prix de rachat des intérêts minoritaires et la quote-part de situation nette acquise, sans procéder à la réévaluation des actifs et passifs acquis. Les variations ultérieures de valeur de la dette seront comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

### **Impôts sur le résultat**

La charge d'impôt sur le résultat correspond à l'impôt exigible de chaque entité fiscale consolidée, corrigée des impositions différées.

En France, Fromageries Bel SA est tête du groupe fiscal constitué par les sociétés Safr, Fromageries Picon, Fromageries Bel Production France, Fromagerie Boursin, Société des Produits Laitiers, Sofico, Sicopa, Sopaic et Atad.

L'impôt exigible au titre de la période est classé au passif du bilan dans les dettes courantes dans la mesure où il n'a pas encore été décaissé. Les sommes versées en excès par rapport aux sommes dues au titre des impôts sur les sociétés sont classées à l'actif du bilan en créances courantes.

Conformément à la norme IAS 12, des impôts différés sont constatés sur les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales. Selon la méthode du report variable, ils sont calculés sur la base du taux d'impôt attendu sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé et sont classés en actifs et passifs non courants. Les effets des modifications des taux d'imposition d'un exercice sur l'autre sont inscrits dans le résultat de l'exercice au cours duquel la modification est constatée.

Les impôts différés actifs résultant de différences temporelles, de déficits fiscaux et de crédits d'impôts reportables sont limités au montant estimé de l'impôt récupérable. Celui-ci est apprécié à la clôture de l'exercice, en fonction des prévisions de résultat des entités fiscales concernées. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés sont comptabilisés en charges et produits dans le compte de résultat sauf lorsqu'ils sont engendrés par des éléments imputés directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés sont également imputés sur les capitaux propres. C'est en particulier le cas des impôts différés relatifs aux marques lorsque le taux d'impôt attendu vient à être modifié.

### **Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de produits, de marchandises et d'autres produits et prestations liés aux activités courantes des sociétés intégrées du Groupe, est comptabilisé net des remises et avantages commerciaux consentis et des taxes sur ventes, dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété a eu lieu ou que le service a été rendu.

### **Autres charges et produits non courants**

Les autres charges et produits non courants comprennent principalement :

- les dotations et reprises aux provisions pour risques et charges, y compris les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions ou arrêts d'activités, ainsi que les frais relatifs aux dispositions prises en faveur du personnel visé par des mesures d'ajustements d'effectifs,
- les résultats de réalisations d'actifs,
- les dépréciations d'actifs incorporels.

### **Résultat net par action**

Le résultat net par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net de l'exercice (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions de la société mère détenues par les sociétés du Groupe (actions d'autocontrôle).

Le résultat net dilué par action est calculé en prenant en compte les effets de tous les instruments en circulation potentiellement dilutifs, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions d'autocontrôle. Le résultat net est corrigé afin de tenir compte de l'effet net d'impôt de l'exercice des instruments dilutifs.

## 2. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

### 2.1. Situation économique

Dans un contexte global de récession économique frappant la plupart de ses marchés, le Groupe a montré sa capacité de résistance en adaptant sa structure de coûts, ses investissements industriels et sa politique commerciale, ce qui a permis de stabiliser le chiffre d'affaires consolidé. La diversification géographique du Groupe a permis aux zones les plus dynamiques (Moyen orient, Asie, Amériques) de compenser les baisses d'activité observées, notamment sur les marchés Est européens.

L'intensité de la crise économique touchant certains pays émergents a conduit le Groupe à déprécier des actifs incorporels pour un total de 34 millions d'euros au cours de l'exercice.

Les prix des matières premières laitières ont baissé depuis le second semestre 2008, ce qui a permis de restaurer en partie les marges des produits fromagers, après les fortes dégradations subies depuis 2007. On observe une remontée des prix depuis le quatrième trimestre 2009. L'évolution des prix de vente des produits de première transformation (poudre de lait, beurre, lactosérum) a suivi la même tendance au cours de l'exercice, impactant la rentabilité des produits industriels.

Ces effets, liés à un strict contrôle du niveau de besoin en fonds de roulement des filiales, ont permis au Groupe de dégager une marge brute d'autofinancement de 276 millions d'euros et de réduire sa dette financière de 126 millions d'euros au cours de l'exercice.

### 2.2. Changement de gouvernance

Dans le cadre de la réorganisation de la gouvernance du Groupe, le Conseil d'Administration du 19 janvier 2009 a approuvé la cessation du mandat de Président Directeur Général de Gérard Boivin, avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle du 14 mai 2009. Antoine Fiévet a été nommé président directeur général à l'issue du Conseil d'Administration du 14 mai 2009.

## 3. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

### 3.1. Chiffre d'affaires

A taux de change et périmètre comparables, le chiffre d'affaires du Groupe a diminué de 0,4% entre l'année 2008 et l'année 2009.

Les effets se résument ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008	Variation %
<b>Chiffre d'affaires publié</b>	<b>2 220 655</b>	<b>2 216 975</b>	<b>0,2%</b>
Effets des variations de périmètre	-17 429		-0,8%
Effets de change	4 634		0,2%
<b>Chiffre d'affaires comparable</b>	<b>2 207 860</b>	<b>2 216 975</b>	<b>-0,4%</b>

Les variations de périmètre correspondent à l'achat des deux entités tchèques au 1<sup>er</sup> juillet 2008.

### 3.2. Charges opérationnelles par nature

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Charges de personnel	370 893	360 678
Dotations aux amortissements	72 096	64 028
Autres	1 581 736	1 684 155
<b>Total des charges opérationnelles</b>	<b>2 024 725</b>	<b>2 108 861</b>

Les autres charges opérationnelles comprennent les matières premières et consommables de fabrication relatifs aux produits vendus, ainsi que les autres coûts relatifs aux biens et services vendus.

### 3.3. Autres charges et produits non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Résultats des cessions d'actif immobilisé	-4 530	-2 988
Dotations nettes aux provisions (hors coûts de restructuration)	-41 840	-4 801
Coûts de restructuration (dotations nettes aux provisions incluses)	-1 846	-4 992
Autres charges et produits non courants	1 266	-792
<b>Total des autres charges et produits non courants</b>	<b>-46 950</b>	<b>-13 573</b>

Les tests de perte de valeur des actifs incorporels (cf. notes 4.1 et 4.2) ont conduit le groupe à doter une provision globale de 34 millions d'euros concernant les entités ukrainiennes, turques et tchèques. Les immobilisations corporelles de la filiale tchèque ont été dépréciées pour 3,8 millions d'euros. Par ailleurs, des dépréciations pour obsolescence d'immobilisations corporelles ont été comptabilisées pour 3,9 millions d'euros.

Les charges de restructuration correspondent principalement aux coûts de réorganisation des structures de management du Groupe.

### 3.4. Charges et produits financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	2 130	2 614
Charges d'intérêts	-24 420	-35 099
Autres	1 183	1 019
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-21 107</b>	<b>-31 466</b>
Impact net des désactualisations de provisions	-3 166	-2 239
Dotations nettes aux provisions sur titres de participation	1 538	-37
Résultat de change financier	-449	-5 876
Autres	-1 402	118
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>-3 479</b>	<b>-8 034</b>
<b>Total des charges financières nettes</b>	<b>-24 586</b>	<b>-39 500</b>

La baisse des charges d'intérêt est liée à la diminution de l'endettement net (cf. note 4.17) et des taux d'intérêts en 2009.

### 3.5. Charge d'impôt

(en milliers d'euros)

	2009	2008
Impôt courant (y compris retenues à la source)	-33 706	-12 474
Impôt différé	-3 064	-5 504
Carry-back		11 961
<b>Total de la charge d'impôt</b>	<b>-36 770</b>	<b>-6 017</b>

Pour 2009 le taux effectif d'imposition du Groupe ressort à 29,6% pour un taux normal d'imposition en France de 34,4%. L'écart entre ces deux taux s'analyse comme suit :

(en %)

	2009	2008
<b>Taux normal d'imposition (y compris contributions additionnelles)</b>	<b>34,4%</b>	<b>34,4%</b>
- effet du différentiel de taux des filiales étrangères	-12,1%	-12,1%
- effet des changements de taux	-0,1%	-0,3%
- avoirs fiscaux, crédits d'impôt	-2,9%	-8,0%
- activation de reports déficitaires	-0,2%	-6,4%
- impôts forfaitaires, retenues à la source	5,3%	7,4%
- déficits non activés	-0,3%	-3,2%
- différences permanentes	3,7%	-1,7%
- autres éléments	1,8%	0,8%
<b>Taux effectif d'imposition</b>	<b>29,6%</b>	<b>10,9%</b>

En 2008, le Groupe a activé 5 millions d'euros d'impôts relatifs aux déficits fiscaux de la filiale espagnole.

En France, la Loi de finances pour 2010 votée en décembre 2009 introduit une Contribution Économique Territoriale (CET) en remplacement de la Taxe Professionnelle (TP). La CET comprend deux composantes : la Contribution Foncière des Entreprises (CFE) et la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE). La CFE est assise sur la valeur locative des biens passibles de taxe foncière. La CVAE est égale à 1,5% de la valeur ajoutée. La CET est plafonnée à 3% de la valeur ajoutée. La qualification donnée à la CET par le groupe est celle d'une charge opérationnelle plutôt que d'un impôt sur le résultat. En conséquence, la CET due à partir de 2010 sera classée en résultat opérationnel tout comme la taxe professionnelle l'était jusqu'en 2009.

### 3.6. Résultat par action

Le résultat par action a été calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions (6 872 335 au 31 décembre 2009), minoré du nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (39 920 au 31 décembre 2009).

Le résultat dilué par action a été calculé selon le même principe, en majorant le nombre d'actions ci-dessus par le nombre moyen pondéré d'obligations convertibles Unibel en circulation, soit 79 814 obligations et le nombre moyen pondéré d'actions gratuites en circulation, soit 14 651 actions. Le résultat net dilué a été corrigé de l'impact des produits financiers liés à la conversion des obligations convertibles Unibel, soit 13,9 millions d'euros au taux de 4,5%, représentant un montant net d'impôt de 0,4 million d'euros.

Dans le cadre de l'offre publique d'échange simplifiée initiée le 4 novembre 2005, la société Unibel avait émis 80 489 obligations échangeables ou convertibles en actions Fromageries Bel. Ces obligations (OEC) ont été amorties au 4 janvier 2010 par remboursement de leur valeur nominale de 174 euros et étaient convertibles jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de remboursement.

#### 4. NOTES SUR LE BILAN

##### 4.1. Ecarts d'acquisition

La variation du poste écarts d'acquisition au cours de l'exercice 2009 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Ecarts d'acquisition</b>
<b>Au 31 décembre 2007</b>	
Valeur brute	115 474
Dépréciations cumulées	-39 338
<b>Valeur nette</b>	<b>76 136</b>
<b>Variations de l'année</b>	
Acquisitions	336 032
Ecarts de conversion	-5 828
<b>Valeur nette au 31 décembre 2008</b>	<b>406 340</b>
<b>Au 31 décembre 2008</b>	
Valeur brute	445 678
Dépréciations cumulées	-39 338
<b>Valeur nette</b>	<b>406 340</b>
<b>Variations de l'année</b>	
Ecarts de conversion	-2 934
Dépréciations	-20 883
<b>Valeur nette au 31 décembre 2009</b>	<b>382 523</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	
Valeur brute	442 193
Dépréciations cumulées	-59 670
<b>Valeur nette</b>	<b>382 523</b>

Au 31 décembre 2008, les acquisitions concernaient essentiellement le rachat des actifs de Boursin.

Au 31 décembre 2009, la dégradation de l'environnement économique dans les pays émergents a entraîné la dépréciation des écarts d'acquisition en Ukraine, en Turquie et en République tchèque pour un total de 20,9 millions d'euros. La valeur recouvrable des autres UGT excédant sa valeur comptable, les autres écarts d'acquisition n'ont pas été dépréciés.

Les tests de dépréciation réalisés sur les UGT dans le cadre de la détermination de la valeur d'utilité sont appliqués sur la base des hypothèses et paramètres suivants :

- Horizon explicite des prévisions de 5 ans ;
- Taux de croissance annuel utilisé pour estimer la valeur résiduelle de l'UGT au-delà de la période explicite de prévision, compris entre 0 et 2% ;
- Coût Moyen Pondéré du Capital : afin de prendre en compte les notions de risque et de temps selon le profil de l'UGT et le risque pays, nous avons déterminé le taux d'actualisation à retenir par pays en fonction du classement pays établi par la Coface :

	2009	2008
France	8%	8%
Allemagne	8%	8%
Pays-Bas	8%	8%
Espagne	8%	8%
Portugal	8%	8%
USA	8%	8%
Tchéquie	9%	9%
Turquie	11%	10%
Ukraine	14%	12%
Iran	14%	14%

Nous avons analysé la sensibilité de la valeur obtenue en fonction de deux paramètres essentiels de l'approche de valorisation :

- le taux de croissance à long terme,
- le taux d'actualisation des flux de liquidité.

Les UGT considérées comme les plus sensibles à un changement de ces deux paramètres sont celles dont la hausse supérieure à un point du taux d'actualisation ou la baisse supérieure à 0,5 point du taux de croissance, entrainerait une dépréciation. Ces UGT sont la Turquie et l'Ukraine, dont le point d'équilibre est atteint avec les hypothèses retenues en 2009 (taux d'actualisation ci-dessus et taux de croissance à 2%).

#### 4.2 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles ont évolué au cours de l'année 2009 comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Concessions et brevets</b>	<b>Logiciels</b>	<b>Marques</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
<b>Au 31 décembre 2007</b>					
Valeur brute	23 200	73 149	154 582	1 031	251 962
Dépréciations cumulées	-9 358	-20 693	-346	-809	-31 206
<b>Valeur nette</b>	<b>13 842</b>	<b>52 456</b>	<b>154 236</b>	<b>222</b>	<b>220 756</b>
<b>Variations de l'année</b>					
Acquisitions		27 927		93	28 020
Cessions et mises au rebut	274	-1 072	35		-763
Evolution du périmètre			92 000		92 000
Ecart de conversion		-190	-5 281	-14	-5 485
Dépréciations et amortissements	-743	-7 135	-4 505	-7	-12 390
Reclassements		188		-19	169
<b>Valeur nette au 31 décembre 2008</b>	<b>13 373</b>	<b>72 174</b>	<b>236 485</b>	<b>275</b>	<b>322 307</b>
<b>Au 31 décembre 2008</b>					
Valeur brute	23 165	99 289	240 569	1 138	364 161
Dépréciations cumulées	-9 792	-27 115	-4 084	-863	-41 854
<b>Valeur nette</b>	<b>13 373</b>	<b>72 174</b>	<b>236 485</b>	<b>275</b>	<b>322 307</b>
<b>Variations de l'année</b>					
Acquisitions	882	14 909		224	16 015
Cessions et mises au rebut		-39			-39
Ecart de conversion	-1	8	-528	-10	-531
Dépréciations et amortissements	-641	-12 713	-13 184	-14	-26 552
Reclassements	114	-83		3	34
<b>Valeur nette au 31 décembre 2009</b>	<b>13 727</b>	<b>74 256</b>	<b>222 773</b>	<b>478</b>	<b>311 234</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>					
Valeur brute	24 203	110 803	239 543	1 326	375 875
Dépréciations cumulées	-10 476	-36 547	-16 770	-848	-64 641
<b>Valeur nette</b>	<b>13 727</b>	<b>74 256</b>	<b>222 773</b>	<b>478</b>	<b>311 234</b>

En 2008, les évolutions de périmètre concernaient l'achat de la marque Boursin, valorisée 92 millions d'euros.

En 2009, les acquisitions de l'exercice correspondent principalement à la suite de la mise en place du logiciel « SAP » au sein du Groupe.

La valeur d'utilité des marques pour les UGT concernées fait partie des éléments testés selon la méthode décrite note 4.1. Au cours de l'exercice, les marques Shostka en Ukraine et Karper en Turquie ont été dépréciées pour un total de 13,2 millions d'euros avant impôt.

### 4.3. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles ont évolué au cours de l'année 2009 comme suit :

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations, matériels et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>Au 31 décembre 2007</b>						
Valeur brute	17 151	227 521	602 379	63 480	43 677	954 208
Amortissements et provisions cumulés	-1 610	-90 607	-309 078	-38 854		-440 149
<b>Valeur nette</b>	<b>15 541</b>	<b>136 914</b>	<b>293 301</b>	<b>24 626</b>	<b>43 677</b>	<b>514 059</b>
<b>Variations de l'année</b>						
Acquisitions	202	7 598	41 055	3 889	48 140	100 884
Cessions et mises au rebut	-5	-200	-1 832	-196	-7	-2 240
Evolution du périmètre	877	3 209	10 700	1 814	8	16 608
Ecart de conversion	66	-883	-3 488	-211	-756	-5 272
Amortissements et provisions	-106	-8 902	-40 607	-6 674		-56 289
Reclassements	1 516	11 061	29 324	2 172	-44 645	-572
<b>Valeur nette au 31 décembre 2008</b>	<b>18 091</b>	<b>148 797</b>	<b>328 453</b>	<b>25 420</b>	<b>46 417</b>	<b>567 178</b>
<b>Au 31 décembre 2008</b>						
Valeur brute	19 925	265 006	744 102	72 348	46 417	1 147 798
Amortissements et provisions cumulés	-1 834	-116 209	-415 649	-46 928		-580 620
<b>Valeur nette</b>	<b>18 091</b>	<b>148 797</b>	<b>328 453</b>	<b>25 420</b>	<b>46 417</b>	<b>567 178</b>
<b>Variations de l'année</b>						
Acquisitions	543	5 181	14 642	3 262	35 159	58 787
Cessions et mises au rebut	-351	-1 278	-3 416	-767		-5 812
Evolution du périmètre			94	-2		92
Ecart de conversion	-79	-1 030	-2 121	-128	-452	-3 810
Amortissements et provisions	-176	-11 600	-48 196	-6 409		-66 381
Reclassements	678	12 492	42 189	1 600	-57 594	-635
<b>Valeur nette au 31 décembre 2009</b>	<b>18 706</b>	<b>152 562</b>	<b>331 645</b>	<b>22 976</b>	<b>23 530</b>	<b>549 419</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>						
Valeur brute	20 734	279 704	780 096	70 593	23 530	1 174 657
Amortissements et provisions cumulés	-2 028	-127 142	-448 451	-47 617		-625 238
<b>Valeur nette</b>	<b>18 706</b>	<b>152 562</b>	<b>331 645</b>	<b>22 976</b>	<b>23 530</b>	<b>549 419</b>

Les principaux mouvements de l'exercice concernent l'augmentation des capacités de production en France, aux Pays-Bas, en Slovaquie, en Algérie, au Maroc et au Portugal.

### 4.4. Ventilation des actifs financiers

Catégories d'actifs financiers (IAS 39)	Actifs détenus à des fins de transactions	Actifs détenus jusqu'à leur échéance	Actifs disponibles à la vente selon IAS 39		Prêts et créances		Hors champ IAS 39	Total au 31 décembre 2009
Classes d'actifs financiers (IFRS7)	Evalués à la juste valeur	Evalués au coût amorti	Evalués à la juste valeur	Evalués au coût amorti	Evalués à la juste valeur	Evalués au coût amorti	Hors champ IFRS 7	
Actifs disponibles à la vente			37 377	451		529		38 357
Autres actifs financiers				1 192				1 192
Prêts et avances						7 157		7 157
Clients et autres créances non courants						1 721		1 721
Actifs d'impôts différés							11 657	11 657
Stocks et en-cours							178 529	178 529
Clients et autres créances						386 191		386 191
Autres actifs financiers			239		122			361
Prêts et avances						177		177
Actifs d'impôts courants						27 336		27 336
Trésorerie et équivalents de trésorerie	62 206					54 075		116 281
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>62 206</b>		<b>37 616</b>	<b>1 643</b>	<b>122</b>	<b>477 186</b>	<b>190 186</b>	<b>768 959</b>

(en milliers d'euros)

Catégories d'actifs financiers (IAS 39)	Actifs détenus à des fins de transactions		Actifs disponibles à la vente selon IAS 39		Prêts et créances		Hors champ IAS 39	Total au 31 décembre 2008
	Évalués à la juste valeur	Évalués à la juste valeur	Évalués au coût amorti	Évalués à la juste valeur	Évalués au coût amorti	Hors champ IFRS 7		
<b>Classes d'actifs financiers (IFRS7)</b>								
Actifs disponibles à la vente		50 622	507		517			51 646
Autres actifs financiers			236					236
Prêts et avances					6 493			6 493
Clients et autres créances non courants						12		12
Actifs d'impôts différés							6 095	6 095
Stocks et en-cours							219 135	219 135
Clients et autres créances					411 859			411 859
Autres actifs financiers		183	12					195
Prêts et avances					243			243
Actifs d'impôts courants					39 864			39 864
Trésorerie et équivalents de trésorerie	142 311				103 496			245 807
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>142 311</b>	<b>50 805</b>	<b>755</b>		<b>562 484</b>		<b>225 230</b>	<b>981 585</b>

#### 4.5. Autres actifs non courants (hors impôts différés)

(en milliers d'euros)	Actifs financiers disponibles à la vente	Autres actifs financiers	Prêts et avances	Clients et autres créances non courantes
<b>Au 31 décembre 2008</b>				
Valeur brute	53 219		6 493	91
Dépréciations cumulées	-1 573			-79
<b>Valeur nette</b>	<b>51 646</b>	<b>236</b>	<b>6 493</b>	<b>12</b>
<b>Variations de l'année</b>				
Acquisitions	16	843	1 428	1 801
Cessions / remboursements	-154		-1 148	
Evolution du périmètre	-47	113	-1	
Ecart de conversion	-4		-26	-94
Désactualisations			132	
Juste valeur	-13 091			
Reclassements	-9		279	2
<b>Valeur nette au 31 décembre 2009</b>	<b>38 357</b>	<b>1 192</b>	<b>7 157</b>	<b>1 721</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>				
Valeur brute	38 393	4 186	7 157	1 795
Dépréciations cumulées	-36	-2 994		-74
<b>Valeur nette</b>	<b>38 357</b>	<b>1 192</b>	<b>7 157</b>	<b>1 721</b>

Les 196 350 titres Unibel détenus par la société SOFICO et acquis au prix moyen de 14,25 euros par titre, sont valorisés au prix de 189 euros par action, soit le prix moyen coté au second semestre 2009. Au 31 décembre 2008, ces titres étaient valorisés à 257 euros par action, soit un montant total de 50,5 millions d'euros. L'impact de cette dévalorisation est de 13,4 millions d'euros. Cet impact, net de l'impôt différé de 4,6 millions d'euros, a été comptabilisé dans les capitaux propres pour un montant net de 8,8 millions d'euros.

Les titres Galaxy Nutritional Foods Inc. détenus par la société Fromageries Bel SA, ont été cédés en mai 2009 pour un montant de 0,3 million d'euros, impactant le résultat positivement de 0,1 million d'euros, après reprise de la provision pour dépréciation de 1,5 million d'euros.

#### 4.6. Actifs destinés à être cédés

Les actifs destinés à être cédés concernent essentiellement un ensemble immobilier au Portugal, d'une valeur nette comptable inférieure à sa juste valeur.

#### 4.7. Stocks et en-cours

<i>(en milliers d'euros)</i>	Matières premières et autres approvisionne- ments	En-cours de production, biens et services	Produits intermédiaires, finis et marchandises	Total
<b>Au 31 décembre 2008</b>				
Valeur brute	90 383	34 121	99 154	223 658
Provisions cumulées	-1 335	-152	-3 036	-4 523
<b>Valeur nette</b>	<b>89 048</b>	<b>33 969</b>	<b>96 118</b>	<b>219 135</b>
<b>Variations de l'année</b>				
Evolution du périmètre			-114	-114
Mouvements de BFR	-17 782	-8 971	-13 243	-39 996
Dotations aux provisions nettes	-93	-381	1 146	672
Ecart de conversion	-812	35	-319	-1 096
Reclassements	-87		15	-72
<b>Valeur nette au 31 décembre 2009</b>	<b>70 274</b>	<b>24 652</b>	<b>83 603</b>	<b>178 529</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>				
Valeur brute	71 767	25 182	85 498	182 447
Provisions cumulées	-1 493	-530	-1 895	-3 918
<b>Valeur nette</b>	<b>70 274</b>	<b>24 652</b>	<b>83 603</b>	<b>178 529</b>

La baisse des stocks est en grande partie liée à la baisse des prix des matières premières.

#### 4.8. Clients et autres créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	Clients	Autres créances courantes	Total
<b>Au 31 décembre 2008</b>			
Valeur brute	328 443	92 209	420 652
Dépréciations cumulées	-8 266	-527	-8 793
<b>Valeur nette</b>	<b>320 177</b>	<b>91 682</b>	<b>411 859</b>
<b>Variations de l'année</b>			
Evolution du périmètre	578	-855	-277
Mouvements de BFR	-9 521	-17 434	-26 955
Dotations aux provisions nettes	317	347	664
Ecart de conversion	-129	-568	-697
Reclassements		1 597	1 597
<b>Valeur nette au 31 décembre 2009</b>	<b>311 422</b>	<b>74 769</b>	<b>386 191</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>			
Valeur brute	319 737	74 948	394 685
Dépréciations cumulées	-8 315	-179	-8 494
<b>Valeur nette</b>	<b>311 422</b>	<b>74 769</b>	<b>386 191</b>

Les créances clients nettes non échues représentent 86,4% du total, celles échues à moins de 60 jours 12,5%, et celles échues à plus de 60 jours 1,1%. Les créances échues depuis plus de 120 jours et non couvertes par une assurance crédit sont intégralement provisionnées.

#### 4.9. Impôts différés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Impôts différés actif	Impôts différés passif	Impact capitaux propres	Impact résultat
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>6 095</b>	<b>133 868</b>		
<b>Variations de l'année</b>				
IAS 32 - 39	-1 918	-3 102	1 572	-388
Différences temporaires hors IAS 32 - 39	267	3 247	-304	-2 676
Effet des changements de taux sur écart d'évaluation	-25		-25	
Ecart de conversion	-106	-541	435	
Reclassement actif / passif	7 344	7 344		
<b>Total des variations</b>	<b>5 562</b>	<b>6 948</b>	<b>1 678</b>	<b>-3 064</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>11 657</b>	<b>140 816</b>		

#### Origine des impôts différés actifs et passifs

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Fonds de commerce	7 141	1 717
Immobilisations	70 771	68 234
Marques et concessions	69 611	73 790
Instruments financiers dérivés	-4 295	-6 421
Evaluation des titres Unibel	11 814	16 411
Pensions et autres avantages assimilés	-7 831	-7 372
Reports déficitaires	-9 549	-10 240
Autres	-8 503	-8 346
<b>Passifs nets d'impôts différés</b>	<b>129 159</b>	<b>127 773</b>

Le poste « Autres » est essentiellement lié à des éléments temporaires non déductibles du résultat fiscal.

#### Déficits fiscaux reportables

Le Groupe dispose de déficits fiscaux reportables qui représentent une économie potentielle d'impôts.

Un impôt différé actif est constaté pour les déficits fiscaux reportables dont la récupération est plus probable qu'improbable :

- soit parce qu'ils pourront être imputés sur des passifs d'impôts comptabilisés qui arrivent à échéance au cours de la période durant laquelle ils sont imputables,
- soit parce que des bénéfices imposables sont attendus pendant leur période de récupération.

Conformément au principe de comptabilisation décrit précédemment, le montant des impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables de la filiale Grupo Fromageries Bel España s'élève à 8,5 millions d'euros au 31 décembre 2009, après utilisation de 1,5 million d'euros sur l'exercice,

Les actifs d'impôts non comptabilisés en raison des incertitudes qui pèsent sur la probabilité de récupération des déficits fiscaux reportables correspondants s'élèvent à :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>
<b>Echéancier des utilisations</b>		
< 1 an		64
> 1 an < 5 ans	733	992
> 5 ans	6 492	6 492
Sans limitation	412	771
<b>Total</b>	<b>7 637</b>	<b>8 319</b>

Ces actifs d'impôts non comptabilisés concernent essentiellement la filiale Grupo Fromageries Bel España à hauteur de 6,5 millions d'euros au 31 décembre 2009 (même montant qu'au 31 décembre 2008). Ils sont essentiellement liés à la cession de l'activité Manchego en 2003.

#### **4.10. Actifs et passifs d'impôts exigibles**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Actifs d'impôts courants</b>	<b>Passifs d'impôts exigibles</b>
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>39 864</b>	<b>24 101</b>
<b>Variations de l'année</b>		
Evolution du périmètre	-10	
Mouvements de BFR	-11 774	1 357
Ecart de conversion	-744	-577
Reclassements		204
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>27 336</b>	<b>25 085</b>

Les variations de BFR concernent l'impôt société non payé ou les créances d'impôt non perçues ; la principale variation de l'exercice concerne le remboursement du carry back pour 12 millions d'euros.

#### **4.11. Informations sur le capital**

En 2009, les capitaux propres du Groupe ont évolué principalement en fonction du résultat de l'exercice et du dividende payé en mai au titre de l'exercice précédent. Le Groupe peut être amené, en fonction de sa situation économique et de l'évolution de ses besoins, à ajuster son capital, par exemple au travers d'émissions d'actions nouvelles ou de rachats et annulations d'actions existantes.

Le Groupe n'est soumis à aucune exigence sur ses capitaux propres imposée par des tiers.

#### **Actions gratuites**

Le premier plan d'attribution d'actions gratuites 2007/2009 s'est terminé en avril 2009 avec l'attribution de 3 380 actions aux bénéficiaires. Le deuxième plan d'actions gratuites 2008/2010 est en cours, et un troisième plan d'actions gratuites 2009/2011 a été autorisé par le conseil d'administration du 26 août 2009.

Conformément aux dispositions de IFRS 2, la charge de personnel correspondant au plan d'attribution d'actions gratuites est étalée sur la période d'acquisition des droits, avec contrepartie en capitaux propres.

Le récapitulatif des plans d'actions gratuites est résumé dans le tableau ci-après :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Plan 2009</b>	<b>Plan 2008</b>	<b>Plan 2007</b>
nombre d'actions attribuées à l'origine	11 515	10 620	8 954
nombre d'actions attribuées au 31 décembre 2009	11 515	10 090	3 380
juste valeur de l'action (en €)	98	181	201
critères d'attribution : pourcentage provisionné	100%	96%	38%
période d'acquisition	3 ans	3 ans	2 ans
période de conservation	2 ans	2 ans	2 ans
montant en charges en 2008		368	32
montant en charges en 2009	123	533	79

#### **4.12. Ventilation des passifs financiers**

Les passifs financiers entrant dans le champ d'IFRS 7 sont tous enregistrés au coût amorti, à l'exception des instruments financiers passifs, valorisés à la juste valeur pour un total de 11,1 millions d'euros et détaillés note 4.18.

#### **4.13. Provisions**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Litiges</b>	<b>Restructura- tions</b>	<b>Autres charges</b>	<b>Autres risques</b>	<b>Total</b>
<b>Au 31 décembre 2008</b>					
Part long terme	1 342		391	5 090	6 823
Part court terme	3 357	72	1 157	1 825	6 411
<b>Valeur nette</b>	<b>4 699</b>	<b>72</b>	<b>1 548</b>	<b>6 915</b>	<b>13 234</b>
<b>Variations du premier semestre</b>					
Dotations	10 023		1 621	4 309	15 953
Reprises pour utilisation	-1 200	-72	-1 269	-512	-3 053
Reprises sans objet	-728		-139	-317	-1 184
Désactualisations				100	100
Reclassements				-177	-177
Ecart de conversion	-16		-11	-101	-128
<b>Valeur au 31 décembre 2009</b>	<b>12 778</b>		<b>1 750</b>	<b>10 217</b>	<b>24 745</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>					
Part long terme	802		382	7 545	8 729
Part court terme	11 976		1 368	2 672	16 016
<b>Valeur nette</b>	<b>12 778</b>		<b>1 750</b>	<b>10 217</b>	<b>24 745</b>

Les principales dotations de l'exercice concernent principalement des provisions pour litiges commerciaux.

#### **4.14. Avantages du personnel**

Le Groupe est principalement concerné par les catégories d'avantages suivantes :

- plans de retraite complémentaire,
- indemnités de fin de carrière ou de fin de contrat,
- plans de retraite progressive.

## Synthèse des différents types d'engagements envers le personnel

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>14 917</b>	<b>19 471</b>	<b>3 372</b>	<b>300</b>	<b>334</b>	<b>38 394</b>
Ecart de conversion	-19	-10	3		-9	-35
Dotations / reprises	-614	209	241	-94	-49	-307
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>14 284</b>	<b>19 670</b>	<b>3 616</b>	<b>206</b>	<b>276</b>	<b>38 052</b>

Les avantages du personnel concernent principalement l'Europe, la France et l'Allemagne représentant à eux seuls environ 33 millions d'euros d'avantages, soit 86,6% sur un total de 38 millions d'euros.

Les montants soulignés figurant dans les tableaux présentés ci-après font l'objet d'une analyse détaillée.

<b>31 décembre 2009</b>						
(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
France		<u>17 358</u>	2 471			19 829
Allemagne	<u>12 818</u>		108	210		13 136
Pays Bas	<u>820</u>		520			1 340
Italie		<u>865</u>				865
Maroc		671	103			774
Etats-Unis	7	222			232	461
Portugal	<u>381</u>					381
Turquie		268				268
Pologne		110	286			396
Ukraine	258					258
Slovaquie		122				122
Autres		54	124		44	222
<b>Total</b>	<b>14 284</b>	<b>19 670</b>	<b>3 612</b>	<b>210</b>	<b>276</b>	<b>38 052</b>
<b>31 décembre 2008</b>						
(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
France		<u>16 983</u>	2 294			19 277
Allemagne	<u>12 701</u>		97	300		13 098
Pays Bas	<u>1 432</u>		481			1 913
Italie		<u>906</u>				906
Maroc		634	79			713
Etats-Unis	9	213			334	556
Portugal	<u>450</u>					450
Turquie		394				394
Pologne		91	242			333
Ukraine	325					325
Slovaquie		199				199
Autres		51	179			230
<b>Total</b>	<b>14 917</b>	<b>19 471</b>	<b>3 372</b>	<b>300</b>	<b>334</b>	<b>38 394</b>

Conformément aux lois et pratiques des divers pays dans lesquels il est implanté, le Groupe participe à des régimes de retraites, de préretraites et d'indemnités de départ.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, la charge est comptabilisée sur l'exercice au titre duquel les cotisations sont dues et, le Groupe n'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision complémentaire pour retraite n'est nécessaire.

Pour les régimes à prestations définies relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, une évaluation actuarielle des engagements pris dans le cadre des conventions et accords en vigueur dans chaque société est effectuée selon la méthode des « unités de crédit projetées » et, s'ils ne sont pas intégralement financés, la provision nécessaire est constituée ou ajustée sur cette base.

## France

Les sociétés françaises sont uniquement concernées par l'allocation de fin de carrière prévue par la convention collective de l'Industrie Laitière dont la majoration unique et uniforme de 40 % a été portée à 45 % par les accords conclus en 2004 dans le cadre des négociations annuelles obligatoires. Cette allocation de fin de carrière a fait l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des « unités de crédit projetées » sur la base des hypothèses suivantes :

- départ volontaire, entraînant le paiement des charges patronales, à :
  - 63 ans pour les cadres,
  - 61 ans pour les techniciens et agents de maîtrise,
  - 60 ans pour les autres catégories de personnels,
- prise en compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie et du taux de rotation du personnel,
- taux d'actualisation retenus en 2009 et 2008 tels que repris dans le tableau de synthèse par pays.

## Allemagne

En complément des régimes de base et complémentaire de retraite à cotisations définies, il existe trois plans à prestations définies, tous fermés aux nouveaux salariés, qui prévoient le versement d'une rente mensuelle à vie (avec réversion au conjoint survivant à hauteur de 60 %) correspondant à un pourcentage (calculé en fonction de la durée d'emploi dans la société) du dernier salaire d'activité. Il existe également un régime de préretraite progressive régi par des textes spécifiques et dont bénéficient quatre salariés au 31 décembre 2009.

## Pays-Bas

En complément du régime de base (branche « Produits laitiers ») multi-employeurs à cotisations définies, il existe deux régimes complémentaires de retraite à prestations définies, prévoyant le versement d'une rente mensuelle, à compter de l'âge de 62 ans pour la préretraite et de 65 ans pour la retraite, calculée à raison d'un pourcentage des salaires de la période de travail.

La juste valeur des actifs de couverture des Pays-Bas (composés uniquement d'obligations) s'élève à 24,7 millions d'euros à fin 2009, contre 26,2 millions d'euros à fin 2008.

## Portugal

Un complément de retraite est versé aux seuls salariés embauchés avant l'année 1979 et comptant une ancienneté minimum de 10 ans au moment du départ.

## Italie

Les avantages du personnel correspondent à une indemnité de cessation de services versée lors de la rupture du contrat de travail et quelles que soient les conditions de cette rupture. Le changement de législation entré en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2007 a transformé le régime du TFR. Pour les entreprises de moins de 50 salariés au moment de la réforme (ce qui est le cas de Bel Italia), les salariés ont le choix entre maintenir l'ancien régime ou transformer les TFR en régime à cotisations définies.

## **Synthèse des principales hypothèses actuarielles**

<b>Année 2009</b>	<b>France</b>	<b>Allemagne</b>	<b>Pays-Bas</b>	<b>Portugal</b>	<b>Italie</b>
Taux d'actualisation	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10
Taux de progression des salaires	> 2,07 < 2,90	2,75	3,00	2,50	4,40
Taux de rendement attendu des actifs			5,10		

<b>Année 2008</b>	<b>France</b>	<b>Allemagne</b>	<b>Pays-Bas</b>	<b>Portugal</b>	<b>Italie</b>
Taux d'actualisation	5,60	5,60	5,60	5,60	5,60
Taux de progression des salaires	> 2,07 < 3,14	2,75	2,00	2,50	> 2,50 < 5,00
Taux de rendement attendu des actifs			4,20		

Le taux d'actualisation retenu en 2009 est basé sur une courbe analytique des taux d'obligations privés d'entreprises de 1<sup>ère</sup> catégorie, en relation avec la durée des plans des engagements du personnel.

## Engagements envers le personnel pour l'année 2009

Seuls les engagements les plus significatifs sont détaillés ci-après (voir description des régimes).

### Analyse du montant net comptabilisé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Dette actuarielle	-23 125	-13 817	-32 498	-450	-957	-70 847
Juste valeur des actifs des régimes			24 688			24 688
Dette actuarielle nette des actifs des régimes	-23 125	-13 817	-7 810	-450	-957	-46 159
Coût des services passés non comptabilisés	307					307
Écarts actuariels non comptabilisés - écarts d'expérience	5 111	2 437	5 855	93	127	13 623
Écarts actuariels non comptabilisés - écarts d'hypothèse	349	-1 438	1 135	-24	-35	-13
<b>Montant net comptabilisé au bilan pour les régimes à prestations définies</b>	<b>-17 358</b>	<b>-12 818</b>	<b>-820</b>	<b>-381</b>	<b>-865</b>	<b>-32 242</b>

### Analyse de la charge annuelle

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Coûts des services rendus nets de cotisations des employés	-1 087	-120	-990	-6	-161	-2 364
Coût financier	-1 298	-705	-1 595	-48	-53	-3 699
Rendement attendu des actifs des régimes			873			873
Amortissement du coût des services passés	-181					-181
<b>Coûts des régimes à prestations définies</b>	<b>-2 566</b>	<b>-825</b>	<b>-1 712</b>	<b>-54</b>	<b>-214</b>	<b>-5 371</b>

### Provisions au bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>-16 983</b>	<b>-12 701</b>	<b>-1 432</b>	<b>-450</b>	<b>-906</b>	<b>-32 472</b>
Charge de retraite	-2 566	-825	-1 712	-54	-214	-5 371
Cotisations de l'employeur			2 324			2 324
Prestations versées directement par l'employeur	2 191	708		123	255	3 277
Modification du périmètre de consolidation						0
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>-17 358</b>	<b>-12 818</b>	<b>-820</b>	<b>-381</b>	<b>-865</b>	<b>-32 242</b>

## Engagements envers le personnel pour l'année 2008

Seuls les engagements les plus significatifs sont détaillés ci-après (voir description des régimes).

### Analyse du montant net comptabilisé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Dette actuarielle	-21 602	-12 819	-27 645	-450	-906	-63 422
Juste valeur des actifs des régimes			26 220			26 220
Dette actuarielle nette des actifs des régimes	-21 602	-12 819	-1 425	-450	-906	-37 202
Coût des services passés non comptabilisés	341					341
Ecart actuariel non comptabilisé - écart d'expérience	4 835	1 556	1 701			8 092
Ecart actuariel non comptabilisé - écart d'hypothèse	-557	-1 438	-1 708			-3 703
<b>Montant net comptabilisé au bilan pour les régimes à prestations définies</b>	<b>-16 983</b>	<b>-12 701</b>	<b>-1 432</b>	<b>-450</b>	<b>-906</b>	<b>-32 472</b>

### Analyse de la charge annuelle

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Coûts des services rendus nets de cotisations des employés	-867	-124	-980		-199	-2 170
Coût financier	-993	-683	-1 462		-42	-3 180
Rendement attendu des actifs des régimes			1 246			1 246
Amortissement du coût des services passés	-34					-34
<b>Coûts des régimes à prestations définies</b>	<b>-1 894</b>	<b>-807</b>	<b>-1 196</b>		<b>-241</b>	<b>-4 138</b>

### Provisions au bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>-16 360</b>	<b>-12 562</b>	<b>-2 951</b>	<b>-450</b>	<b>-923</b>	<b>-33 246</b>
Charge de retraite	-1 894	-807	-1 196		-241	-4 138
Cotisations de l'employeur			2 715			2 715
Prestations versées directement par l'employeur	1 790	668			258	2 716
Modification du périmètre de consolidation	-519					-519
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>-16 983</b>	<b>-12 701</b>	<b>-1 432</b>	<b>-450</b>	<b>-906</b>	<b>-32 472</b>

## 4.15. Autres passifs non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	Subventions d'investissements	Dettes au personnel	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>20 361</b>	<b>9 823</b>	<b>156</b>	<b>30 340</b>
<b>Variations de l'année</b>				
Mouvement de B.F.R.	-1	2 379	240	2 618
Virement au résultat	291			291
Ecart de conversion	-2	-7	-10	-19
Reclassements		299		299
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>20 649</b>	<b>12 494</b>	<b>386</b>	<b>33 529</b>

Les dettes envers le personnel sont essentiellement constituées des Comptes Epargne Temps des salariés des sociétés françaises.

#### 4.16. Fournisseurs et autres dettes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Fournisseurs	Autres dettes courantes	Total
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>358 097</b>	<b>77 778</b>	<b>435 875</b>
<b>Variations de l'année</b>			
Evolution du périmètre	657	-548	109
Mouvement de BFR	-82 257	12 173	-70 084
Ecart de conversion	-695	-89	-784
Reclassements	-596	-195	-791
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>275 206</b>	<b>89 119</b>	<b>364 325</b>

Le poste « Autres dettes courantes » comprend essentiellement des dettes envers le personnel et les organismes sociaux, ainsi que les dettes fiscales courantes hors IS.

#### 4.17. Endettement financier net

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Emprunts auprès des établissements de crédit	393 013	601 683
Dettes sur location financement		81
Participation des salariés	8 879	9 133
Autres emprunts et dettes	8 081	7 115
Dettes rattachées à des participations		1 308
<b>Dettes à long terme (hors part court terme)</b>	<b>409 973</b>	<b>619 320</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	10 127	54 652
Dettes sur location financement	82	97
Participation des salariés	2 569	2 316
Autres emprunts et dettes (y compris intérêts courus)	15 715	15 947
Comptes courants passif	26 280	25 721
<b>Dettes à court terme</b>	<b>54 773</b>	<b>98 733</b>
<b>Dette financière brute</b>	<b>464 746</b>	<b>718 053</b>
Concours bancaires et intérêts courus s/ trésorerie	8 509	10 756
Valeurs mobilières de placement	-62 206	-142 311
Disponibilités	-54 075	-103 496
Comptes courants actif	-125	
<b>Total dette nette y compris intérêts courus</b>	<b>356 849</b>	<b>483 002</b>

Au 31 décembre 2009, le montant des options de vente des minoritaires, inclus dans l'endettement brut en « autres emprunts et dettes », s'élève à 21,3 millions d'euros. Ces options de ventes concernent les filiales turques, ukrainiennes et iraniennes et ont été comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

## Echéancier des dettes financières à long terme au 31 décembre 2009

<i>(en milliers d'euros)</i>	Devise d'émission	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 3 ans	Entre 3 et 4 ans	Entre 4 et 5 ans	A plus de 5 ans	Total
	DZD	1 908	1 908	1 907			5 723
	EUR	227	194 601	227	190 817	1 418	387 290
<b>Emprunts auprès des établissements de crédit</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2 135</b>	<b>196 509</b>	<b>2 134</b>	<b>190 817</b>	<b>1 418</b>	<b>393 013</b>
<b>Participation des salariés</b>	EUR	<b>2 019</b>	<b>2 092</b>	<b>2 505</b>	<b>2 263</b>		<b>8 879</b>
	IRR				3 401		3 401
	UAH	4 680					4 680
<b>Autres emprunts et dettes</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4 680</b>			<b>3 401</b>		<b>8 081</b>
<b>Total dettes à long terme</b>		<b>8 834</b>	<b>198 601</b>	<b>4 639</b>	<b>196 481</b>	<b>1 418</b>	<b>409 973</b>

### 4.18. Instruments financiers

#### 4.18.1. Gestion des risques de marché

Le département Trésorerie Groupe, dépendant de la Direction Financière Groupe, possède les compétences et outils nécessaires à la conduite de la gestion des risques de marché. Un reporting mensuel est communiqué à la Direction et des présentations régulières sont organisées pour le Comité d'Audit.

#### 4.18.2. Gestion du risque de liquidité

La situation d'endettement nette du Groupe au 31 décembre 2009 est passive de 357 millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Groupe disposait de deux lignes de crédits syndiqués : une ligne de 400 millions d'euros à date de maturité juillet 2012 et une autre de 150 millions d'euros à date de maturité octobre 2012, ainsi que d'un placement privé de 191 millions d'euros à date de maturité avril 2014. La ligne de 300 millions d'euros, échéance février 2010 a été annulée en octobre 2009.

Fromageries Bel s'est engagé à respecter un ratio de levier financier inférieur à 3 pendant toute la durée des crédits cités ci-dessus ; ce ratio est testé deux fois par an. Le ratio de levier financier désigne le montant de la dette nette consolidée divisé par l'EBITDA consolidé du Groupe.

Le Groupe a mis en place une politique de concentration de la liquidité au niveau de la société Fromageries Bel pour tous les pays où la devise locale est convertible et où il n'y a pas de contrainte juridique et fiscale dans la remontée des excédents ou dans le financement des besoins locaux. Le département Trésorerie Groupe gère des comptes courants internes et le système de compensation de paiement inter-compagnies.

Dans les pays où la centralisation des excédents et besoins de financement n'est pas autorisée, les filiales placent leurs excédents en devises locales sur des supports monétaires et se financent, le cas échéant, principalement en devises locales. La politique de dividende systématique vise également à ne jamais laisser d'excédent récurrent dans les filiales.

Les excédents de liquidités sont placés sous forme, d'OPCVM monétaires ou de dépôts, à court terme.

#### 4.18.3. Gestion du risque de taux de change

Le Groupe, de par son activité et sa présence internationale, subit des variations liées au change. Le Groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable (importations, exportations, transactions financières).

Le Groupe ne couvre pas les risques d'écart de conversion sur la consolidation des filiales étrangères, à l'exception des dividendes intra-groupe.

## Politique de couverture des risques de variation de taux de change

La politique de gestion est de couvrir le risque de transactions sur les opérations libellées en devises par l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Le département Trésorerie n'est pas un centre de profit. Le Groupe met en œuvre une politique de change centralisée visant à couvrir le risque budgétaire annuel sur les achats et ventes de devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines. Le département Trésorerie du Groupe fournit à ces entités les couvertures de change nécessaires.

Pour les filiales qui opèrent dans des pays où il n'existe pas d'instruments financiers de couverture, la politique consiste à maximiser la couverture naturelle au travers par exemple des devises de facturation.

Les cours définis au moment de l'établissement du budget sur la base de conditions de marché serviront de cours de référence pour la mise en place des couvertures. L'horizon de gestion des couvertures budgétaires est au maximum de 18 mois. Au 31 décembre 2009, la maturité du portefeuille de dérivés n'excédait pas le 30 juin 2011. Les flux attachés à cette couverture budgétaire 2010 sont attendus sur 2010 et 2011 et impacteront le résultat de l'exercice 2010.

## Couverture des risques de variations des cours de change sur les importations, exportations et transactions financières

Périodiquement, à chaque révision budgétaire, les entités du Groupe recalculent leurs expositions nettes en devises. Le Groupe utilise principalement des contrats de change à terme, des options de change et des cross currency swaps pour gérer son risque de change.

Au 31 décembre 2009, le Groupe avait contracté les couvertures suivantes :

### Portefeuille de termes adossés à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

(en milliers d'euros)

Types d'opérations	Sens	Cross	Au 31 décembre 2009			
			Engagement	Capitaux Propres	Résultat opérationnel	Valeur de marché
TERME	V	DKK-SEK	4 708	119	26	144
TERME	A	EUR-CAD	12 740	(459)	(70)	(528)
TERME	A	EUR-CHF	3 500	(19)	-	(19)
TERME	A	EUR-CZK	7 500	149	-	149
TERME	A	EUR-GBP	9 540	151	(10)	141
TERME	A	EUR-JPY	17 385	85	321	406
TERME	V	EUR-PLN	24 600	(487)	(388)	(875)
TERME	A	EUR-SEK	6 600	(85)	(57)	(141)
TERME	A	EUR-USD	87 756	2 504	338	2 843
TERME	A	EUR-ZAR	1 257	(75)	-	(75)
TERME	V	KRW-USD	2 547	(186)	(1)	(187)
TERME	V	NOK-SEK	1 160	(8)	(3)	(11)
TERME	A	USD-CAD	3 899	(67)	(16)	(84)
<b>TOTAL</b>				<b>1 623</b>	<b>140</b>	<b>1 763</b>

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2008

Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Capitaux	Résultat	Valeur
				Propres	opérationnel	de marché
TERME	V	DKK-SEK	3 894	(489)	(72)	(561)
TERME	A	EUR-CAD	13 100	841	212	1 052
TERME	A	EUR-CHF	6 500	(269)	(71)	(339)
TERME	A	EUR-CZK	9 790	574	-	574
TERME	A	EUR-GBP	35 000	4 423	1 042	5 466
TERME	A	EUR-JPY	14 037	(1 551)	(790)	(2 341)
TERME	V	EUR-PLN	38 400	(7 020)	-	(7 020)
TERME	A	EUR-SEK	8 000	755	190	946
TERME	A	EUR-USD	70 064	(2 643)	(84)	(2 727)
<b>TOTAL</b>				<b>(5 379)</b>	<b>427</b>	<b>(4 950)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Portefeuille d'options de change adossé à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

(en milliers d'euros)

Au 31 Décembre 2009

Types d'opérations	Cross	Engagement	Capitaux	Résultat	Résultat	Valeur
			Propres	opérationnel	financier	de marché
Achat de Call	EUR-CAD	5 650	-	-	46	46
Vente de Put	EUR-CAD	3 900	(69)	-	(63)	(132)
Achat de Call	EUR-CHF	3 750	-	-	31	31
Vente de Put	EUR-CHF	3 000	(3)	-	(35)	(38)
Achat de Call	EUR-CZK	5 900	-	-	82	82
Vente de Put	EUR-CZK	4 150	(35)	-	(40)	(76)
Achat de Call	EUR-GBP	36 500	-	-	653	653
Vente de Put	EUR-GBP	32 000	-	-	(263)	(263)
Achat de Call	EUR-JPY	12 203	45	196	407	648
Vente de Put	EUR-JPY	12 064	-	-	(249)	(249)
Achat de Put	EUR-PLN	20 750	907	-	163	1 069
Vente de Call	EUR-PLN	19 500	-	-	(106)	(106)
Achat de Call	EUR-SEK	4 800	-	-	8	8
Vente de Put	EUR-SEK	3 300	(22)	-	(38)	(60)
Achat de Call	EUR-USD	77 299	1 359	909	1 364	3 631
Vente de Put	EUR-USD	56 644	(201)	-	(739)	(939)
Achat de Call	USD-CAD	2 181	130	-	(96)	33
Vente de Put	USD-CAD	1 369	(27)	-	(12)	(39)
<b>TOTAL</b>			<b>2 084</b>	<b>1 105</b>	<b>1 110</b>	<b>4 299</b>

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2008

Types d'opérations	Cross	Au 31 décembre 2008		Résultat opérationnel	Résultat financier	Valeur de marché
		Engagement	Capitaux Propres			
Achat de Call	EUR-CAD	3 500	280	-	86	366
Vente de Put	EUR-CAD	3 500	-	-	(59)	(59)
Achat de Call	EUR-CZK	2 000	151	8	29	187
Vente de Put	EUR-CZK	2 000	-	-	(7)	(7)
Achat de Call	EUR-GBP	15 500	2 166	193	(15)	2 343
Vente de Put	EUR-GBP	15 500	-	-	(16)	(16)
Achat de Call	EUR-JPY	2 424	-	-	2	2
Vente de Put	EUR-JPY	2 584	-	(587)	(23)	(610)
Achat de Put	EUR-PLN	8 000	-	-	20	20
Vente de Call	EUR-PLN	8 000	(1 253)	-	(35)	(1 288)
Achat de Call	EUR-SEK	1 000	85	-	10	94
Vente de Put	EUR-SEK	1 000	-	-	(12)	(12)
Achat de Call	EUR-USD	21 176	-	-	406	406
Vente de Put	EUR-USD	20 391	(1 441)	(84)	(774)	(2 298)
<b>TOTAL</b>			<b>(13)</b>	<b>(471)</b>	<b>(388)</b>	<b>(872)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

#### Portefeuille de termes venant couvrir des dividendes futurs

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2009

Au 31 décembre 2008

Types d'opérations	Sens	Cross	Au 31 décembre 2009			Au 31 décembre 2008		
			Engagement	Capitaux Propres	Valeur de marché	Engagement	Capitaux Propres	Valeur de marché
TERME	A	EUR-USD	5 012	(204)	(204)	5 350	(505)	(505)
<b>Total</b>				<b>(204)</b>	<b>(204)</b>		<b>(505)</b>	<b>(505)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

#### Portefeuille de swaps venant couvrir des financements en devise

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2009

Types d'opérations	Sens	Cross	Au 31 décembre 2009		
			Engagement	Résultat financier	Valeur de marché
SWAP	V	EUR-CAD	1 826	(8)	(8)
SWAP	V	EUR-CHF	2 592	4	4
SWAP	A	EUR-CZK	7 578	21	21
SWAP	A	EUR-GBP	3 061	(35)	(35)
SWAP	A	EUR-JPY	292	3	3
SWAP	A	EUR-PLN	1 246	(5)	(5)
SWAP	A	EUR-SEK	1 021	(9)	(9)
SWAP	A	EUR-USD	10 839	79	79
<b>TOTAL</b>				<b>49</b>	<b>49</b>

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2008

Types d'opérations	Sens	Cross	Au 31 décembre 2008		
			Engagement	Résultat financier	Valeur de marché
TERME	V	EUR-CAD	2 057	(61)	(61)
TERME	V	EUR-CHF	3 571	30	30
TERME	A	EUR-CZK	5 319	110	110
TERME	A	EUR-PLN	1 439	(5)	(5)
TERME	V	EUR-USD	23 472	(601)	(601)
<b>TOTAL</b>				<b>(527)</b>	<b>(527)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Le stock de couverture au 31 décembre 2008, dont la valeur de marché avait été comptabilisée en capitaux propres (valeur de marché négative de 5,8 millions d'euros), a été comptabilisé en résultat durant l'année 2009

Au 31 décembre 2009, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres est positive de 3,5 millions d'euros.

Le dollar et la livre sterling sont les principales devises qui présentent un risque de change de transaction pour le Groupe. Les valorisations indiquées sont hors impact des impôts différés.

Une variation de 1% à la baisse sur l'exposition au risque de transaction EUR/USD entraînerait avant couverture un impact positif de 1,9 million d'euros en résultat opérationnel.

Une variation de 1% à la baisse sur l'exposition au risque de transaction EUR/GBP entraînerait avant couverture un impact positif de 0,7 million d'euros en résultat opérationnel.

Au 31 décembre 2009, le ratio de couverture sur l'exposition nette estimée est comprise entre 60% et 95% selon la devise gérée. Par conséquent, les variations de devises sur la comptabilisation des achats et ventes des entités du Groupe seront compensées, à hauteur de la couverture, par le résultat dégagé sur ces couvertures.

La valorisation des couvertures est conforme aux pratiques de marché aussi bien en termes de données (courbe de taux, cours de change et courbes de volatilité) que de modèles de valorisation. Le département Trésorerie possède en interne les outils nécessaires aux calculs des valorisations

#### 4.18.4. Gestion du risque de taux

L'essentiel des financements du Groupe est mis en place par la société Fromageries Bel SA, qui centralise aussi la gestion du risque de taux. Tous les financements de Fromageries Bel SA sont émis à taux variable. La politique mise en œuvre par l'utilisation de dérivés de taux vise à se protéger des effets d'une évolution défavorable des taux, tout en profitant partiellement d'une éventuelle baisse des taux.

Au 31 décembre 2009, le Groupe a mis en place des couvertures par le biais de swaps de taux ou d'achats de caps combinés à la vente de floors, « collars » à prime nulle :

##### Portefeuille de taux

(en milliers d'euros)

Types d'opérations	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2009		Au 31 décembre 2008	
		Nominal	Valeur de marché	Nominal	Valeur de marché
Swap emprunteur taux fixe	EUR	250 000	-11 801	270 000	-8 192
Achat de Cap	EUR	135 000	542	195 000	571
Vente de Floor	EUR	135 000	-5 657	150 000	-3 990
Total			<b>-16 916</b>		<b>-11 611</b>

NB : Achat Swap = emprunteur à taux fixe et prêteur à taux variable

L'échéancier des couvertures ci-après correspond aux cash flows prévisionnels du Groupe. Le profil des couvertures excède la maturité des financements, mais ceux-ci seront renouvelés partiellement ou en totalité à leur échéance par des structures similaires.

#### Echéancier des couvertures

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2011	2012	2013
Achats de cap [1]	120	90	60	30
Ventes de floor [2]	120	90	60	30
Swaps de taux [3]	230	190	150	110
Total couverture [1] + [3]	350	280	210	140
Total couverture [2] + [3]	350	280	210	140

Les flux de dérivés sont ajustés sur les tirages effectués.

Le contrat d'emprunt de 191 millions d'euros contient un dérivé incorporé, non reporté dans les tableaux ci-dessus. Un contrat de swap a été mis en place afin de couvrir le risque de taux associé à cet emprunt. Les flux du swap couvrent parfaitement les flux de l'emprunt. Le traitement comptable appliqué à cette dette contenant un dérivé incorporé est l'option de juste valeur par résultat. Ainsi l'impact dans le compte de résultat de la réévaluation de la dette sera neutralisé par l'impact en résultat de la variation de juste valeur du swap.

#### Valeur de marché des couvertures de taux

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Au 31 décembre 2009</i>
Dérivés Vanille	-17.0
Dérivés Prêt 191 millions d'euros	9.5
Total	<b>-7.5</b>

Les dérivés "Vanille" sont valorisés en intégrant les swaps de taux, l'achat de caps et la vente de floors. Les dérivés relatifs à l'emprunt de 191 millions d'euros incluent les couvertures de taux de sens inverse aux dérivés de taux du contrat de financement de 191 millions d'euros, à maturité 2014.

Au 31 décembre 2009, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres est négative de 16,7 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres était négative de 11,1 millions d'euros.

Après couverture, la sensibilité de la dette nette euro à une variation de taux (référence Euribor 3 mois du 31 décembre 2009 : 0,70%) est non significative.

#### **4.18.5. Gestion du risque de contrepartie**

Tous les excédents de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des contreparties majeures en respectant les deux règles de sécurité et de liquidité. Par conséquent le risque de contrepartie est faible.

#### **4.18.6. Gestion du risque de matières premières**

Le Groupe est exposé à la hausse des matières premières, en particulier le lait, la poudre de lait et le beurre. Jusqu'à ce jour, le Groupe n'a pas pu mettre en place de politique systématique globale de couverture de ces matières premières ; seules les entités américaines ont une politique de couverture des matières premières par l'utilisation des marchés à terme de Chicago.

Au 31 décembre 2009, Bel Brands et Bel USA avaient sur le contrat « Milk class III » et « Whey » les positions suivantes :

Types d'opérations	Au 31 décembre 2009		Au 31 décembre 2008	
	nombre de contrats	Valeur de marche (en milliers d'euros)	nombre de contrats	Valeur de marche (en milliers d'euros)
Futures	964	266	671	-5 079
Options - Call	168	32	12	0
Options- Put	169	-61	12	-76
<b>Total</b>		<b>237</b>		<b>-5 155</b>

Au 31 décembre 2009, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres est positive de 205 milliers d'euros. Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres était négative de 3 216 milliers d'euros.

Les valeurs de marché des couvertures sur le contrat « Whey » et les ventes d'options sont comptabilisées directement par le compte de résultat.

#### 4.18.7. Gestion du risque action

Au 31 décembre 2009, le Groupe ne possède aucun dérivé sur action. Pour la valorisation des titres Unibel, se référer à la note 4.5.

#### 4.18.8. Classification par hiérarchie de la juste valeur selon IFRS 7

<i>(en milliers d'euros)</i>			
Description	31 décembre 2009	Niveau 1	Niveau 2
Dérivés Change	5 907		5 907
Dérivés Taux	(16 916)		(16 916)
Dérivés Matières Premières	237	237	
<b>Total</b>	<b>(10 772)</b>	<b>237</b>	<b>(11 009)</b>
OPCVM	59 299	59 299	
Dépôts à terme	2 756	2 756	
<b>Total</b>	<b>62 055</b>	<b>62 055</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>51 283</b>	<b>62 292</b>	<b>(11 009)</b>

Le Niveau 1 de la hiérarchie de la juste valeur représente des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques. Le Niveau 2 représente des données autres que les prix coté au Niveau 1, observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).

## 5. ENGAGEMENTS FINANCIERS

### 5.1. Tableau des engagements hors bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>
<b>Engagements donnés</b>		
Avals et cautions	493	1 372
Responsabilité d'associés dans le passif de GIE, SCI, etc	1 658	1 629
Garantie de passif plafonnée à		15 000
Lettres d'intention	3 600	3 600
Divers	1 008	165
Attribution d'actions gratuites	1 702	1 647
<b>Total</b>	<b>8 461</b>	<b>23 413</b>
<b>Engagements reçus</b>		
Avals et cautions	935	867
Garanties bancaires sur clause de garantie de passif		22 370
Garantie de bonne exécution de contrat	1 382	1 356
Crédit syndiqué non utilisé	355 000	260 000
Garanties et cautions sur créances clients export	16 095	8 341
Autres engagements reçus	1 751	
<b>Total</b>	<b>375 163</b>	<b>292 934</b>
<b>Engagements réciproques</b>		
Commandes d'immobilisations	4 987	7 326
Achat de matières premières et de marchandises		631
Locations simples	20 588	28 023
- à moins d'un an	10 453	11 210
- de un à cinq ans	9 746	14 624
- à plus de cinq ans	389	2 189
Autres engagements réciproques	59	22
<b>Total</b>	<b>25 634</b>	<b>36 002</b>

### 5.2. Droit Individuel à la Formation (DIF)

Conformément à la loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les salariés des sociétés françaises du Groupe bénéficient d'un crédit d'heures de formation de 20 heures par an, cumulable sur 6 ans, et plafonné à 120 heures. Le volume d'heures de formation acquises par les salariés et non consommées au 31 décembre 2009 s'élève à 341 milliers d'heures.

## 6. LITIGES

- Le Groupe est engagé dans un certain nombre de procès et litiges dans le cours normal de ses opérations. Les charges probables et quantifiables pouvant en découler ont fait l'objet de provisions. Il n'existe aucun litige connu de la Direction et comportant des risques significatifs, susceptibles d'affecter le résultat ou la situation financière du Groupe, qui n'ait fait l'objet des provisions estimées nécessaires au 31 décembre 2009.

- Les sociétés composant le Groupe font périodiquement l'objet de contrôles fiscaux dans les pays où elles sont implantées.

- Les redressements acceptés donnent lieu à comptabilisation des rappels d'impôts et pénalités (par voie de provisions lorsque les montants en cause ne sont pas arrêtés définitivement).

- Les redressements contestés sont examinés de manière très attentive et font généralement l'objet de provisions (application du principe de prudence) sauf s'il apparaît clairement que la société pourra faire valoir le bien fondé de sa position dans le cadre d'une procédure contentieuse.

## 7. INFORMATION SECTORIELLE

L'information sectorielle, telle que suivie par le principal décideur opérationnel est présentée ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Au 31 décembre 2009</i>		<i>Au 31 décembre 2008</i>	
	<b>Chiffre d'Affaires</b>	<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>Chiffre d'Affaires</b>	<b>Résultat Opérationnel</b>
Europe de l'Ouest	1 336 814	133 596	1 411 369	82 997
Europe de l'Est	134 852	-25 550	154 237	-3 527
Amérique	194 132	14 588	169 794	8 059
International	554 857	26 346	481 575	7 012
<b>Total Groupe</b>	<b>2 220 655</b>	<b>148 980</b>	<b>2 216 975</b>	<b>94 541</b>

## 8. PARTIES LIEES

### 8.1. Avantages aux dirigeants

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Rémunérations et avantages en nature	4 187	4 022
Jetons de présence	228	242
<b>Total avantages à court terme</b>	<b>4 415</b>	<b>4 264</b>
Actions gratuites	196	165
Autres avantages postérieurs à l'emploi*		
Autres avantages à long terme*		
Indemnité de fin de contrat de travail		
<b>Total avantages à long terme</b>	<b>196</b>	<b>165</b>

\* autres que les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme inclus dans la note 4.14.

La notion de dirigeants recouvre les administrateurs et le comité de direction.

### 8.2. Relations avec les parties liées

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Montant des transactions	4 473	4 438
Créances associées	763	43
Dettes associées	26 847	27 339
Autres engagements donnés		35

Toutes les transactions inter-compagnies sont éliminées. Les relations avec les parties liées concernent essentiellement la société mère Unibel, dont 26 millions d'euros en compte courant.

#### **9. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE**

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement au 31 décembre 2009.

## 10. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Sociétés	Pays	2009	2008
		Pourcentage d'intérêt et de contrôle	Pourcentage d'intérêt et de contrôle
Par intégration globale			
Fromageries Bel	France	Sté mère	Sté mère
Fromageries Picon	France	99.99	99.99
Fromageries Bel Production France	France	100.00	100.00
Safr	France	100.00	100.00
Sicopa	France	100.00	100.00
Sofico	France	100.00	100.00
Sopaic	France	100.00	100.00
Tradilait	France		100.00
Fromagerie Boursin SAS	France	100.00	100.00
Atad	France		99.87
Société des Produits Laitiers	France	100.00	100.00
Spa Fromagerie Bel Algérie	Algérie	100.00	100.00
Bel Deutschland GmbH	Allemagne	100.00	100.00
Adler Beteiligungs GmbH	Allemagne		100.00
Bel Belgium	Belgique	100.00	100.00
Bel Canada	Canada	100.00	100.00
Bel Egypt	Egypte		100.00
Société Alimentaire Bel Egypt	Egypte	100.00	100.00
Bel Egypt Distribution	Egypte	100.00	100.00
Bel Egypt Expansion For Cheese	Egypte	100.00	100.00
Grupo Fromageries Bel España	Espagne	100.00	100.00
Bel Americas Inc,	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel Brands USA Inc,	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel USA Inc,	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel UK Ltd	Grande-Bretagne	100.00	100.00
Fromageries Bel Hellas	Grèce	100.00	100.00
Bel SAHAR	Iran	70.00	69.99
Bel Italia Spa	Italie	100.00	100.00
Bel Japon	Japon	100.00	100.00
Fromageries Bel Maroc	Maroc	67.99	67.99
S.I.E.P.F.	Maroc	100.00	100.00
Bel Nederland B,V,	Pays-Bas	100.00	100.00
Bel Leerdammer B,V,	Pays-Bas	100.00	100.00
Parco BV	Pays-Bas	71.16	71.16
Bel Polska	Pologne	100.00	100.00
Fromageries Bel Portugal	Portugal	100.00	100.00
Syraren Bel Slovensko a,s,	Slovaquie	99.87	99.87
Bel Nordic A,B,	Suède	100.00	100.00
Bel Suisse	Suisse	100.00	100.00
Bel Syrie	Syrie	100.00	100.00
Bel Syry Cesko a,s,	Tchéquie	100.00	100.00
J+R sro	Tchéquie	100.00	100.00
Jaromericka	Tchéquie	81.42	81.42
Bel Tunisie	Tunisie		99.83
Bel Tunisie Marketing	Tunisie		100.00
Bel Tunisie Distribution	Tunisie		49.90
Bel Karper	Turquie	58.46	51.00
Karper Ambalaj	Turquie		51.00
Karper Pazarlama	Turquie		51.00
Shostka City Milk Factory OJSC	Ukraine	83.58	79.84
Trademark Shostka City Milk Factory CJSC	Ukraine	83.25	78.90
Bili Beregy LLC	Ukraine	83.58	79.84

### **20.3.1.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2009**

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Fromageries Bel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### **I. Opinion sur les comptes consolidés**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe 1.1 de la note 1 « Principes, règles et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés qui mentionne les nouvelles normes et interprétations que la société a appliquées.

#### **II. Justification des appréciations**

Les estimations comptables concourant à l'appréciation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte induisant une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

- La note 1.7 de l'annexe expose notamment les règles et principes comptables relatifs aux provisions. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, à revoir par sondages les calculs effectués par le groupe et à examiner les procédures d'appréciation de ces estimations par la Direction. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

- La note 1.7 de l'annexe précise également les modalités d'évaluation des avantages du personnel postérieurs à l'emploi. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la note 4.14 de l'annexe fournit une information appropriée.

- La société procède systématiquement, à chaque clôture annuelle, à des tests de perte de valeur des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans les notes 1.7 et 4.1 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et avons vérifié que la note 4.1 donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### **III. Vérification spécifique**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

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

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 25 mars 2010  
Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

## 20.3.2 Etats financiers de la Société au 31 décembre 2009

### 20.3.2.1 Comptes annuels au 31 décembre 2009

#### I – COMPTES DE RESULTAT COMPARES AU 31 DECEMBRE 2009

En milliers d'euros	Notes	2009	2008
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
Ventes de marchandises		99 885	121 626
Production vendue			
. ventes		1 036 787	1 208 161
. travaux			
. prestations de services			
. produits des activités annexes		30 853	31 305
<b>Total production vendue</b>		<b>1 067 640</b>	<b>1 239 466</b>
<b>Montant du chiffre d'affaires</b> (dont à l'exportation : 601 065)	3	<b>1 167 525</b>	<b>1 361 092</b>
Production stockée			
. en-cours de production de biens		-6 343	7 762
. en-cours de production de services			
. produits		-2 733	-409
<b>Total production stockée</b>		<b>-9 076</b>	<b>7 353</b>
Production immobilisée		5 201	17 093
Subventions d'exploitation		280	90
Reprises sur provisions (et amortissements)		10 330	5 107
Transferts de charges	4	14 671	12 457
Autres produits		39 297	24 097
<b>TOTAL I</b>		<b>1 228 228</b>	<b>1 427 289</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
Coût d'achat des marchandises vendues dans l'exercice			
. achats de marchandises		63 004	69 938
. variation des stocks de marchandises		-127	493
<b>Total coût d'achat marchandises vendues</b>		<b>62 877</b>	<b>70 431</b>
Consommations de l'exercice en provenance des tiers			
. achats stockés d'approvisionnements			
- matières premières			
- autres approvisionnements		699	3 757
. variation des stocks d'approvisionnements		-45	-870
. achats de sous-traitance		639 299	708 867
. achats non stockés de matières et fournitures		5 151	8 130
. services extérieurs			
- personnel extérieur	5	1 152	1 962
- loyers en crédit bail		-1	1
- autres		353 227	518 808
<b>Total consommations en provenance des tiers</b>		<b>999 482</b>	<b>1 240 655</b>
Impôts, taxes et versements assimilés			
. sur rémunérations		2 182	2 127
. autres		12 235	5 265
<b>Total impôts, taxes, versements assimilés</b>		<b>14 417</b>	<b>7 392</b>
Charges de personnel			
. salaires et traitements		61 575	58 248
. charges sociales		26 073	24 635
<b>Total charges de personnel</b>	5	<b>87 648</b>	<b>82 883</b>
Dotations aux amortissements et aux provisions			
. sur immobilisations : dotations aux amortissements		13 485	9 944
. sur immobilisations : dotations aux provisions			
. sur actif circulant : dotations aux provisions		882	852
. pour risques et charges : dotations aux provisions		7 397	7 558
<b>Total dotations amortissements et provisions</b>		<b>21 764</b>	<b>18 354</b>
Autres charges	5	1 884	2 987
<b>TOTAL II</b>		<b>1 188 072</b>	<b>1 422 702</b>
<b>1 - RÉSULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )</b>		<b>40 156</b>	<b>4 587</b>

**COMPTES DE RESULTAT COMPARES AU 31 DECEMBRE 2009 (suite)**

En milliers d'euros

	Notes	2009	2008
<b>QUOTES-PARTS DE RÉSULTATS D'OPÉRATIONS FAITES EN COMMUN</b>			
<b>Bénéfice ou perte transférée III</b>			
<b>Perte ou bénéfice transféré IV</b>			
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>			
De participations		41 468	30 869
D'autres valeurs mobilières et créances de l' Actif immobilisé		1	1
Autres intérêts et produits assimilés		1 350	5 623
Reprises sur provisions et transferts de charges financières		5 875	648
Différences positives de change		61 998	114 225
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		740	1 059
<b>TOTAL V</b>		<b>111 432</b>	<b>152 425</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>			
Dotations aux amortissements et provisions		395	5 936
Intérêts et charges assimilées		24 286	40 981
Différences négatives de change		69 778	109 434
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placement			
<b>TOTAL VI</b>		<b>94 459</b>	<b>156 351</b>
<b>2 - RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)</b>	6	<b>16 973</b>	<b>-3 926</b>
<b>3 - RÉSULTAT COURANT (avant impôts) (I-II+III-IV+V-VI)</b>		<b>57 129</b>	<b>661</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>			
Sur opérations de gestion		190	31
Sur opérations en capital			
. produits des cessions d'éléments d'actif		78 960	2 247
. subventions d'investissements virées au résultat de l'exercice		1 354	771
. autres		12	6
<b>Total sur opérations en capital</b>		<b>80 327</b>	<b>3 024</b>
Reprises sur provisions et transferts de charges exceptionnelles		26 592	7 325
<b>TOTAL VII</b>		<b>107 108</b>	<b>10 380</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>			
Sur opérations de gestion		2 728	1 993
Sur opérations en capital			
. valeurs comptables éléments immobilisés et financiers cédés		79 950	1 866
. autres		367	
<b>Total sur opérations en capital</b>		<b>80 317</b>	<b>1 866</b>
Dotations aux amortissements et aux provisions			
. dotations aux provisions règlementées		12 708	22 463
. dotations aux amortissements et aux autres provisions		8 220	1 178
<b>Total dotations amortissements et provisions</b>		<b>20 928</b>	<b>23 641</b>
<b>TOTAL VIII</b>		<b>103 973</b>	<b>27 500</b>
<b>4 - RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)</b>	7	<b>3 135</b>	<b>-17 120</b>
Participation des salariés aux résultats	IX	2 137	8
Impôts sur les bénéfices	X 8	34	-18 361
<b>Total des produits (I + III + V + VII)</b>	XI	<b>1 446 768</b>	<b>1 590 094</b>
<b>Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)</b>	XII	<b>1 388 676</b>	<b>1 588 200</b>
<b>5 - RÉSULTAT NET (bénéfice ou perte)</b>		<b>58 092</b>	<b>1 894</b>



## II – BILANS COMPARES AU 31 DECEMBRE 2009

### ACTIF

En milliers d'euros	Notes	2009			2008 Net
		Brut	Amortissements et provisions	Net	
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Concessions, brevets, licences, marques procédés, logiciels, droits et valeurs similaires		58 396	23 657	34 739	37 402
Fonds commercial <sup>(1)</sup>		221 533		221 533	285 761
Autres					
Avances et acomptes		4 793		4 793	14 271
		<b>284 722</b>	<b>23 657</b>	<b>261 065</b>	<b>337 434</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		601	28	573	148
Compte d'ordre		126	116	10	10
Constructions		13 841	1 725	12 116	4 923
Installations techniques, matériel et outillage industriels		42 267	12 334	29 933	23 727
Autres		25 327	14 942	10 385	11 017
Immobilisations corporelles en cours		1 466		1 466	14 428
Avances et acomptes		75		75	116
		<b>83 703</b>	<b>29 145</b>	<b>54 558</b>	<b>54 369</b>
<b>Immobilisations financières <sup>(2)</sup></b>					
Participations		1 012 714	2 053	1 010 661	940 711
Créances rattachées à des participations		12 233	921	11 312	15 565
Autres titres immobilisés		7 571	1 440	6 131	4 982
Prêts		4 894	1	4 893	4 667
Autres		2 275		2 275	2 265
		<b>1 039 687</b>	<b>4 415</b>	<b>1 035 272</b>	<b>968 190</b>
<b>TOTAL I</b>	9	<b>1 408 112</b>	<b>57 217</b>	<b>1 350 895</b>	<b>1 359 993</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					
<b>Stocks et en-cours</b>					
Matières premières et autres approvisionnements		941		941	895
En-cours de production [biens et services]		4 012	491	3 521	10 204
Produits intermédiaires et finis		10 380	39	10 341	12 563
Marchandises		1 589		1 589	1 462
		<b>16 922</b>	<b>530</b>	<b>16 392</b>	<b>25 124</b>
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>		<b>2 228</b>		<b>2 228</b>	<b>5 900</b>
<b>Créances d'exploitation <sup>(3)</sup></b>					
Créances clients et comptes rattachés		169 417	2 656	166 761	193 977
Autres	10	20 921		20 921	34 146
		<b>190 338</b>	<b>2 656</b>	<b>187 682</b>	<b>228 123</b>
<b>Créances diverses <sup>(3)</sup></b>	11	<b>62 074</b>	<b>1 738</b>	<b>60 336</b>	<b>107 911</b>
<b>Capital souscrit, appelé, non versé</b>					
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	12	<b>30 428</b>		<b>30 428</b>	<b>117 131</b>
<b>Instruments de trésorerie</b>	13	<b>10 861</b>		<b>10 861</b>	<b>2 106</b>
<b>Disponibilités</b>		<b>3 691</b>		<b>3 691</b>	<b>14 864</b>
<b>Charges constatées d'avance et compte d'attente <sup>(3)</sup></b>	14	<b>13 436</b>		<b>13 436</b>	<b>20 274</b>
<b>TOTAL II</b>		<b>329 978</b>	<b>4 924</b>	<b>325 054</b>	<b>521 433</b>
<b>Charges à répartir sur plusieurs exercices III</b>					
<b>Primes de remboursement des emprunts IV</b>					
<b>Écarts de conversion Actif V</b>	15	1 106		1 106	3 569
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV + V)</b>	16	<b>1 739 196</b>	<b>62 141</b>	<b>1 677 055</b>	<b>1 884 995</b>
(1) Dont droit au bail					
(2) Dont à moins d'un an (brut)				12 246	16 341
(3) Dont à plus d'un an (brut)				1 036	301

**PASSIF**

	Notes	2009	2008
En milliers d'euros			
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
<b>Capital (dont versé : 10 308)</b>	17	<b>10 308</b>	<b>10 308</b>
<b>Primes d'émission, de fusion, d'apport</b>		<b>22 106</b>	<b>22 106</b>
<b>Écarts de réévaluation</b>	18	<b>73</b>	<b>74</b>
<b>Réserves :</b>			
. Réserve légale		1 098	1 098
. Réserves règlementées		169	169
. Autres		487 656	487 656
<b>Report à nouveau</b>		<b>111 663</b>	<b>128 561</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>58 092</b>	<b>1 894</b>
<b>Subventions d'investissement</b>		<b>4 747</b>	<b>3 619</b>
<b>Provisions règlementées</b>	19	<b>54 388</b>	<b>65 941</b>
<b>TOTAL I</b>	20	<b>750 300</b>	<b>721 426</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>			
<b>Provisions pour risques</b>		<b>9 135</b>	<b>4 554</b>
<b>Provisions pour charges</b>		<b>12 589</b>	<b>14 445</b>
<b>TOTAL II</b>	21	<b>21 724</b>	<b>18 999</b>
<b>DETTES <sup>(1)</sup></b>			
<b>Dettes financières</b>			
. Emprunts obligataires convertibles			
. Autres emprunts obligataires			
. Emprunts et dettes auprès des Etablissements de crédit <sup>(2)</sup>	22	395 002	638 582
. Emprunts et dettes financières divers	23	85 297	4 682
		<b>480 299</b>	<b>643 264</b>
<b>Avances et acomptes reçus sur commandes en cours</b>			
<b>Dettes d'exploitation</b>			
. Dettes fournisseurs et comptes rattachés		140 812	201 929
. Dettes fiscales et sociales		24 640	21 255
. Autres	24	15 693	16 855
		<b>181 145</b>	<b>240 039</b>
<b>Dettes diverses</b>			
. Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		963	3 555
. Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)			690
. Autres	25	220 064	233 201
		<b>221 027</b>	<b>237 446</b>
<b>Instruments de trésorerie</b>	13	<b>17 543</b>	<b>20 680</b>
<b>Produits constatés d'avance et compte d'attente</b>		<b>3 004</b>	
<b>TOTAL III</b>		<b>903 018</b>	<b>1 141 429</b>
<b>Écarts de conversion Passif IV</b>	15	<b>2 013</b>	<b>3 141</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)</b>		<b>1 677 055</b>	<b>1 884 995</b>
(1) Dont à plus d'un an		475 917	523 006
Dont à moins d'un an		406 554	597 743
(2) Dont concours bancaires-courants et soldes créditeurs de banques		4 999	868

### III – TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE COMPARÉS AU 31 DECEMBRE 2009

En milliers d'euros

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ</b>		
Résultat net	58 092	1 894
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		
Amortissements et Provisions	782	34 694
Mali de fusion	85	1 767
Résultat sur cessions d'éléments de l'Actif immobilisé	1 357	-381
Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat	-1 354	-772
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>58 962</b>	<b>37 202</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	3 409	29 334
<b><u>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ</u></b>	<b>62 372</b>	<b>66 536</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisitions d'immobilisations	-89 670	-372
		556
Cessions d'immobilisations	85 666	9 039
<b><u>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</u></b>	<b>-4 004</b>	<b>-363 517</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>		
Dividendes versés	-18 792	-30 754
Opération de capital		1
Subventions d'investissement	2 482	4 390
Emissions d'emprunts	82 850	652 287
Remboursements d'emprunts	-248 005	-102 256
<b><u>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</u></b>	<b>-181 466</b>	<b>523 668</b>
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>-123 098</b>	<b>226 687</b>
TRÉSORERIE A L'OUVERTURE	-14 536	-241 223
TRÉSORERIE A LA CLOTURE	-137 634	-14 536
La trésorerie s'analyse comme suit à la clôture de chaque exercice		
En milliers d'euros	<b>2009</b>	<b>2008</b>
* Valeurs mobilières de placement	30 428	117 131
* Disponibilités	3 691	14 864
* Soldes créditeurs de banques	-4 999	-868 145
* Comptes courants des entreprises liées (net)	-166 749	646
* Incidence		
- Intérêts courus non échus	-5	-17
	<b>-137 634</b>	<b>-14 536</b>

## IV - ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

### NOTE 1 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises en vigueur (Plan Comptable Général 1999 actualisé par les règlements du Comité de la Réglementation Comptable).

Les différents éléments inscrits en comptabilité ont été évalués sur la base des coûts historiques à l'exception des immobilisations corporelles et financières réévaluées dans le cadre des réévaluations légales.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

#### 1.1 Immobilisations incorporelles

Elles comprennent :

- les logiciels informatiques, amortis sur une période de cinq ans, à l'exception du projet PACE qui est amorti sur huit ans ;
- les marques et valeurs similaires non amorties mais dépréciées par voie de provision en cas de perte de valeur ;
- les fonds de commerce, acquis ou reçus en apport par les sociétés du Groupe, portés à l'actif à leur prix d'acquisition ;
- les malis techniques de fusion.

Les dépenses de recherche et de développement sont enregistrées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles ont été supportées.

Il en est de même pour les frais d'établissement.

#### 1.2 Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens) ou à leur coût de production (hors frais financiers), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont pu faire l'objet des réévaluations légales de 1959 et 1976.

En application de la méthode par composants (article 311-2 du PCG) chaque élément d'une même immobilisation a été comptabilisé séparément pour faire l'objet d'un plan d'amortissement propre.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés sur la durée réelle d'utilisation des immobilisations selon le mode linéaire :

Constructions :

• administratives et commerciales.....	40 ans
• agencements immobiliers .....	10 ans
Matériel et outillage .....	5 à 20 ans
Véhicules .....	4 à 15 ans
Mobilier et matériel de bureau .....	4 à 15 ans

En application du Bulletin Officiel des Impôts 4 A-13-05 (§ 111.), lorsque la durée normale d'utilisation du premier composant d'origine est supérieure à la durée d'usage de la structure, il est admis que ce composant puisse être amorti fiscalement sur la durée d'usage de la structure, et non sur sa durée normale d'utilisation.

Dans ce contexte, l'écart entre l'amortissement fiscal (toujours calculé selon les modalités admises par l'Administration fiscale : amortissements dégressifs pour les biens y ouvrant droit, amortissements exceptionnels, ...) et l'amortissement pour dépréciation est enregistré au poste amortissements dérogatoires dans les provisions réglementées.

Tous les éléments, amortissables ou non, sont, le cas échéant, dépréciés par voie de provision pour les ramener à leur valeur actuelle.

### **1.3 Immobilisations financières**

Les participations et autres titres immobilisés figurent au bilan pour leur prix d'acquisition, augmenté le cas échéant des réévaluations légales sous déduction des provisions pour dépréciation jugées nécessaires ou prudentes.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007, la Société a opté pour l'intégration dans le prix d'acquisition des droits de mutation, honoraires, commissions et frais liés à ces acquisitions conformément à l'avis 2007-C du CNC, lesquels font l'objet d'une déduction fiscale sous la forme d'un amortissement dérogatoire sur 5 ans.

La valeur d'inventaire correspond à la valeur actuelle de l'immobilisation qui s'apprécie en fonction du marché et de l'utilité du bien pour l'entreprise.

Les actions Fromageries Bel acquises conformément aux autorisations données par l'Assemblée Générale figurent sous cette rubrique pour leur prix d'acquisition.

### **1.4 Stocks et en-cours**

Les stocks sont évalués suivant les méthodes du "coût moyen pondéré" ou du "Premier entré - Premier sorti".

La valeur brute des approvisionnements correspond au prix d'achat majoré des frais accessoires (transports, commissions, transit, ...).

Une provision pour dépréciation des stocks est constituée lorsque :

- la valeur brute déterminée comme précisé ci-dessus s'avère supérieure à la valeur de marché ou à la valeur de réalisation,
- des produits ont fait l'objet d'une détérioration particulière.

### **1.5 Créances et dettes**

Les créances et dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Une provision pour dépréciation des créances est constituée en fonction de leur degré d'irrecouvrabilité.

Les effets remis à l'encaissement, en principe dès leur émission ou réception, sont enregistrés dans les "Créances clients et comptes rattachés".

### **1.6 Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées pour leur coût d'achat hors frais accessoires et font l'objet d'une provision pour dépréciation lorsque leur valeur de marché à la clôture est inférieure à leur valeur comptable.

### **1.7 Opérations en devises**

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

Les créances, disponibilités et dettes en devises figurent au bilan de clôture pour leur contre-valeur en euros au cours de fin d'exercice.

Les différences résultant de cette actualisation sur la base du cours de fin d'exercice sont comptabilisées :

- au compte de résultat pour les disponibilités
- au bilan, en *Écarts de conversion* pour les créances et les dettes.

Les gains latents de change constatés en écarts de conversion passif ne sont pas pris en compte dans le résultat.

Au contraire, les pertes latentes de change font, si elles ne sont pas compensées, l'objet d'une provision pour risques.

### **1.8 Provisions pour risques et charges**

Des provisions sont comptabilisées pour des risques et charges nettement précisés quant à leur objet et dont l'échéance ou le montant ne peuvent être fixés de façon précise, dès lors qu'à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la Société vis-à-vis de tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au profit de ces tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de ceux-ci.

Ces provisions sont évaluées en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques.

### **1.9 Engagements en matière de pensions, retraites et indemnités assimilées**

En matière de retraite, ils portent exclusivement sur l'allocation de fin de carrière prévue par la convention collective de l'Industrie Laitière.

Les droits acquis par les salariés à ce titre ne font pas l'objet d'une provision mais sont constatés dans les engagements hors bilan.

En revanche, les engagements au titre des médailles du travail Bel sont intégralement provisionnés (sur la base d'une évaluation actuarielle réalisée dans les mêmes conditions que celle de l'allocation de fin de carrière) depuis l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2003.

### **1.10 Instruments financiers**

De par son activité et sa présence internationale, Fromageries Bel S.A. est exposée au risque de fluctuation des changes.

Depuis 2002, la Société a mis en place une politique de change centralisée visant à couvrir le risque budgétaire sur les achats et ventes de devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines du Groupe.

L'intégralité du risque de change encouru sur les transactions libellées en devises est couvert au moyen d'instruments financiers dérivés (achats et ventes à terme de devises, options de change) et négociés avec des contreparties de premier rang, limitant ainsi le risque de contrepartie. L'horizon de gestion de ces couvertures est au maximum de 18 mois.

En revanche, le risque de change sur l'investissement net dans les filiales étrangères ne fait pas l'objet de couvertures à l'exception du montant des dividendes à recevoir.

Les créances et dettes en devises figurant au bilan pour leur contre-valeur en euros au cours de fin d'exercice, le résultat latent sur les couvertures d'opérations déjà réalisées n'influence le résultat que s'il consiste en une perte (qui donne alors lieu à constitution d'une provision) ou un profit compensant la perte de change latente dégagée lors des opérations d'actualisation (qui ne fait pas l'objet d'une provision).

Les gains et pertes latents sur couvertures d'opérations futures sont différés jusqu'à la date de réalisation de la transaction.

La majorité des financements du Groupe étant mise en place par Fromageries Bel S.A., la gestion du risque de taux y est aussi centralisée.

Tous les financements de Fromageries Bel S.A. sont émis à taux variable.

Pour se protéger des effets d'une évolution défavorable des taux et pour bénéficier partiellement d'une baisse des taux, Fromageries Bel S.A. a mis en place des couvertures par le biais de swaps de taux ou d'achat de cap combiné à la vente de floor.

### **1.11 Impôt sur les bénéfices**

En France, Fromageries Bel S.A. est à la tête du groupe fiscal constitué par les sociétés Fromageries Bel Production France, Safr, Fromageries Picon, Société des Produits Laitiers, Sofico, Sicopa, Sopaic, Atad et Fromagerie Boursin.

Les filiales intégrées constatent dans leurs comptes la charge d'impôt dont elles seraient redevables en l'absence d'intégration. Les économies (ou charges) d'impôt liées aux déficits ou résultant des correctifs sont désormais conservées au niveau de chaque filiale, étant précisé que les impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à sa charge au titre de ces économies donnent lieu à la constitution d'une provision pour impôts.

### **1.12 Subventions d'investissement**

Les subventions d'investissement reçues sont portées au bilan dans les capitaux propres.

Elles sont rapportées au crédit du compte de résultat (en résultat exceptionnel) au même rythme que l'amortissement des biens qu'elles ont permis de financer.

### **1.13 Chiffre d'affaires**

Constitué par les ventes de produits, de marchandises, de matières premières et par les autres produits et prestations liés à l'activité courante, le chiffre d'affaires est comptabilisé dès lors que le transfert de propriété est intervenu ou que le service a été rendu.

Il est présenté net des remises et ristournes accordées.

Les charges résultant des accords de collaboration commerciale signés avec les distributeurs sont, quant à elles, montrées dans les "autres services extérieurs".

### **1.14 Charges de publicité**

Incluses dans les "autres services extérieurs", les charges de publicité, de promotion et de relations publiques sont enregistrées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

### **1.15 Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel**

Le résultat courant correspond à la somme du résultat d'exploitation et du résultat financier. Il inclut donc l'ensemble des produits et charges récurrents directement liés à l'activité opérationnelle de la Société.

Les charges et produits exceptionnels sont constitués des éléments significatifs qui, en raison de leur nature ou de leur caractère inhabituel ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité opérationnelle de la Société.

### **1.16 Recours à des estimations**

En vue de l'établissement de ses états financiers, la Société peut être amenée à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent la valeur des actifs et des passifs (provisions notamment, ...).

Déterminées sur la base des informations et situations connues à la date d'arrêté des comptes, ces estimations et hypothèses peuvent, le cas échéant, s'avérer sensiblement différentes de la réalité.

## **NOTE 2 – FAITS MARQUANTS**

### **2.1 Exercice 2009**

#### **2.1.1 Activité Boursin**

Fromageries Bel S.A. a cédé son établissement autonome américain (US branch), qui exploitait les activités de la marque Boursin aux USA et au Canada, pour une valeur de 94 436 milliers de dollars us soit 64 518 milliers d'euros (63 405 milliers d'euros versés en octobre et 1 113 milliers d'euros versés en novembre) au profit de la filiale américaine du groupe.

#### **2.1.2 Baisse des Matières premières**

La baisse des matières premières sur l'exercice s'est traduite par une réduction des coûts d'approvisionnement en produits finis et est venue compenser la hausse brutale constatée sur 2008 et 2007.

#### **2.1.3 Projet PACE**

Dans le cadre du déploiement dans ses filiales du projet PACE, Fromageries Bel S.A. a facturé 23 313 milliers d'euros à ces dernières.

### **2.2 Exercice 2008**

#### **2.2.1 Acquisition de Boursin**

Le groupe a acquis le 3 janvier 2008 auprès d'Unilever l'ensemble des actifs afférents aux activités Boursin.

Dans le cadre de cette acquisition la propriété des titres de la société Boursin SAS a été transférée à Fromageries Bel S.A. pour un montant de 309 438 milliers d'euros.

Fromageries Bel S.A. a également acquis aux USA un fonds commercial pour 1 489 milliers d'euros et des matériels pour 247 milliers d'euros. Son exploitation est assurée à travers un établissement autonome intégré dans les comptes de Fromageries Bel S.A.

La contribution annuelle de Boursin au chiffre d'affaires représente environ 118 000 milliers d'euros dont 16 000 milliers d'euros réalisés par l'établissement américain.

#### **2.2.2 Transmission Universelle de Patrimoine**

Fromageries Bel S.A. a absorbé à la date du 1<sup>er</sup> juillet 2008 la société Boursin SAS par une Transmission Universelle de Patrimoine, en application de l'article 1844-5 du code civil.

Cette opération a fait apparaître au compte de résultat un mali de 1 767 milliers d'euros inclus dans le poste "intérêts et charges assimilées".

Au niveau du bilan, outre l'annulation des titres de participation (310 995 milliers d'euros), elle a généré une augmentation du fonds commercial de 185 778 milliers d'euros correspondant au mali technique, une diminution de l'actif circulant de 7 milliers d'euros et des dettes d'exploitation de 1 288 milliers d'euros.

#### **2.2.3 Projet PACE**

Le Groupe a poursuivi en 2008 le projet PACE mis en place dans le but d'intégrer l'ensemble des activités commerciales, industrielles, financières et approvisionnements, dans un même outil SAP. Au 31 décembre 2008, les immobilisations incorporelles en cours au titre de ce projet s'élevaient à 13 200 milliers d'euros. La mise en service effectuée en 2008 s'élève à 29 569 milliers d'euros.

## 2.2.4 Financement complémentaire

Fromageries Bel S.A. a finalisé le 4 février 2008 la mise en place d'une ligne de crédit syndiqué de 300 000 milliers d'euros à maturité janvier 2010.

Un placement privé de 191 000 milliers d'euros (échéance avril 2014) a également été contracté.

### NOTE 3 – CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires présenté tient compte des spécificités de notre secteur d'activité en conformité avec le Guide comptable professionnel de l'Industrie Laitière.

#### Ventilation par marchés géographiques

(en milliers d'euros)	2009	2008
France	566 460	765 249
Autres pays d'Europe	269 683	297 981
Reste du monde	331 382	297 862
	<b>1 167 525</b>	<b>1 361 092</b>

Le chiffre d'affaires est en baisse de 14.2 % (en augmentation de 11.2 % en 2008) par rapport à celui de l'exercice précédent.

À taux de change comparables -chiffres d'affaires valorisés sur la base des cours moyens du dernier exercice-, il enregistre une baisse de 18.2 % (progression de 10.8 % en 2008).

### NOTE 4 – TRANSFERTS DE CHARGES

Les transferts de charges se composent essentiellement de frais publicitaires et de prestations distributeurs pour 11 400 milliers d'euros ainsi que des remboursements d'assurances pour 1 637 milliers d'euros.

### NOTE 5 – RÉMUNÉRATIONS ET EFFECTIFS

#### Rémunération des dirigeants

(en milliers d'euros)

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Jetons de présence alloués aux Administrateurs (inclus dans la ligne "Autres charges d'exploitation")	228	242
Rémunérations versées aux organes de direction (hors jetons de présence)	1 808	766

#### Effectif moyen

	Personnel salarié		Personnel mis à disposition de l'entreprise	
	2009	2008	2009	2008
Cadres	525	522		1
Agents de maîtrise et techniciens	268	268	3	12
Employés	89	94	3	8
Ouvriers	2	2	8	6
	<b>884</b>	<b>886</b>	<b>14</b>	<b>27</b>

## Droits individuels à la formation

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi n°2004.391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis et non exercés est de 73 156 heures au 31 décembre 2009.

## NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER

### Exercice 2009

Le résultat financier est en hausse de 20 899 milliers d'euros par rapport à l'année précédente.

Cette évolution favorable résulte principalement : (en milliers d'euros)

- d'une diminution des charges d'intérêts ..... + 16 695
- d'une diminution des dotations nettes aux provisions sur actifs financiers..... + 6 317
- d'un accroissement des revenus de participations ..... +10 599
- d'une diminution du résultat net de change y compris provisions nettes..... -8 121
- d'une diminution du revenu des créances diverses ..... - 3 628
- d'une diminution des autres produits financiers ..... - 645
- d'une diminution des produits nets sur VMP ..... - 318

La baisse des charges d'intérêts est liée au désendettement et à la baisse des taux d'intérêts.  
La diminution des dotations nettes aux provisions sur actifs financiers (hors risque de change) est composée principalement de la variation de la provision sur actions propres.

### Exercice 2008

Le résultat financier est en baisse de 47 227 milliers d'euros par rapport à l'année précédente.

Cette évolution défavorable résulte principalement : (en milliers d'euros)

- d'un accroissement des charges d'intérêts ..... -29 632
- d'une diminution des revenus de participations ..... -11 431
- d'une augmentation des dotations nettes aux provisions sur actifs financiers ..... - 4 039
- d'un mali de fusion (TUP Boursin) ..... - 1 767
- d'une diminution du résultat net de change ..... - 733
- d'une diminution du revenu des créances diverses ..... - 508
- d'un accroissement des autres produits financiers ..... + 364
- d'un accroissement des produits nets sur VMP ..... + 289
- d'un accroissement des revenus de créances rattachées à participation ..... + 287
- d'un accroissement des autres créances ..... + 152

La hausse des charges d'intérêts est liée à l'augmentation de l'endettement.

## NOTE 7 – RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Pour l'essentiel, le résultat exceptionnel s'explique par :

(en milliers d'euros)	2009	2008
Les mouvements de provisions (voir notes 16, 19 et 21)	+ 6 027	- 16 316
Le résultat net sur les cessions d'éléments de l'actif immobilisé	- 990	+ 381
Des dédommagements divers	- 2 728	- 1 993
Des profits exceptionnels divers	+ 198	+ 6
De malis sur rachat d'actions attribuées au personnel	-367	
Des rentrées sur créances amorties		+ 21

## NOTE 8 – IMPOTS SUR LES BÉNÉFICES

Ils s'analysent en :

(en milliers d'euros)	2009	2008
Impôt exigible de l'exercice qui concerne	1 051	-18 774
le résultat courant	960	-12 320
le résultat exceptionnel et la participation des salariés	91	- 6 454
Provenant d'exercices antérieurs	-837	192
Incidence du régime de l'intégration fiscale	-180	221
	<b>34</b>	<b>-18 361</b>
Dont contributions additionnelles :		
de 3,3 % instituée par la loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2000	343	-3

Pour rappel en 2008, une créance au titre du report en arrière de déficits (carry-back) a été constatée dans les créances diverses pour un montant de 11 961 milliers d'euros.

### Situation fiscale latente

Sur la base :

- d'un taux normal d'imposition de 33 1/3 % ;
- d'une contribution sociale sur les bénéfices de 3,30 % assise sur l'impôt sur les sociétés (brut avant imputation des avoirs fiscaux et crédits d'impôt) ;
- de la quote-part de 5% de frais et charges imposée au taux normal d'imposition de 33 1/3 % applicable sur les plus values sur titres de participation ;

L'accroissement de la charge future d'impôt peut être évalué à 23 589 milliers d'euros (26 634 milliers d'euros en 2008) dont 4 559 milliers d'euros (5 062 milliers d'euros en 2008) ont été provisionnés dans les comptes sociaux.

L'allègement découlant des décalages temporaires entre le régime fiscal et le traitement comptable des produits et des charges, calculé dans les mêmes conditions ressort à 3 694 milliers d'euros (3 789 milliers d'euros en 2008).

## NOTE 9 – ACTIF IMMOBILISÉ

### Exercice 2009

#### État de l'actif immobilisé

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/09	Augmentations	Diminutions	Cession US branch	Valeur brute au 31/12/09
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>355 259</b>	7 941	14 250	64 228	284 722
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Ensembles immobiliers	6 633	8 408	473		14 568
Installations techniques, matériels et outillages	33 417	9 406	310	246	42 267
Autres	38 344	2 180	13 656		26 868
<b>Immobilisations financières</b>					
Participations	942 764	70 001	51		1 012 714
Autres	32 887	2 850	8 764		26 973
	<b>1 409 304</b>	<b>100 786</b>	<b>37 504</b>	<b>64 474</b>	<b>1 408 112</b>

#### État des amortissements

(en milliers d'euros)	Au 01/01/09	Augmentations	Diminutions	Cession US branch	Au 31/12/09
<b>Immobilisations incorporelles</b>	15 308	7 245	581		21 972
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Ensembles immobiliers	1 552	673*	356		1 869
Installations techniques, matériels et outillages	9 690	2 985	240	101	12 334
Autres	12 783	2 585	426		14 942
	<b>39 333</b>	<b>13 488</b>	<b>1 603</b>	<b>101</b>	<b>51 117</b>

\* Dont 1 pour le compte d'ordre non prélevé sur le résultat

#### Immobilisations incorporelles

L'augmentation de ce poste provient pour l'essentiel d'un accroissement des projets informatiques dont 3 682 milliers d'euros sont des immobilisations en cours.

La diminution de ce poste correspond à la vente de US Branch pour un montant de 64 228 milliers d'euros soit 1 489 milliers d'euros de Fonds de commerce et 62 739 de Goodwill.

#### Immobilisations corporelles

La variation du poste porte principalement sur la mise en service de la Maison de la Vache qui rit pour un montant de 3 183 milliers d'euros, ainsi que sur le complément de modernisation et d'augmentation des capacités de production de Sablé pour 1 697 milliers d'euros.

## Immobilisations financières

### Participation :

La valeur brute des participations augmente de 69 950 milliers d'euros pour s'établir à 1 012 714 milliers d'euros.

Cette évolution résulte : (en milliers d'euros)

- de la souscription de 4 666 667 titres de la société Sicopa suite à l'augmentation de capital du 26 octobre 2009 ..... + 70 000
- de l'attribution de 36 717 titres Bel Egypt issus de la fusion entre..... + 1  
Bel Egypt et Bel Egypt Expansion for Cheese Production
- de l'annulation des titres de Bel Egypt suite à la fusion de Bel Egypt  
par Bel Egypt Expansion for Cheese Production ..... - 1
- de la dissolution de la société Fromageries Bel Industries ..... - 50

### Autres immobilisations financières :

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts consentis aux filiales suivantes :

- Bel Sahar Company ..... +5 745
- Shostka City Milk Factory ..... +487
- Shostka ..... +1 605
- Kars Karper ..... +3 475
- Bel Tunisie Distribution ..... +921

La société détient 38 809 actions propres pour une valeur de 7 387 milliers d'euros.

La diminution de la valeur brute des autres titres immobilisés de 2 063 milliers d'euros s'explique principalement par la vente de 1 111 112 titres Galaxy d'une valeur de 1 696 milliers d'euros, et de la cession de 3 380 titres Fromageries Bel S.A dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites existantes pour un montant de 367 milliers d'euros.

## Exercice 2008

### État de l'actif immobilisé

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/08	Augmentations	Diminutions	TUP Boursin	Valeur brute au 31/12/08
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>52 935</b>	19 835	1 816	284305	355 259
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Ensembles immobiliers	2 769	3 821	22	65	6 633
Installations techniques, matériels et outillages	13 492	19 926	1		33 417
Autres	37 876	510	42		38 344
<b>Immobilisations financières</b>					
Participations	920 691	310 890	1 453	(287 364)	942 764
Autres	25 745	13 916	6 774		32 887
	<b>1 053 508</b>	<b>368 898</b>	<b>10 108</b>	<b>(2 994)</b>	<b>1 409 304</b>

### État des amortissements

(en milliers d'euros)	Au 01/01/08	Augmentations	Diminutions	TUP Boursin	Au 31/12/08
<b>Immobilisations incorporelles</b>	11 620	5 093	1 405		15 308
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Ensembles immobiliers	1 205	317*	23	53	1 552
Installations techniques, matériels et outillages	7 811	1 880	1		9 690
Autres	10 171	2 654	42		12 783
	<b>30 807</b>	<b>9 944</b>	<b>1 471</b>	<b>53</b>	<b>39 333</b>

\* Dont 1 pour le compte d'ordre non prélevé sur le résultat

### Immobilisations incorporelles

L'augmentation de ce poste provient pour l'essentiel d'un accroissement significatif des projets informatiques dont 14 270 milliers d'euros correspondent à des immobilisations en cours et principalement du projet PACE (voir note 2.2.3).

Les mouvements afférents à la Transmission Universelle de Patrimoine sont dus au mali technique pour 185 778 milliers d'euros, à l'apport du fonds de commerce pour 97 000 milliers d'euros et à l'apport des marques Boursin pour 1 527 milliers d'euros.

Le mali technique est affecté aux marques pour 59 320 milliers d'euros et au fonds de commerce pour 126 458 milliers d'euros, dont une partie concerne l'activité Boursin aux U.S.A.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles en cours s'élèvent à 14 428 milliers d'euros et portent principalement sur des investissements de modernisation et d'augmentation des capacités de production des fromageries de Sablé soit 7 870 milliers d'euros ainsi que sur la création de la Maison de la Vache qui rit soit 5 982 milliers d'euros.

## Immobilisations financières

La valeur brute des participations augmente de 22 073 milliers d'euros pour s'établir à 942 764 milliers d'euros.

Cette évolution résulte : (en milliers d'euros)

- de l'acquisition de 21 956 820 titres de la société Boursin SAS.....+309 437
- de l'attribution de 356 235 titres Bel Algérie issus de la fusion entre Bel Algérie.....+1 453 et Produits Laitiers Sawsen dont la nouvelle dénomination sociale est BEL ALGERIE SpA
- de l'augmentation de capital de Bel Egypt ..... +1
- des mouvements afférents à la Transmission Universelle de Patrimoine :.....-287 364
  - annulation des titres Boursin SAS : - 310 994
  - apport des titres Fromagerie Boursin SAS : 23 630
- de l'annulation des titres de Bel Algérie suite à la fusion par voie d'absorption de la société Bel Algérie par la société Produits Laitiers Sawsen.....-1 453

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts consentis aux filiales suivantes :

- Bel Sahar Company .....+5 764
- Shostka City Milk Factory .....+3 883
- Shostka ..... +3 236
- Kars Karper .....+2 516
- Bel Tunisie Distribution.....+921

L'augmentation de la valeur brute des autres titres immobilisés de 2 496 milliers d'euros s'explique principalement par le rachat de 12 500 actions Fromageries Bel S.A. et l'annulation de 10 actions pour une valeur hors frais de 2 498 milliers d'euros opérées dans le cadre des dispositions des septièmes et neuvièmes résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2007 (au 31 décembre 2008, Fromageries Bel S.A. détenait 42 189 de ses propres actions représentant 0.61 % de son capital social pour une valeur brute de 7 754 milliers d'euros et nette de 4 638 milliers d'euros).

## NOTE 10 – AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION

Ce poste comprend pour l'essentiel :

(en milliers d'euros)	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Fournisseurs et comptes rattachés	10 849	10 322
Montant à recevoir de France AGRIMER (dossiers en attente de régularisation)	223	
T.V.A.	9 428	22 763
dont remboursement de crédits de TVA demandés	3 261	8 721

## NOTE 11 – CRÉANCES DIVERSES

Au 31 Décembre 2009, les en-cours relatifs aux avances de trésorerie consenties à nos filiales ressortaient à :

(en milliers d'euros)	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Jaromericka	796	1 743
Bel UK	3 115	520
Syraren Bel Slovensko	2 481	
FBPF	65	34 151
Bel Nordic AB	1 036	805
Bel Syry Cesko AS	6 304	1 921
Bel Syrie	926	621
Bel Tunisie	1 723	1 737
Bel Americas inc		1 106
Bel Brands USA	20 613	18 303
Leerdammer BV		14 163
Bel Canada		2 228
Bel Polska	1 258	1 491
Parco BV	1 621	1 828
SPL	340	2 281
Bel Portugal	9 928	
Autres (inférieures à 1 000 milliers d'euros)	962	530
	<u>51 168</u>	<u>83 428</u>

D'autre part, les sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale étaient redevables, au titre du solde de l'impôt sur les bénéficiaires, d'une somme de 5 104 milliers d'euros (713 milliers d'euros en 2008).

## NOTE 12 – VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

La trésorerie disponible est placée en valeurs mobilières dont l'évaluation, sur la base du dernier cours ou de la dernière valeur liquidative connus s'élève à 30 428 milliers d'euros (88 351 milliers d'euros en 2008).

Pour mémoire, nous avons en 2008 un placement en actions de SICAV et parts de fonds communs de placement dont l'évaluation, sur la base du dernier cours ou de la dernière valeur liquidative connus s'élevait à 28 780 milliers d'euros.

## NOTE 13 – INSTRUMENTS DE TRÉSORERIE

Sont ici positionnées les primes (payées à l'actif – reçues au passif) sur options de change et sur couvertures de taux valorisées sur la base de leurs prix de marché à la clôture de l'exercice.

S'agissant d'opérations de couverture, les ajustements résultant de cette valorisation ont été portés dans le bilan aux rubriques :

- charges constatées d'avance et compte d'attente pour les pertes latentes ;
- produits constatés d'avance et compte d'attente pour les profits latents,

et traités conformément à la règle comptable « de symétrie » applicable en la matière.

## NOTE 14 – CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

En dehors du compte d'attente (cf. note 13 ci-dessus) qui présente un solde de 11 009 milliers d'euros, les charges constatées d'avance concernent l'*Exploitation* pour 1 382 milliers d'euros (783 milliers d'euros en 2008) et le *Financier* pour 1 044 milliers d'euros (844 milliers d'euros en 2008).

## NOTE 15 – ÉCARTS DE CONVERSION

### Exercice 2009

(en milliers d'euros)	Montants	Différences Compensées	Provision pour pertes de change (*)
<b>Écarts de conversion actif</b>			
sur immobilisations financières	536	536	
sur créances	182	106	76
sur instrument de trésorerie	1	1	
sur dettes	387	325	62
	1 106	968	138
<b>Écarts de conversion passif</b>			
sur immobilisations financières	636	536	
sur créances	1 121	85	
sur instrument de trésorerie	2	2	
sur dettes	253	207	
	2 012	830	

(\*) sur écarts de conversion uniquement

### Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Montants	Différences Compensées	Provision pour pertes de change (*)
<b>Écarts de conversion actif</b>			
sur immobilisations financières	556	556	
sur créances	2 702	1 408	1 294
sur disponibilités			
sur dettes	311	290	21
	3 569	2 254	1 315
<b>Écarts de conversion passif</b>			
sur immobilisations financières	651	556	
sur créances	908	893	
sur dettes	1 582	1 527	
	3 141	2 976	

(\*) sur écarts de conversion uniquement

Il y a eu compensation des écarts de conversion :

- en cas de couverture de change (ventes à terme de devises - options de change) ;
- par devise, pour les opérations à échéances voisines.

## NOTE 16 – PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION

### Exercice 2009

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	2 517		831	1 686
Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières	7 461	166	3 212	4 415
Stocks et en-cours	568	515	553	530
Clients	3 097	366	807	2 656
Créances diverses	1 752		14	1 738
Valeurs mobilières de placement				
	<b>15 395</b>	<b>1 047</b>	<b>5 417</b>	<b>11 025</b>
Dont :				
dotations et reprises				
d'exploitation		881	1 074	
financières		166	3 212	
exceptionnelles			1 131	

Les dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières concernent les créances rattachées aux participations (Bel Tunisie Distribution pour 166 milliers d'euros) et les reprises de provisions pour dépréciation des immobilisations financières concernent les autres titres immobilisés (Galaxy Nutritional Foods pour 1 536 milliers d'euros et Actions propres Bel pour 1 676 milliers d'euros).

### Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	1 757	795	35	2 517
Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières	4 188	3 273		7 461
Stocks et en-cours	380	418	230	568
Clients	3 122	434	459	3 097
Créances diverses	1 758	2	8	1 752
Valeurs mobilières de placement				
	<b>11 205</b>	<b>4 922</b>	<b>732</b>	<b>15 395</b>
Dont :				
dotations et reprises				
d'exploitation		852	394	
financières		3 273		
exceptionnelles		797	338	

Les dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières concernent les créances rattachées aux participations (Bel Tunisie Distribution pour 117 milliers d'euros) et les autres titres immobilisés (Actions propres Bel pour 3 116 milliers d'euros et Galaxy Nutritional Foods pour 40 milliers d'euros).

## NOTE 17 – CAPITAL

Le capital social se compose de 6 872 335 actions de nominal 1,50 euros dont 38 809 étaient détenues par l'entreprise à la date du 31 décembre 2009 (42 189 au 31 décembre 2008) donnant droit à 13 222 228 droits de vote exerçables en assemblée.

Les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire, bénéficient d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2009, on dénombre 6 349 893 droits de vote double exerçables en assemblée.

## NOTE 18 – ÉCARTS DE RÉÉVALUATION

Exercice 2009 (en milliers d'euros)	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	Utilisations pour		Scission FBPF	Au 31 décembre 2009
		Amort. ou provisions	Sorties d'actif		
<b>Réserve de réévaluation</b>					
Terrains	63				63
Titres de participation					
<b>Autres écarts compte d'ordre</b>	11	1			10
	<b>74</b>	<b>1</b>			<b>73</b>

### Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2008	Utilisations pour		Au 31 décembre 2008
		Amort. ou provisions	Sorties d'actif	
<b>Réserve de réévaluation</b>				
Terrains	63			63
Titres de participation				
<b>Autres écarts compte d'ordre</b>	12	1		11
	<b>75</b>	<b>1</b>		<b>74</b>

## NOTE 19 – PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

Les dotations et reprises correspondantes sont enregistrées au niveau du résultat exceptionnel.

### Exercice 2009

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour investissement	5 370		1 607	3 763
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires	58 818	12 708	22 649	48 877
Provision spéciale de réévaluation *	46		5	41
Plus-values réinvesties	1 707			1 707
	<b>65 941</b>	<b>12 708</b>	<b>24 261</b>	<b>54 388</b>

\* Concerne uniquement le poste constructions.

<b>Exercice 2008</b>				
(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour investissement	5 414		44	5 370
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires	42 058	22 463	5 703	58 818
Provision spéciale de réévaluation *	51		5	46
Plus-values réinvesties	1 707			1 707
	<b>49 230</b>	<b>22 463</b>	<b>5 752</b>	<b>65 941</b>

\* Concerne uniquement le poste constructions.

## NOTE 20 – VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2007</b>	<b>729 956</b>
Écarts de réévaluation	-1
Dividendes (AG mixte du 19 Mars 2008)	-30 926
Primes d'émission	+2
Annulation dividendes sur actions propres	+171
Réserves facultatives	-1
Subventions d'investissement	+3 619
Provisions réglementées	+16 712
Résultat de l'exercice	+1 894
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2008</b>	<b>721 426</b>
Écarts de réévaluation	
Dividendes (AG mixte du 14 mai 2009)	-18 899
Primes d'émission	
Annulation dividendes sur actions propres	+106
Réserves facultatives	
Subventions d'investissement	+ 1 128
Provisions réglementées	-11 553
Résultat de l'exercice	+58 092
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2009</b>	<b>750 300</b>

## NOTE 21 – PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

### Exercice 2009

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises		Rct	Montant à la fin de l'exercice
			Utilisées	Devenues sans objet		
Litiges et risques	837	7 867	399	452	1 053	8 906
Pertes de change	2 663	229	2 663			229
Impôts différés	5 062	384	887			4 559
Autres	10 437	7 366	8 580	139	- 1 053	8 030
	18 999	15 846	12 529	591		21 724
Dont dotations et reprises						
d'exploitation		7 897	8 935	321		
financières		229	2 663			
exceptionnelles		7 720	931	270		

Les principales dotations de l'exercice concernent, pour l'essentiel, des provisions pour litiges commerciaux.

## Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises		Montant à la fin de l'exercice
			Utilisées	Devenues sans objet	
Litiges	698	279	103	37	837
Pertes de change	647	2 663	647		2 663
Impôts différés	6 068	90	1 096		5 062
Autres risques et charges	7 580	7 570	4 621	92	10 437
	<b>14 993</b>	<b>10 602</b>	<b>6 467</b>	<b>129</b>	<b>18 999</b>
Dont					
dotations et reprises d'exploitation		7 648	5 690	92	
financières		2 663	647		
exceptionnelles		291	130	37	

### NOTE 22 – EMPRUNTS ET DETTES AUPRES D'ETABLISSEMENTS DE CREDIT

La ligne de crédit syndiqué de 2007 appelée pour un montant de 195 000 milliers d'euros au 31 décembre 2009 et le placement privé de 191 000 milliers d'euros, hors intérêts courus non échus de 3 997 milliers d'euros, sont les principales composantes de ce poste.

Pour mémoire, nous avons en 2008 les deux lignes de crédit syndiqué de 2007 et 2008 pour un montant de 440 000 milliers d'euros (400 000 milliers d'euros pour 2007 et 40 000 milliers d'euros pour 2008) et le placement privé de 191 000 milliers d'euros, hors intérêts courus non échus de 6 697 milliers d'euros.

### NOTE 23 – EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS

L'essentiel de ce poste est constitué de dettes rattachées à des participations avec Grupo Fromageries Bel Espana pour un montant de 80 790 milliers d'euros – intérêts courus inclus et du fonds de participation des salariés aux résultats pour un montant de 4 507 milliers d'euros - intérêts courus inclus (4 581 milliers d'euros en 2008).

### NOTE 24 – AUTRES DETTES D'EXPLOITATION

Les comptes clients créditeurs et comptes rattachés pour 14 737 milliers d'euros (13 717 milliers d'euros en 2008) constituent l'ensemble de ce poste.

La baisse s'explique par le fait qu'il n'existe plus d'avances reçues sur subvention (1 736 milliers d'euros en 2008).

### NOTE 25 – AUTRES DETTES DIVERSES

Dont :	<u>2009</u>	<u>2008</u>
(en milliers d'euros)		
Avances des sociétés du Groupe portant intérêts, Intérêts courus exclus	217 918	229 073
Excédent de versement sur impôt sur les bénéfices des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale	5	4 069
Dettes provisionnées pour participation des salariés aux résultats	2 135	

## NOTE 26 – INCIDENCE DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES

(en milliers d'euros)	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Résultat net de l'exercice	58 092	1 894
Impôts sur les bénéfices	34	-18 361
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>58 126</b>	<b>-16 467</b>
Variation des provisions règlementées	11 553	-16 712
<b>Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires (avant impôts)</b>	<b>69 679</b>	<b>245</b>

## NOTE 27 – PRODUITS À RECEVOIR, CHARGES À PAYER ET CRÉANCES ET DETTES REPRÉSENTÉES PAR DES EFFETS DE COMMERCE

### Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Créances clients et comptes rattachés	91	2 109
Autres créances d'exploitation	15 743	15 891
Créances diverses	3	1 811
Disponibilités	3	18
	<b>15 840</b>	<b>19 829</b>

### Charges à payer

(en milliers d'euros)	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	4 002	6 714
Emprunts et dettes financières divers	923	153
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	57 128	92 098
Dettes fiscales et sociales	17 575	15 518
Autres dettes d'exploitation	15 602	14 125
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	398	2 385
Autres dettes diverses		23
	<b>95 628</b>	<b>131 016</b>

### Créances et dettes représentées par des effets de commerce

(en milliers d'euros)	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Créances clients et comptes rattachés	11 229	12 711
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		

La Société n'effectue pas de paiement par effet de commerce, elle s'acquitte de ses dettes par virements bancaires.

## NOTE 28 – ENGAGEMENTS FINANCIERS

(en milliers d'euros)	<u>2009</u>	<u>2008</u>
<b>Engagements donnés</b>		
Lettres d'intention pour le compte des filiales	8	20 815
Lettres d'intention pour le compte de tiers	3 600	3 600
Responsabilité d'associé dans le passif de GIE, SCI ...	1 658	1 591
Indemnités de départ à la retraite (cf. note 28.1 ci-dessous)	6 694	7 026
Garantie de Passif plafonnée à		15 000
	<b>11 960</b>	<b>48 032</b>
<b>Engagements reçus</b>		
Lignes de crédit syndiqué (cf. note 28.3 ci-dessous)	355 000	260 000
Garanties bancaires sur clause de garantie de Passif		22 370
Cautions s/créances clients Export	14 414	6 741
Garantie de bonne exécution de contrat	703	742
	<b>370 117</b>	<b>289 853</b>
<b>Engagements réciproques (hors contrats à terme de devises et Crédit-Bail)</b>		
Locations immobilières	8 093	14 047
à moins d'un an	6 243	
de un à cinq ans	<u>1 850</u>	
supérieur à 5 ans		
Locations mobilières	1 452	1 314
à moins d'un an	726	
de un à cinq ans	<u>726</u>	
supérieur à 5 ans		
Commandes d'immobilisations	1 307	3 348
Plan d'attribution d'actions gratuites	1 919	865
	<b>12 771</b>	<b>19 574</b>

### 28.1 Engagements de retraite et avantages similaires

L'allocation de fin de carrière a fait l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des « unités de crédit projetées » sur la base des hypothèses suivantes :

- départ volontaire, entraînant le paiement des charges patronales, à :
  - 63 ans pour les cadres,
  - 61 ans pour les techniciens et agents de maîtrise,
  - 60 ans pour les autres catégories de personnels,
- prise en compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie et du taux de rotation du personnel ;
- taux d'actualisation et d'inflation :
  - 2008 : 5,60 % nominal soit 3,53 % hors inflation de 2,00 %
  - 2009 : 5,10 % nominal soit 3,03 % hors inflation de 2,00 %

Les droits acquis par les salariés à ce titre ne font pas l'objet d'une provision mais sont constatés dans les Engagements hors bilan (cf. ci-dessus).

## **28.2 Plan d'attribution d'actions gratuites existantes**

L'engagement donné correspond à la différence entre le montant de l'attribution tenant compte des taux de réalisation des objectifs (100 % plan 2008 et 100 % plan 2009) et la provision constituée pour 696 milliers d'euros.

## **28.3 Instruments financiers**

### **Gestion des risques de marché**

Le département Trésorerie Groupe, dépendant de la Direction Financière Groupe, et qui est logé au sein de Fromageries Bel SA, possède les compétences et outils nécessaires à la conduite de la gestion des risques de marché. Un reporting mensuel est communiqué à la Direction et des présentations régulières sont organisées pour le Comité d'Audit.

### **Gestion du risque de liquidité**

La situation d'endettement nette du Groupe au 31 décembre 2009 est passive de 356 millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, Fromageries Bel S.A. disposait de deux lignes de crédits syndiqués : une ligne de 400 millions d'euros à date de maturité juillet 2012 et une autre de 150 millions d'euros à date de maturité octobre 2012, ainsi que d'un placement privé de 191 millions d'euros à date de maturité avril 2014. La ligne de 300 millions d'euros, échéance février 2010 a été annulée en octobre 2009.

Fromageries Bel s'est engagé à respecter un ratio de levier financier inférieur à 3 pendant toute la durée des crédits cités ci-dessus ; ce ratio est testé deux fois par an. Le ratio de levier financier désigne le montant de la dette nette consolidée divisé par l'EBITDA consolidé du Groupe.

Le Groupe a mis en place une politique de concentration de la liquidité au niveau de la société Fromageries Bel pour tous les pays où la devise locale est convertible et où il n'y a pas de contrainte juridique et fiscale dans la remontée des excédents ou dans le financement des besoins locaux. Le département Trésorerie Groupe gère des comptes courants internes et le système de compensation de paiement inter-compagnies.

Dans les pays où la centralisation des excédents et besoins de financement n'est pas autorisée, les filiales placent leurs excédents en devises locales sur des supports monétaires et se financent, le cas échéant, principalement en devises locales. La politique de dividende systématique vise également à ne jamais laisser d'excédent récurrent dans les filiales.

Les excédents de liquidités sont placés sous forme, d'OPCVM monétaires ou de dépôts, à court terme.

### **Gestion du risque de taux de change**

Fromageries Bel S.A., de par son activité et sa présence internationale, subit des variations liées au change. Il est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable (importations, exportations, transactions financières).

### **Politique de couverture des risques de variation de taux de change**

La politique de gestion est de couvrir le risque de transactions sur les opérations libellées en devises par l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Le département Trésorerie Groupe n'est pas un centre de profit. Le Groupe met en œuvre une politique de change centralisée visant à couvrir le risque budgétaire annuel sur les achats et ventes de devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines. Fromageries Bel S.A. porte la Trésorerie du Groupe et fournit à ces entités les couvertures de change nécessaires.

Les cours définis au moment de l'établissement du budget sur la base de conditions de marché serviront de cours de référence pour la mise en place des couvertures. L'horizon de gestion des couvertures budgétaires est au maximum de 18 mois. Au 31 décembre 2009, la maturité du portefeuille de dérivés n'excédait pas le 30 juin 2011. Les flux attachés à cette couverture budgétaire 2010 sont attendus sur 2010 et 2011 et impacteront le résultat de l'exercice 2010.

### Couverture des risques de variations des cours de change sur les importations, exportations et transactions financières

Périodiquement, à chaque révision budgétaire, les entités du Groupe recalculent leurs expositions nettes en devises. Fromageries Bel S.A. utilise principalement des contrats de change à terme, des options de change et des cross currency swaps pour gérer son risque de change.

Au 31 décembre 2009, Fromageries Bel S.A. avait contracté les couvertures suivantes :

#### Portefeuille de termes adossés à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 décembre 2009</i>		<i>Au 31 décembre 2008</i>	
<b>Types d'opérations</b>	<b>Sens</b>	<b>Cross</b>	<b>Engagement</b>	<b>Valeur de marché</b>	<b>Engagement</b>	<b>Valeur de marché</b>
TERME	V	DKK-SEK	4 708	144	3 894	(561)
TERME	A	EUR-CAD	12 740	(528)	13 100	1 052
TERME	A	EUR-CHF	3 500	(19)	6 500	(339)
TERME	A	EUR-CZK	7 500	149	9 790	574
TERME	A	EUR-GBP	9 540	141	35 000	5 466
TERME	A	EUR-JPY	17 385	406	14 037	(2 341)
TERME	V	EUR-PLN	24 600	(875)	38 400	(7 020)
TERME	A	EUR-SEK	6 600	(141)	8 000	946
TERME	A	EUR-USD	87 756	2 843	70 064	(2 727)
TERME	A	EUR-ZAR	1 257	(75)		
TERME	V	KRW-USD	2 547	(187)		
TERME	V	NOK-SEK	1 160	(11)		
TERME	A	USD-CAD	3 899	(84)		
<b>TOTAL</b>			<b>1 763</b>		<b>(4 951)</b>	

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Portefeuille d'options de change adossées à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

(en milliers d'euros)

Types d'opérations	Cross	Au 31 Décembre 2009		Au 31 décembre 2008	
		Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
Achat de Call	EUR-CAD	5 650	46	3 500	366
Vente de Put	EUR-CAD	3 900	(132)	3 500	(59)
Achat de Call	EUR-CHF	3 750	31	-	-
Vente de Put	EUR-CHF	3 000	(38)	-	-
Achat de Call	EUR-CZK	5 900	82	2 000	187
Vente de Put	EUR-CZK	4 150	(76)	2 000	(7)
Achat de Call	EUR-GBP	36 500	653	15 500	2 343
Vente de Put	EUR-GBP	32 000	(263)	15 500	(16)
Achat de Call	EUR-JPY	12 203	648	2 424	2
Vente de Put	EUR-JPY	12 064	(249)	2 584	(610)
Achat de Put	EUR-PLN	20 750	1 069	8 000	20
Vente de Call	EUR-PLN	19 500	(106)	8 000	(1 288)
Achat de Call	EUR-SEK	4 800	8	1 000	94
Vente de Put	EUR-SEK	3 300	(60)	1 000	(12)
Achat de Call	EUR-USD	77 299	3 631	21 176	406
Vente de Put	EUR-USD	56 644	(939)	20 391	(2 298)
Achat de Call	USD-CAD	2 181	33	-	-
Vente de Put	USD-CAD	1 369	(39)	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>4 299</b>		<b>(872)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Portefeuille de termes mis en place avec les filiales du Groupe

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Sens	Cross	Entité	Au 31 décembre 2009		Au 31 décembre 2008	
				Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
TERME	V	EUR-CAD	Bel Canada	23 561	1 014	15 000	(1 111)
TERME	V	EUR-CHF	Bel Suisse	7 455	196	6 250	351
TERME	V	EUR-CZK	Bel Syry Cesko	13 672	(87)	11 684	(736)
TERME	V	EUR-GBP	Bel UK	46 330	183	50 000	(7 399)
TERME	A	EUR-PLN	Bel Polska	45 713	1 418	46 994	8 908
TERME	V	EUR-SEK	Bel Nordic	16 100	66	12 393	(384)
TERME	V	EUR-USD	Bel Brands USA	11 493	(161)	3 152	170
TERME	A	EUR-USD	Bel USA	14 638	183	8 161	(471)
TERME	V	EUR-USD	Sicopa	5 012	192	5 350	492
<b>TOTAL</b>					<b>3 004</b>		<b>(180)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

## Portfeuille de termes venant couvrir des dividendes futurs

(en milliers d'euros)

Types d'opérations	Sens	Cross	Au 31 décembre 2009		Au 31 décembre 2008	
			Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
TERME	A	EUR-USD	5 012	(204)	5 350	(505)
<b>Total</b>				<b>(204)</b>		<b>(505)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

## Portfeuille de swaps venant couvrir des financements en devise

(en milliers d'euros)

Types d'opérations	Sens	Cross	Au 31 décembre 2009		Au 31 décembre 2008	
			Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
SWAP	V	EUR-CAD	1 826	(8)	2 057	(61)
SWAP	V	EUR-CHF	2 592	4	3 571	30
SWAP	A	EUR-CZK	7 578	21	5 319	110
SWAP	A	EUR-GBP	3 061	(35)	-	-
SWAP	A	EUR-JPY	292	3	-	-
SWAP	A	EUR-PLN	1 246	(5)	1 439	(5)
SWAP	A	EUR-SEK	1 021	(9)	-	-
SWAP	A	EUR-USD	10 839	79	23 472	(601)
<b>TOTAL</b>				<b>49</b>		<b>(527)</b>

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Le dollar et le yen sont les principales devises qui présentent un risque de change de transaction pour Fromageries Bel S.A. Les valorisations indiquées sont hors impact des impôts différés.

Au 31 décembre 2009, le ratio de couverture sur l'exposition nette estimée de Fromageries Bel SA est comprise entre 75% et 95% selon la devise gérée. Par conséquent, les variations de devises sur la comptabilisation des achats et ventes des entités du Groupe seront compensées, à hauteur de la couverture, par le résultat dégagé sur ces couvertures.

La valorisation des couvertures est conforme aux pratiques de marché aussi bien en termes de données (courbe de taux, cours de change et courbes de volatilité) que de modèles de valorisation. Le département Trésorerie possède en interne les outils nécessaires aux calculs des valorisations

## **Gestion du risque de taux**

L'essentiel des financements du Groupe est mis en place par la société Fromageries Bel S.A., qui centralise aussi la gestion du risque de taux. Tous les financements de Fromageries Bel S.A. sont émis à taux variable. La politique mise en œuvre par l'utilisation de dérivés de taux, vise à se protéger des effets d'une évolution défavorable des taux, tout en profitant partiellement d'une éventuelle baisse des taux.

Au 31 décembre 2009, le Groupe a mis en place des couvertures par le biais de swaps de taux ou d'achats de caps combinés à la vente de floors, « collars » à prime nulle :

### Portefeuille de taux

<i>(en milliers d'euros)</i>		<i>Au 31 décembre 2009</i>		<i>Au 31 décembre 2008</i>	
<b>Types d'opérations</b>	<b>Devises d'engagement</b>	<b>Valeur de</b>		<b>Valeur de</b>	
		<b>Nominal</b>	<b>marché</b>	<b>Nominal</b>	<b>marché</b>
Swap emprunteur taux fixe	EUR	250 000	- 11 801	270 000	- 8 192
Achat de Cap	EUR	135 000	542	195 000	571
Vente de Floor	EUR	135 000	- 5 657	150 000	- 3 990
<b>Total</b>			<b>- 16 916</b>		<b>- 11 611</b>

NB : Achat Swap = emprunteur à taux fixe et prêteur à taux variable

L'échéancier des couvertures ci-après correspond aux cash flows prévisionnels du Groupe. Le profil des couvertures excède la maturité des financements, mais ceux-ci seront renouvelés partiellement ou en totalité à leur échéance par des structures similaires.

### Echéancier des couvertures

<i>(en millions d'euros)</i>	<u>2010 2011 2012 2013</u>			
Achats de cap [1]	120	90	60	30
Ventes de floor [2]	120	90	60	30
Swaps de taux [3]	230	190	150	110
Total couverture [1] + [3]	350	280	210	140
Total couverture [2] + [3]	350	280	210	140

Le contrat d'emprunt de 191 millions d'euros contient un dérivé incorporé, non reporté dans les tableaux ci-dessus. Un contrat de swap a été mis en place afin de couvrir le risque de taux associé à cet emprunt. Les flux du swap couvrent parfaitement les flux de l'emprunt. Le traitement comptable appliqué à cette dette contenant un dérivé incorporé est l'option de juste valeur par résultat. Ainsi l'impact dans le compte de résultat de la réévaluation de la dette sera neutralisé par l'impact en résultat de la variation de juste valeur du swap.

### Valeur de marché des couvertures de taux

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Au 31 décembre 2009</i>
Derivés Vanille	-16,92
Derivés Prêt 191 millions d'euros	9,46
<b>Total</b>	<b>-7.46</b>

Les dérivés "Vanille" sont valorisés en intégrant les swaps de taux, l'achat de caps et la vente de floors. Les dérivés relatifs à l'emprunt de 191 millions d'euros incluent les couvertures de taux de sens inverse aux dérivés de taux du contrat de financement de 191 millions d'euros, à maturité 2014.

### **Gestion du risque de contrepartie**

Tous les excédents de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des contreparties majeures en respectant les deux règles de sécurité et de liquidité. Par conséquent le risque de contrepartie est faible.

## Gestion du risque action

Au 31 décembre 2009, Fromageries Bel S.A. ne possède aucun dérivé sur action.

### 28.4 Autres engagements :

#### Procès et litiges

La Société est engagée dans un certain nombre de procès et litiges dans le cours normal de ses opérations. Les charges probables et quantifiables pouvant en découler ont fait l'objet de provisions. Il n'existe aucun litige connu de la Direction et comportant des risques significatifs, susceptibles d'affecter le résultat ou la situation financière de la Société, qui n'ait fait l'objet des provisions estimées nécessaires à la clôture de l'exercice.

### NOTE 29 – IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANT LES COMPTES DU GROUPE

Les comptes de Fromageries BEL SA, société Mère du groupe Bel, sont inclus dans la consolidation du Groupe Unibel.

### NOTE 30 – INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Suite au transfert de l'outil industriel à la société FBPF, Fromageries Bel n'engage plus directement de dépenses d'exploitation ou d'investissements industriels. Les informations ci-dessous reprennent donc l'ensemble des activités industrielles en France dont notamment FBPF.

(en milliers d'euros)	Dépenses d'exploitation		Investissements	Total
	Charges	Provisions		
Protection de l'air ambiant et du climat			235	235
Gestion des eaux usées	1 501		168	1 669
Gestion des déchets	616		20	636
Protection et assainissement du sol, des eaux, ...			82	82
Lutte contre le bruit et les vibrations				
Autres (si peu significatif)				
<b>TOTAL</b>	<b>2 117</b>		<b>505</b>	<b>2 622</b>

### NOTE 31 – HONORAIRES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des commissaires aux comptes de l'année se montent à 330 milliers d'euros se répartissant de la manière suivante :

- 225 milliers d'euros pour le cabinet Deloitte & Associés
- 105 milliers d'euros pour le cabinet Pierre Henri Scacchi & Associés

### NOTE 32 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Aucun évènement particulier n'est à signaler.

## État des échéances des créances et des dettes

(en milliers d'euros)

Rubriques et postes	Montant brut	Échéance	
		à 1 an au +	à + d'1 an (5)
<b>Créances</b>			
Créances de l'actif immobilisé :			
Créances rattachées à des participations	12 233	12 233	
Prêts (1)	4 894	10	4 884
Autres	9 846	3	9 843
Créances de l'actif circulant :			
Créances clients et comptes rattachés	169 417	169 417	
Autres	85 223	85 223	
Charges constatées d'avance	13 436	12 399	1 037
	<b>295 049</b>	<b>279 285</b>	<b>15 764</b>

### Dettes

Autres emprunts obligataires (2)			
Emprunts (2) et dettes auprès des établissements de crédit (3)			
	395 002	9 002	386 000*
Emprunts et dettes financières divers (2) (4)	85 297	1 114	84 183
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	140 812	140 812	
Dettes fiscales et sociales	24 640	21 041	3 599
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	963	963	
Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)			
Autres dettes (4) (5)	235 757	233 622	2 135
Produits constatés d'avance	3 004	3 004	
	<b>885 475</b>	<b>409 558</b>	<b>475 917</b>

(1) Prêts accordés en cours d'exercice	238
Prêts récupérés en cours d'exercice	11
(2) Emprunts souscrits en cours d'exercice	82 850
Emprunts remboursés en cours d'exercice	248 005
(3) dont :	
- à deux ans au maximum à l'origine	9 001
- à plus de 2 ans à l'origine	386 000
(4) Dont envers les associés (poste : Autres dettes)	217 923
(5) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	2 135

\* dont crédit syndiqué de 400 000 : ligne de crédit confirmée long terme (échéance 2012)  
dont les tirages sont à court terme renouvelable (note 22)

\* dont placement privé de 191 000 de maturité avril 2014

## Éléments concernant les entreprises liées et les participations

(en milliers d'euros)

Postes	Montants concernant les entreprises	
	liées	avec lesquelles la Sté à un lien de participation
Participations	1 010 661	
Créances rattachées à des participations	11 312	
Autres titres immobilisés	5 947	
Prêts		4
Autres immobilisations financières	9	
Créances clients et comptes rattachés	41 077	
Autres créances	55 410	
Capital souscrit appelé non versé		
Emprunts et dettes financières divers	80 790	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	69 707	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	220 043	
Produits de participation	41 468	
Autres produits financiers	1 454	
Charges financières	2 425	

Exercice 2009

## TABLEAU DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS

Sociétés	Capital (3)	Capitaux propres autres que le capital (3)	% Capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société non remboursés	Montant des cautions, avals et lettres d'intention fournis par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
				Brute	Nette			
				En milliers de devises				
<b>I - RENSEIGNEMENTS DETAILLES</b>								
<b>A - Filiales (plus de 50% du capital détenu par la société) :</b>								
<b>Françaises</b>								
Fromageries Picon - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	600 EUR	2 961 EUR	99,975	5 638	5 638			
Fromageries Bel Production France - 16 boulevard Malesherbes - 75008 Paris	48 917 EUR	121 617 EUR	100,000	132 209	132 209	65		
Société Anonyme des Fermiers Réunis - 12 Cours Louis Lumière - 94306 Vincennes	7 200 EUR	14 119 EUR	99,848	18 118	18 118			2396
Sofico - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	2 339 EUR	8 088 EUR	99,965	2 376	2 376			998
Fromagerie Boursin SAS – Route de St Aquilin 27120 Croisy sur Eure	2 825 EUR	14 632 EUR	100,000	23 630	23 630			700
Sicopa - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	591 402 EUR	283 010 EUR	100,000	780 174	780 174			36 498
<b>Etrangères</b>								
Bel Tunisie - Tunis/Tunisie	3000 TND	-7 695TND*	99,000	2 053	0	1 723		
Bel Syrie - Damas/Syrie	1 045 000 SYP	318 194 SYP	99,976	15 660	15 660	926		364
Bel Algérie SpA - Alger/Algérie	2 358 693 DZD	693 720 DZD	99,023	21 170	21 170		8 685 <sup>1</sup>	

\* donnée 2008

**II - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX****A - Filiales non reprises au paragraphe I**

a) Filiales françaises (ensemble)

b) Filiales étrangères (ensemble)

**B - Participations non reprises au paragraphe I**

a) Dans des sociétés françaises (ensemble)

b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)

(1) : Dont 8 677 de lettre de garantie bancaire

(2) : Dont 821 de lettre de garantie bancaire

(3) : Données PCG pour les sociétés françaises et IFRS pour les sociétés étrangères

**INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIERES DETENUES  
EN PORTEFEUILLE AU 31 DECEMBRE 2009**

(en milliers d'euros)

**PARTICIPATIONS**

Valeur nette au bilan

**Françaises**

3 706 666	FROMAGERIES BOURSIN SAS	23 630
239 635	SOCIETE ANONYME DES FERMIERS REUNIS "SAFR"	18 118
39 426 793	SOCIETE INDUSTRIELLE COMMERCIALE ET DE PARTICIPATION "SICOPA"	780 174
132 208 521	Fromageries Bel Production France	132 209
155 865	SOCIETE FINANCIERE ET COMMERCIALE "SOFICO"	2 376
19 995	FROMAGERIES PICON	5 638
2 377	ATAD	83
999	SOCIETE DES PRODUITS LAITIERS "SPL"	15

- Dont la valeur nette au bilan est inférieure à 15 par catégorie de titres

4

---

 962 247
**Etrangères**

122 957	BEL EGYPT EXPANSION FOR CHEESE PRODUCTION	11 584
2 335 653	BEL ALGERIE SpA	21 170
594	BEL TUNISIE	
1 044 745	BEL SYRIE	15 660

---

 48 414
**TOTAL PARTICIPATIONS****1 010 661****AUTRES TITRES IMMOBILISES****Français**

5 162	LACTOSERUM FRANCE	140
1 120	SOGAL- SOCAMUEL	17
38 809	FROMAGERIES BEL	5 946

- Dont la valeur nette au bilan est inférieure à 15 par catégorie de titres

27

---

 6 130
**Etrangers**

-

-

**TOTAL AUTRES TITRES IMMOBILISES****6 130****VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT****30 428**

## RÉSULTATS (ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES) DE LA SOCIÉTÉ

## AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(Articles R. 225-81, R. 225-83 &amp; R. 225-102 du Code de Commerce)

Nature des indications	2005	2006	2007	2008	2009
<b>I. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	10 308 503	10 308 503	10 308 503	10 308 503	10 308 503
Nombre des actions ordinaires existantes	6 872 335	6 872 335	6 872 335	6 872 335	6 872 335
<b>II. Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	1 107 899 066	1 150 882 606	1 224 076 313	1 361 091 629	1 167 524 757
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	94 660 007	86 689 388	62 505 400	18 391 087	60 552 570
Impôts sur les bénéfices	11 319 856	3 657 721	-4 896 315	-18 361 492	33 800
Participation des salariés due au titre de l'exercice	2 942 115	1 806 269	1 532 117	7 537	2 136 902
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	35 720 885	43 901 556	133 427 296	1 894 490	58 091 837
Résultat distribué	24 053 173*	30 925 507*	30 925 507*	18 898 921*	33 330 825*
<b>III. Résultats par action</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	11.70	11.82	9.58	5.35	8.50
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	5.20	6.39	19.42	0.28	8.45
Dividende attribué à chaque action	3.50	4.50	4.50	2.75	4.85
<b>IV. Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	3 661	3 560	1 356	888	887
Montant de la masse salariale de l'exercice	118 803 068	124 052 139	51 684 804	58 248 195	61 575 588
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales)	46 095 610	48 130 848	21 562 287	24 635 317	26 072 872

\* Montant théorique car les actions propres détenues par la société n'ouvrent pas droit au dividende. La somme correspondant aux dividendes non versés de ce fait est affectée au "Report à nouveau".

### **20.3.2.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels au 31 décembre 2009**

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Fromageries Bel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### **I. Opinion sur les comptes annuels**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

#### **II. Justification des appréciations**

Les estimations comptables concourant à l'appréciation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte induisant une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

- La note 1-3 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à la valeur des immobilisations financières.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et méthodes comptables suivies par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans la note de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

- Par ailleurs, conformément aux notes 1-8 et 1-16 de l'annexe, votre société procède à des estimations comptables notamment pour prendre en compte les risques liés aux litiges ou contentieux.

Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par la société, des données et des hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, revu les calculs effectués par la société et examiné les procédures d'approbation de ces estimations par la Direction.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### **III. Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, aux participations réciproques et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 25 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

#### **20.4 Vérification des informations financières annuelles**

##### **20.4.1 Déclaration de vérification des informations financières historiques**

Se reporter aux rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2009, figurant respectivement au paragraphe 20.3.1.2 et 20.3.2.2 du présent Document de référence.

Pour les exercices précédents, il convient de se reporter aux rapports suivants qui sont inclus par référence dans le présent Document de référence conformément aux dispositions de l'article 28 du Règlement (CE) n°809/2004 :

- Les rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2008 ainsi que ces comptes eux même figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 9 avril 2009 sous le numéro D.09-0224 respectivement aux paragraphes 20.3.1.1. et 20.3.2.1.
- Les rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 ainsi que ces comptes eux même figurent dans le Document de référence de la Société enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 août 2008 sous le numéro D.08-0609 respectivement en page 165 et suivantes et en page 204 et suivantes ;

Les deux documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de l'Autorité des marchés financiers (<http://www.amf-france.org>) et sur le site de la société (<http://www.groupe-bel.com>).

#### **20.4.2 Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux**

Ce paragraphe est sans objet.

#### **20.4.3 Informations financières non contenues dans les états financiers**

Ce paragraphe est sans objet.

#### **20.5 Date des dernières informations financières**

Le dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées est l'exercice clos le 31 décembre 2009.

#### **20.6 Informations financières intermédiaires et autres**

Ce paragraphe est sans objet.

#### **20.7 Politique de distribution de dividendes**

Au titre des cinq derniers exercices, les Fromageries Bel ont distribué les dividendes nets unitaires suivants :

<i>(en euros par action)</i>	<b>2005<sup>(1)</sup></b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Dividende net	22,25	4,50	4,50	2,75	4,85

<sup>(1)</sup> y compris le dividende exceptionnel de 18,75 euros décidé par l'Assemblée générale ordinaire du 29 décembre 2005.

Depuis le 1er janvier 2005 les dividendes ouvrent droit pour l'imposition des revenus des personnes physiques résidentes de France à une réfaction fixée par l'article 158-3-2° du Code général des impôts à 50 % pour l'année 2005 et 40 % pour les années ultérieures.

Il sera proposé à l'Assemblée générale mixte du mercredi 12 mai 2010 de procéder au titre de l'exercice 2009 au paiement d'un dividende de 4,85 euros par action. Cette distribution sera effectuée le mercredi 19 mai.

Les dividendes nets futurs dépendront de la capacité de la Société à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière, de sa stratégie de développement et de tout autre facteur que le Conseil d'administration jugera pertinent de prendre en compte.

#### **20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage**

Les informations relatives aux procédures judiciaires et d'arbitrage figurent au paragraphe 4.1.3 « Procédures judiciaires » du présent Document de référence.

#### **20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale**

Suite à l'acquisition de Boursin début janvier 2008, l'endettement net s'élevait à 483 millions d'euros le 31 décembre 2008. A fin décembre 2009, la dette financière nette s'établit à 357 millions d'euros, en amélioration de 126 millions d'euros.

## 21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

### 21.1 Capital social

#### 21.1.1 Capital social au 31 décembre 2009

Le montant du capital souscrit et entièrement libéré est au 31 décembre 2009 de 10 308 502,50 euros. Il est divisé en 6 872 335 actions de 1,50 euros de nominal.

Aucun changement n'est intervenu en 2009.

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

En l'état actuel des autorisations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires, ce capital pourrait, si le Conseil d'administration en décidait ainsi d'ici au 30 juin 2010, être augmenté d'un maximum de 50 000 actions au profit de salariés ou mandataires sociaux attributaires d'actions gratuites.

#### 21.1.2 Actions non représentatives du capital social

Ce paragraphe est sans objet.

#### 21.1.3 Acquisition par la Société de ses propres actions

##### 21.1.3.1 Bilan des programmes de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte du 14 mai 2009 a autorisé le Conseil d'administration, pendant une durée de dix-huit mois à compter de ladite assemblée, soit jusqu'au 13 novembre 2010, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions, conformément aux dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003. Cette autorisation a remplacé celle donnée par l'Assemblée générale du 13 mai 2008.

Au cours de l'exercice 2009, Fromageries Bel n'a acquis aucune action propre dans le cadre de cette autorisation.

##### 21.1.3.2 Nombre d'actions détenues en propre

au 31 décembre 2009 :

nombre d'actions	38 809
% du capital en auto-détention	0,56 %
valeur comptable nette	5 946 507 €
valeur nominale	58 213 €

##### 21.1.3.3 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'assemblée générale mixte du 12 mai 2010

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF ainsi que du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la société. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale du mercredi 12 mai 2010.

#### 1) Répartition par objectifs des titres de capital détenus arrêtée à la date du 31 mars 2010.

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 38 809 représentant 0,56 % du capital de la société.

Nombre de titres détenus répartis par objectifs :

- Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité néant
- Opérations de croissance externe : néant

- Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés : 38 809
- Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions : néant
- Annulation : néant

Les Fromageries Bel n'utilisent pas de produits dérivés ; il n'y a donc aucune position ouverte à l'achat ou à la vente.

Au cours de l'exercice 2009, 3 860 actions auto-détenues ont été réaffectées à la couverture des attributions gratuites d'actions et effectivement transférées à leurs bénéficiaires en août 2009 et le Conseil d'administration du 25 mars 2010 a décidé de réaffecter à cet objectif la totalité du portefeuille.

## 2) Nouveau programme de rachat d'actions

- Autorisation du programme : Assemblée générale du mercredi 12 mai 2010
- Titres concernés : actions ordinaires
- Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10 % du capital (soit 687 233 actions à ce jour), étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.  
La société ne pouvant détenir plus de 10% de son capital, compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant à 38 809 (soit 0,56 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 648 424 actions (soit 9,44 % du capital) sauf à céder, ou à annuler les titres déjà détenus.
- Prix maximum d'achat : 200 euros
- Montant maximal du programme : 137 446 600 euros

Modalités des rachats : les achats, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres. Ces opérations pourront notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

- Objectifs :
  - Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la société,
  - Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou par attribution gratuite d'actions,
  - Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
  - Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2009 dans sa onzième résolution à caractère extraordinaire.
  - Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF, si un tel contrat venait à être mis en place.
- Durée de programme : 18 mois à compter de l'assemblée générale du 12 mai 2010 soit jusqu'au 11 novembre 2011.

#### 21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2009, il n'existe aucun titre donnant accès au capital.

#### 21.1.5 Capital social autorisé mais non émis, engagements d'augmentation de capital

En application des dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les délégations et autorisations suivantes, valides en 2009, ont été consenties au Conseil d'administration par les actionnaires réunis en Assemblée générale :

Date de la délégation	Objet de la délégation	Montant nominal maximum autorisé ou nombre d'actions	Durée de la délégation	Date et modalités d'utilisation par le Conseil d'Administration
21 novembre 2005	Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder en accord avec Unibel à l'émission par celle-ci, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'obligations Unibel échangeables ou convertibles (OEC), donnant accès à terme au capital de la Société, à remettre dans le cadre d'une OPE initiée par Unibel.	54 916 314 euros 315 611 actions	Jusqu'à fin décembre 2009	Au 23 décembre 2009, 117 actions avaient été émises à ce titre. Depuis cette date, cette délégation est caduque.
30 avril 2007	Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise.	0,1 % du capital social.	26 mois (soit le 30 juin 2009)	Néant terminé.
30 avril 2007	Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions (AGA) existantes ou à émettre de la Société au profit du personnel ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.	50 000 actions	38 mois (soit le 30 juin 2010)	Néant.

Aucune de ces autorisations ou délégations n'a été utilisée en 2009 pour émettre des actions nouvelles.

Le programme d'attribution gratuite d'actions (AGA) a été évoqué supra au § 17.4 *Participation des salariés au capital* et le bilan final des obligations Unibel échangeables ou convertibles (OEC) en actions Bel détaillé au § 18.1 *identité des principaux actionnaires*.

#### 21.1.6 Options sur le capital social

Il n'existe aucune option d'achat ou de souscription d'actions Fromageries Bel.

Les informations sur les programmes en cours d'attribution gratuite d'actions sont détaillées supra au § 17.4 *Participation des salariés au capital*.

## 21.1.7 Historique du capital social au cours des cinq dernières années

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées ou annulées	Variation du capital nominal en euros	Réserves	A l'issue de l'opération nominal en euros	Nombre d'actions
01/01/2005	Situation de départ	-			10 308 502.50 €	6 872 335
2007	conversion d'OEC	107	160.50 €		10 308 663.00 €	6 872 442
2007	annulation d'actions	-107	- 160.50 €		10 308 502.50 €	6 872 335
2008	conversion d'OEC	10	15.00 €		10 308 517.50 €	6 872 345
2008	annulation d'actions	-10	- 15.00 €		10 308 502.50 €	6 872 335
31/12/2009	situation finale	-			10 308 502.50 €	6 872 335

## 21.2 Acte constitutif et statuts

### 21.2.1 **Objet social**

Aux termes de l'article 2 des statuts, Fromageries Bel, a pour objet :

- *« le commerce, la fabrication, la vente, la prise à bail, la transformation de tous produits laitiers, de leurs dérivés et de leurs composants ;*
- *la construction, l'acquisition, la vente, la prise à bail, la transformation et l'appropriation de tous immeubles et locaux nécessaires à l'exploitation ;*
- *l'étude, la création, la prise, l'achat, la location, l'exploitation ou la représentation de tous brevets, procédés de fabrication ou marques ;*
- *la prise de participations dans toutes sociétés ayant pour objet la fabrication et la commercialisation de tous produits chimiques.*
- 

*D'une manière générale, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rapporter directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en favoriser le développement, telles par exemples la diffusion ou la vente d'objets à caractère publicitaire ou destinés à la promotion des ventes.*

*Et ce, de toutes manières directes ou indirectes, suivant les modalités qui paraîtront appropriées sans aucune restriction tant à titre d'intermédiaire que par intervention et, notamment, par l'étude et la création de sociétés nouvelles ou par la prise d'intérêts dans toutes entreprises déjà existantes, soit sous la forme de participations, concessions de licences, soit au moyen de souscriptions ou d'achats de titres, parts et droits sociaux, soit encore en fusionnant avec toutes sociétés ou en les absorbant. »*

### 21.2.2 **Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration**

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de la direction générale sont prévus aux articles 13 à 18 des statuts de la Société. Ces informations figurent également aux paragraphes 14.1 « Informations et renseignements sur les organes d'administration et de direction » et 16.5.2 « Organisation et fonctionnement du Conseil » du présent Document de référence.

### 21.2.3 **Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions**

Les informations relatives aux droits, privilèges et restrictions attachés aux actions figurent aux paragraphes 21.1.1 « Capital social » et 14.2.3 « Restrictions concernant la cession des actions » du présent document de référence.

### 21.2.4 **Modification des droits des actionnaires**

Toute modification des droits attachés aux titres qui composent le capital de la Société, est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

### 21.2.5 Assemblées générales

Les modes de convocation, les conditions d'admission et les conditions d'exercice du droit de vote en assemblées générales sont régis par la loi et les articles 20 et 21 des statuts de la Société, qui, après mise en conformité par l'Assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2009, sont ainsi rédigés :

#### *Article 20*

##### *1°- Composition*

*Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.*

##### *2°- Réunions*

*L'assemblée générale ordinaire annuelle est réunie au moins une fois par an, dans le courant du semestre qui suit la clôture de chaque exercice, sous réserve de prorogation de ce délai par décision judiciaire.*

*Des assemblées générales extraordinaires ou des assemblées générales ordinaires convoquées extraordinairement peuvent être réunies en cours d'exercice.*

*Les réunions des assemblées générales ont lieu au siège social, ou en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.*

##### *3°- Ordre du jour*

*L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation, sous les réserves prévues par la loi.*

*Aucun autre objet que ceux qui sont portés à l'ordre du jour ne peut être mis en délibération, sauf l'exception prévue par la loi concernant les révocations d'administrateurs et leur remplacement.*

#### *Article 21 Conditions d'admission aux assemblées*

*Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application de l'article L 228-1 du Code de commerce, au 3ème jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.*

*S'agissant des titres au porteur, l'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier.*

*Toutefois, le conseil d'administration aura toujours la faculté de réduire ces délais par voie de mesure générale. Il pourra décider, s'il le juge à propos, la remise, à chacun des actionnaires justifiant de son droit d'admission à l'Assemblée, d'une carte nominative et personnelle constatant le nombre d'actions qu'il possède et donnant seule le droit d'accès à l'assemblée.*

*Tout actionnaire peut également voter par correspondance, selon les modalités légales et réglementaires en vigueur.*

### 21.2.6 Changement de contrôle

Les informations relatives au changement de contrôle figurent au paragraphe 14.2.3 « Restrictions concernant la cession des actions » du présent Document de référence.

### 21.2.7 Franchissements de seuils

En sus des déclarations légales, les statuts prévoient à l'article 10 que « toutes personnes physiques ou morales, agissant seules ou de concert, qui viennent à détenir seules ou de concert, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre de titres représentant une fraction égale à 1 % du capital social et/ou des droits de vote aux assemblées ou tout multiple de ce pourcentage, doivent informer la société du nombre total d'actions qu'elles possèdent par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils de 1 %.

*Cette obligation s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus chaque fois que la fraction du capital et/ou des droits de vote devient inférieure à l'un des seuils prévus ci-dessus.*

*En cas de non respect des stipulations ci-dessus, les actions excédant le seuil donnant lieu à déclaration sont privées de droit de vote.*

*En cas de régularisation, les droits de vote correspondants ne peuvent être exercés jusqu'à l'expiration du délai prévu par la loi et la réglementation en vigueur.*

*Toutefois, sauf en cas de franchissement de l'un des seuils visés à l'article L233-7 précité, cette sanction ne sera appliquée que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble ou séparément 5 % au moins du capital et/ou des droits de vote de la société. »*

La Société peut aussi, dans les conditions réglementaires, demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres le nom ou la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres. A la demande de la Société, les informations visées ci-dessus pourront être limitées aux personnes détenant un nombre de titres fixé par cette dernière. La Société ne dispose pas d'enquête récente sur les titres au porteur identifiable.

#### **21.2.8 Modification du capital social**

En l'absence de disposition spécifique des statuts, le capital social peut être modifié dans les conditions prévues par la loi, sauf le droit de vote double accordé à certaines actions dans les conditions exposées au paragraphe 18.2 « Droits de vote différents » du présent document de référence.

## **22. CONTRATS IMPORTANTS**

Les contrats conclus par la Société et ses filiales dans le cadre normal de leurs affaires ne sont pas repris ci-dessous.

Le Groupe s'est engagé à acquérir les participations détenues par des tiers, actionnaires dans certaines sociétés consolidés au cas où ceux-ci souhaiteraient exercer leur option de vente. Le prix d'exercice de ces options est généralement fonction de la rentabilité et de la situation financière de l'entité concernée à la date d'exercice de l'option.

Le lecteur est invité à se reporter au chapitre 20 du présent Document de référence concernant le montant des engagements comptabilisés dans les comptes au 31 décembre 2009.

## **23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS**

Ce chapitre est sans objet.

## 24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux des Assemblées générales, rapports des Commissaires aux comptes et autres documents sociaux) et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social 16, boulevard Maiesherbes – 75008 PARIS.

Par ailleurs, le site Internet <http://www.groupe-bel.com> contient un certain nombre d'informations sur les activités et l'organisation de la Société et de ses filiales, en France et à l'étranger, notamment dans sa rubrique « informations réglementées ».

L'information réglementée est archivée sur le site des Journaux officiels <http://www.info-financiere.fr>.

Le tableau ci-dessous détaille l'ensemble des informations publiées ou rendues publiques entre le 1er janvier 2009 et le 26 Mars 2010.

Thème	Date	Lieu de consultation
Résultats annuels 2009	26/03/2010	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Chiffre d'affaires annuel 2009	26/02/2010	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 31 décembre 2009	05/01/2010	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Franchissement de seuil	21-22/12/2009	<a href="http://www.amf-france.org">http://www.amf-france.org</a>
Information financière trimestrielle au 30 septembre 2009	13/11/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 30 septembre 2009	06/10/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 31 août 2009	03/09/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Résultats 1 <sup>er</sup> semestre 2009	28/08/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Rapport financier semestriel	28/08/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 30 juin 2009	13/07/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Changement de gouvernance	14/05/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Rapport d'activité 2008	14/05/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 30 avril 2009	13/05/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Information financière trimestrielle au 31 mars 2009	13/05/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Avis de convocation AG du 14 mai 2009	26/04/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 31 mars 2009	09/04/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Document de référence 2008 incluant le rapport financier	09/04/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Communiqué de mise à disposition du document de	09/04/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>

référence 2008 et des documents préparatoires à l'AGM du 14 mai 2009		
Avis de réunion valant convocation à l'AG du 14 mai 2009	08/04/2009	Balo.journal-officiel.gouv.fr
Résultats annuels 2008	20/03/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 28 février 2009	04/03/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Chiffre d'affaires annuel 2008	27/02/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Changement de gouvernance à la direction du Groupe Bel	22/01/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Recommandations AFEP-MEDEF sur la rémunération des dirigeants	15/01/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>
Capital et droits de vote au 31 décembre 2008	06/01/2009	<a href="http://www.groupe-bel.com">http://www.groupe-bel.com</a>

## **25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS**

Les informations relatives aux participations de la Société figurent au paragraphe 7.2 « Filiales et participations du Groupe » du présent Document de référence.

## **ANNEXE 1 : TABLE DE CONCORDANCE**

### **ENTRE LE PRESENT DOCUMENT DE REFERENCE ET LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL**

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document de référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L.451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

<b><u>RAPPORT FINANCIER ANNUEL</u></b>	<b>Chapitres ou paragraphes du</b> <b><u>DOCUMENT DE REFERENCE</u></b>
<b>1. Comptes sociaux</b>	§ 20.3.2
<b>2. Comptes consolidés</b>	§ 20.3.1
<b>3. Rapport de gestion</b>	annexe 2
<b>4. Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel</b>	chapitre 1.2
<b>5. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés</b>	§ 20.3.2.2 § 20.3.1.2
<i>Autres documents inclus dans le rapport financier annuel :</i>	
<b>6. Communication relative aux honoraires des commissaires aux comptes</b>	§ 2.3
<b>7. Rapport du président sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne et le gouvernement d'entreprise</b>	
Composition du conseil de d'administration	§ 14.1
Gouvernement d'entreprise	§ 16.3 à 16-5
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	§ 16.6
Participation aux assemblées générales	§ 21.2.5
Politique de rémunération des mandataires sociaux	chapitre 15
Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	chapitre 18
<b>8. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président</b>	§ 16.6.4.5
<b>9. Descriptif du programme de rachat d'actions</b>	§ 21.1.3.3

**FROMAGERIES BEL**  
Société Anonyme au Capital de 10 308 502,50 euros  
Siège social : 16 Boulevard Malesherbes - 75008 PARIS  
SIREN 542 088 067 - RCS PARIS

**ANNEXE 2 : RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE ANNUELLE**

**(Exercice clos le 31 décembre 2009)**

**Ce rapport est destiné à rendre compte de l'activité et des résultats de la société FROMAGERIES BEL (FBSA) et de ses filiales (ci-après « le groupe Bel ») au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009.**

**Il se réfère aux comptes sociaux et aux comptes consolidés de la société FBSA arrêtés au 31 décembre 2009.**

**1 - ACTIVITE ET RESULTATS DU GROUPE BEL**

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 6.2. et au chapitre 9 du Document de référence.

**2 - RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT**

Le montant des dépenses en matière de recherche et développement s'élève à 17.610.000 euros pour l'exercice 2009 (comptes consolidés).

**3 - LES PERSPECTIVES**

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 12.2 du Document de référence.

**4 - EVENEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS ENTRE LA DATE DE CLOTURE DE L'EXERCICE ET LA DATE D'ETABLISSEMENT DE CE RAPPORT**

Aucun évènement significatif n'est à signaler depuis la date de clôture de l'exercice social.

**5 - PRISES DE PARTICIPATIONS OU PRISES DE CONTROLE SIGNIFICATIVES AU COURS DE L'EXERCICE**

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 1.6 et 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 20 du Document de référence.

## 6 - PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT DE FROMAGERIES BEL

Il sera proposé à l'Assemblée générale d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 58 091 836,71 euros de la manière suivante :

- Report à nouveau antérieur	111 663 030,87	euros
- Résultat de l'exercice	58 091 836,71	euros
- Dotation de la réserve légale	0	euro
<b>Total Bénéfice distribuable</b>	<b>169 754 867,58</b>	<b>euros</b>

### Affectation du résultat

- Distribution de 4,85 euros par action, y inclus le 1 <sup>er</sup> dividende (égal à 5 % des sommes libérées sur les actions, soit 515 425,13 euros) Soit un dividende maximum mis en distribution égal à	33.330.824,75	euros
- Report à nouveau minimum après affectation	136 424 042,83	euros
<b>Total</b>	<b>169 754 867,58</b>	<b>euros</b>

Le détachement du coupon interviendra le vendredi 14 mai 2010. Le dividende sera mis en paiement le mercredi 19 mai.

Les actions Fromageries Bel qui pourraient être détenues par la Société à la date du détachement du dividende n'ayant pas vocation à ce dernier, les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions seront affectées en report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que l'intégralité des dividendes distribués est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, étant précisé que cet abattement ne bénéficie qu'aux actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliés en France, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire au taux de 18 % en vertu et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Les revenus par action pour les trois exercices précédents ont été respectivement les suivants :

(en euros)	2006*	2007*	2008
Revenu total égal au dividende net	4,50	4,50	2,75

\*Les dividendes distribués à compter de 2006 ouvraient droit à une réfaction de 40% en application du 2° du 3 de l'article 158 du CGI.

## 7 - RESULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Le lecteur est invité à se reporter à l'annexe au point 20.3.2.1 du Document de référence.

## 8 - DEPENSES ET CHARGES NON DEDUCTIBLES FISCALEMENT

En application des articles 223 quater et 39.4 du CGI, le montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement s'élèvent à 195.212,30 euros et l'impôt correspondant est de 67.212 euros.

## **9 - CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 14.1.1, 16.5.1 et 16.5.2.1 du Document de référence.

### **9.1 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé.**

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 14.1.1.1, 14.1.1.2 et 14.1.1.3 du Document de référence.

### **9.2 Rémunération totale et avantage de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social**

Le lecteur est invité à se reporter au chapitre 15 du Document de référence.

### **9.3 Engagements pris par la société au bénéfice de ses dirigeants mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.**

Il n'existe aucun dispositif de rémunération différée au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux.

### **9.4 Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres.**

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 18.6 du Document de référence.

### **9.5 Obligations de conservation des actions pour les dirigeants bénéficiaires d'options de souscription/d'achat d'actions ou d'actions gratuites**

Le Conseil d'administration du 26 août 2009 a décidé que 20 % des actions gratuites attribuées à un dirigeant mandataire social devront être conservées au nominatif par l'intéressé pendant toute la durée de son mandat social.

Le Conseil de surveillance du 27 août 2009 de la société UNIBEL a pris une même disposition concernant les actions gratuites FBSA attribuées à Monsieur Bruno Schoch.

## **10 - INFORMATIONS SUR LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE DE LA SOCIETE**

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 18.1 et 18.2 du Document de référence pour avoir la répartition actualisée du capital et des droits de vote et des informations complémentaires.

## **11 - PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS PROPRES PAR LA SOCIETE**

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 21.1.3.1.1 du Document de référence.

## **12 - COMPTE RENDU DE L'UTILISATION FAITE DES AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL**

Ce point est traité au point 13.4 ci-après.

## **13 - DISPOSITIONS STATUTAIRES ET EXTRA-STATUTAIRES SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE**

### **13.1 Structure et répartition du capital**

(cf. point 10 ci-dessus).

### **13.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et pactes d'actionnaires**

A la connaissance de la société, il n'existe pas de conventions contenant des clauses portant sur au moins 0,5 % des actions ou des droits de vote et prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition.

Il n'existe pas d'accord conclu par la société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la société.

Dans le cadre des dispositions des articles 787 B et 885 I bis du Code général des impôts, des engagements collectifs de conservation d'une durée minimale de 2 ou 6 ans, dont le dernier, portant sur 25,3 % du capital, se terminera, sauf prorogation, le 27 décembre 2012, ont été conclus entre des membres du groupe familial Bel / Fiévet, les sociétés qu'ils contrôlent, principalement UNIBEL.

Les administrateurs faisant partie de l'un de ces engagements collectifs de conservation sont UNIBEL, Monsieur Antoine Fiévet et Monsieur Florian Sauvin.

Il n'existe aucun autre engagement de la part des membres du Conseil d'administration et de la direction concernant la cession dans un certain laps de temps de leur participation dans le capital social de Fromageries Bel.

### **13.3 Règles relatives à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts**

Les règles relatives à la nomination et à la révocation des membres du Conseil d'administration sont prévues par les articles 12 et 13 des statuts et sont conformes à la loi.

### **13.4 Pouvoirs au Conseil d'administration en matière d'émission ou de rachat d'actions**

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 21.1.5 du Document de référence.

## **14 - INFORMATIONS SUR LA MANIERE DONT LA SOCIETE PREND EN COMPTE LES CONSEQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE SON ACTIVITE**

### **14.1 Conséquences environnementales de l'activité**

La majorité des indicateurs, corrigés des variations d'activité, est nettement orientée à la baisse.

Les paragraphes 14.1.1 à 14.1.7 suivants concernent la société Fromageries BEL en France et l'ensemble de ses filiales françaises.

Le paragraphe 14.1.8 concerne les filiales hors France du Groupe.

#### **14.1.1 Consommation de ressources naturelles**

##### **14.1.1.1 Matières premières**

Les matières premières mises en œuvre proviennent toutes de ressources renouvelables.

### 14.1.1.2 Eau

Consommation d'eau potable	2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
m3/an	2 069 903	2 049 483	1 923 350	- 6.1%	- 7.1%
<i>m3/Tonnage production</i>	<i>17.26</i>	<i>16.42</i>	<i>15.611</i>	<i>- 4.9%</i>	<i>- 9.6%</i>

Les consommations d'eau sont nettement en baisse.

### 14.1.1.3 Energies

Consommation d'électricité	2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
MWh/an	108 046	112 826	111 076	- 1.6%	+ 2.8%
<i>MWh / tonnage produit</i>	<i>0.901</i>	<i>0.904</i>	<i>0.902</i>	<i>- 0.2%</i>	<i>+ 0.1%</i>

Après une hausse en 2008, les consommations d'électricité affichent une légère baisse. Les ratios montrent une stabilité.

Consommation de produits pétroliers et gaz (en Tonnes Equivalents Pétrole)		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Fuel	TEP/an	3 926	3 880	3 913	+ 0.9%	- 0.3%
Gaz	TEP/an	17 047	17 040	15 831	- 7.1%	- 7.13%
<b>Total</b>	TEP/an	<b>20 973</b>	<b>20 920</b>	<b>19 745</b>	<b>- 5.6%</b>	<b>- 5.9%</b>
	<i>TEP/tonnage produit</i>	<i>0.175</i>	<i>0.168</i>	<i>0.160</i>	<i>- 4.8%</i>	<i>- 8.6%</i>

L'énergie de traction n'est pas comptabilisée.

Les consommations de fuel sont relativement stables, celles de gaz sont nettement en baisse. Le total est nettement orienté à la baisse, il en est de même pour le ratio 2009.

### 14.1.2 Les rejets

#### 14.1.2.1 Rejets dans l'eau et le sol

Les rejets dans l'eau et le sol sont induits par les rejets d'eaux usées issues principalement du nettoyage des installations de production.

#### **a) Mesures prises pour réduire l'impact de ces rejets :**

Volumes d'eaux usées (m3 / an)	2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Traités en interne	1 677 721	1 683 972	1 512 354	- 10.2%	- 9.9%
Epanchés en eaux brutes	0	0	0		
Traités par un tiers avec d'autres effluents	116 007	101 300	108 340	+ 7.0%	- 6.6%
<b>Volume total</b>	<b>1 793 728</b>	<b>1 785 272</b>	<b>1 620 694</b>	<b>- 9.2%</b>	<b>- 9.7%</b>
<i>Volume total /tonnage produit</i>	<i>14.96</i>	<i>14.30</i>	<i>13.16</i>	<i>- 8.0%</i>	<i>- 12%</i>

En 2009, le coût du traitement des eaux usées s'est élevé à 1 501 695 €.

Le volume d'eaux usées et le ratio sont nettement en baisse.

**b) Rejets dans l'eau :**

L'eau épurée		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Volume d'eau épurée rejetée	m3/an	1 763 343	1 797 593	1 634 801	- 9.1%	- 7.3%
	T/tonnage produit	14.70	14.40	13.27	- 7.9%	- 9.7%
Demande chimique en oxygène	Tonnes/an	90	99	91.1	Non significatif	
	T/tonnage produit	0.0008	0.0008	0.0007		
Matière en suspension rejetée	Tonnes/an	27	28.3	26.5		
	T/tonnage produit	0.00023	0.00023	0.00021		
Azote global rejeté	Tonnes/an	22	21.2	13.4		
	T/tonnage produit	0.00018	0.00017	0.00011		
Phosphore total rejeté	Tonnes/an	1	1.7	1.7		
	T/tonnage produit	0.000008	0.000013	0.000014		

Les éléments polluants entraînés dans l'eau épurée sont très faiblement concentrés et le moindre dysfonctionnement de station ou une dérive d'un laboratoire vont fortement influencer sur les résultats, faisant apparaître de fortes fluctuations non liées à une situation structurelle mais uniquement à un événement conjoncturel.

**c) Rejets dans le sol :**

Epandage de boues de stations d'épuration ou d'eaux brutes	2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Matière sèche totale (T / an)	1 353	1 253.6	1 171.1	- 6.6%	- 13.4%
Azote (T / an)	109	102.5	94.3	- 8.0%	- 13.5%
Phosphore (T / an)	61	54	49.2	- 8.9%	- 19.3%
Périmètre d'épandage (ha)	1 909	2 069.9	2 061.3		

Les épandages de boues font l'objet des contrôles suivants :

- suivi analytique des eaux et des boues épandues avec en particulier la recherche des traces organiques et métalliques ;

- bilans agronomiques comprenant : le suivi des cultures et de différents paramètres agricoles, le calcul des valeurs fertilisantes ;
- enregistrement des données avec la tenue de cahiers d'épandage ;
- par ailleurs une assistance et un conseil peuvent être fournis aux agriculteurs concernés.

Les quantités de boues et leurs constituants principaux sont nettement en baisse.

#### 14.1.2.2 Rejets dans l'air

Rejets dans l'air		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Protoxyde d'azote (N <sub>2</sub> O + NOX)	T/an	55	64	62	- 3.1%	+ 12.7%
	T/tonnage produit	0.00046	0.00051	0.00050	- 2.0%	+ 8.7%
Oxyde de soufre (SO <sub>2</sub> )	T/an	83	82	83	+ 1.2%	0
	T/tonnage produit	0.00069	0.00066	0.00067	+ 1.5%	-2.9%
Gaz carbonique (CO <sub>2</sub> )	T/an	54 036	53 866	51073	- 5.2%	- 5.5%
	T/tonnage produit	0.451	0.432	0.414	-4.2%	- 8.2%
Poussières (y compris séchage)	T/an	5.5	6	ND		

Protoxyde d'azote et oxyde de soufre fluctuent à des niveaux non significatifs.

Les rejets de gaz carbonique sont significativement en baisse. Un site français est soumis au dispositif de quotas d'émissions de CO<sub>2</sub>. Ses émissions étaient légèrement excédentaires en 2008 (moins de 2 %). Elles sont inférieures de 11 % à ses quotas en 2009, ce qui compense largement l'excédent de 2008 qui avait été pris en anticipation sur 2009.

#### 14.1.3 Sous produits et déchets

##### 14.1.3.1 Sous produits

Valorisation des sous produits	2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Lactosérum issu de nos fabrications (en Tonnes d'extrait sec)	23 519	24 861	23151	- 6.9%	-1.6%
Fromages valorisés (début de moulage, fines récupérées dans le lactosérum, produits non conformes, en Tonnes)	<b>3 145</b>	<b>3 805</b>	<b>3249</b>	<b>- 14.6%</b>	<b>-3.3%</b>
<b>TOTAL</b>	26 664	28 666	26400	- 7.9%	- 1.0%
total / tonnage produit	0.222	0.230	0.210	- 6.8%	- 3.5%

Les quantités de sous produits sont nettement en baisse.

#### 14.1.3.2 Déchets :

Tonnes de déchets	2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Déchets triés : cartons, aluminium, palettes, big bag, bidons, plastiques, aciers, huiles, solvants, cartouches d'encre, produits chimiques, produits de laboratoires, batteries, cires ...	2 695	4140	3831	- 7.5%	+ 42.15%
<b>Déchets banals</b>	<b>2 262</b>	<b>1893</b>	<b>1688</b>	<b>- 10.8%</b>	<b>-25.4%</b>
TOTAL HORS SOUS PRODUITS	4 957	6033	5519	- 8.5%	+ 11.34
Part triée	54.4%	68.6%	69.4%	+ 1.2%	+ 27.7%

Le coût d'accès aux filières, déduction faite des valorisations de certains déchets, est en 2009 de 616 200 €.

Après une hausse en 2008, la quantité de déchet est à nouveau orientée à la baisse. La part triée continue à progresser légèrement. La quantité de déchets banals enfouis dans des centres agréés est nettement en baisse.

#### 14.1.4 Investissements réalisés pour améliorer la protection de l'environnement

Le principe d'action à la source nous a conduit à réaliser des investissements productifs avec un impact significatif pour la protection de l'environnement, par exemple des réductions de consommations d'énergies et des pertes de matières premières évitées.

Pour des besoins de maintenance, des équipements sont remplacés par d'autres mettant en œuvre les meilleures techniques disponibles. Ces actions ont elles aussi un impact significatif pour la protection de l'environnement.

Les investissements réalisés en 2009 se décomposent ainsi :

(montants en €)	Investissements pour la protection de l'environnement	Investissements productifs ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Investissements de maintenance ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Total
Réduction des consommations d'énergies et protection de l'air et du climat	0	0	235 099 €	235 099 €
Gestion des eaux usées	18 637 €	149 656 €	0	168 293 €
Gestion des déchets	19 055 €	0	0	19 955 €
Réduction des risques, protection du sol et des eaux	81 748 €	0	0	81 748 €
Lutte contre le bruit et les vibrations	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>120 340 €</b>	<b>149 656 €</b>	<b>235 099 €</b>	<b>505 095 €</b>

#### **14.1.5 Organisation pour les questions de l'environnement**

Une organisation dédiée à l'environnement existe sur chaque site, sous l'autorité de son Directeur, avec à sa tête un responsable environnement. Le responsable approvisionnement ou conditionnement d'une part et le responsable énergies fluides d'autre part assurent le déploiement des mesures prises dans leurs domaines respectifs.

Un Ingénieur Sécurité Environnement appuie et coordonne l'ensemble du réseau.

3 sites français sont certifiés ISO 14001.

#### **14.1.6 Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement**

Aucune provision ou garantie n'a été comptabilisée au 31 décembre 2009.

#### **14.1.7 Indemnisations en matière d'environnement**

Aucune indemnité n'a été versée au cours de l'exercice 2009 en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement, et aucune action n'a été menée en réparation de dommages causés à celui-ci.

#### **14.1.8 Objectifs assignés à nos filiales hors France en 2009 et évolutions des impacts**

Les données de consommation et de rejets sont disponibles pour l'ensemble de nos filiales. Les données des sites tchèques qui n'étaient pas disponibles en 2008 sont intégrées à partir de 2009.

##### **14.1.8.1 Les objectifs assignés :**

- réduction des consommations d'eau et réutilisation de l'eau ;
- réduction des consommations d'énergies ;
- réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- réduction des déchets non valorisés.

### 14.1.8.2 Consommations des ressources naturelles

Les consommations		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Matières premières		Ressources renouvelables				
Consommation d'eau (m3)	m3/an	2 310 840	2 483 662	2 453 977	- 1.20%	+ 6.19%
	<i>m 3/tonnage production</i>	<i>10.17</i>	<i>10.48</i>	<i>9.176</i>	<i>- 12.4%</i>	<i>- 9.8%</i>
Consommation d'électricité	MWh /an	136 984	134 514	146 455	+ 8.9%	+ 6.9%
	<i>MWh/tonnage production</i>	<i>0.603</i>	<i>0.568</i>	<i>0.548</i>	<i>- 3.5%</i>	<i>- 9.1%</i>
Consommation de fuel	TEP /an	10 936	10 706	11 034	+ 3.1%	+ 0.9%
Consommation de gaz	TEP/an	15 128	14 814	15 669	+ 5.8%	+ 10.9%
Total fuel et gaz	TEP/an	26 064	25 521	26 703	+ 4.6 %	+ 2.4%
	<i>TEP/tonnage production</i>	<i>0.115</i>	<i>0.108</i>	<i>0.100</i>	<i>- 7.4%</i>	<i>- 13.0%</i>

TEP = Tonnes d'Equivalent Pétrole

Les consommations des ressources naturelles sont globalement à la hausse. La production croît néanmoins plus rapidement que la consommation de ressources naturelles et les ratios sont nettement orientés à la baisse.

### 14.1.8.3 Les rejets

Volumes d'eaux usées		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
traitées en interne	m3/an	1 469 118	1 611 026	1 722 990	+ 6.9%	+ 17.2%
épanchées en eaux brutes	m3/an	224 016	160 719	192 692	+ 19.9%	- 14.0%
traitées par un tiers avec d'autres effluents	m3/an	1 195 641	1 224 179	1 192 386	- 2.6%	- 0.3%
Volume total	m3/an	2 888 775	2 995 924	3 107 168	+ 3.7%	+ 7.6%
	<i>m3/tonnage production</i>	<i>12.71</i>	<i>12.64</i>	<i>11.618</i>	<i>- 8.1%</i>	<i>- 8.6%</i>

Le volume total de rejet augmente, le ratio baisse significativement.

Rejet d'eaux dans le milieu naturel		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Volume	m3/an	2 878 961	2 868 534	2 883 679	+ 0.5%	+ 0.2%
	<i>m3/tonnage production</i>	<i>12.66</i>	<i>12.11</i>	<i>11.62</i>	<i>- 4.1%</i>	<i>- 8.2%</i>
Demande Chimique en Oxygène	Tonnes/an	798	313	551	Non significatif	
	<i>T/tonnage production</i>	<i>0.0035</i>	<i>0.0013</i>	<i>0.0021</i>		
Matières en suspensions	Tonnes/an	167	135	165		
	<i>T/tonnage production</i>	<i>0.00073</i>	<i>0.00057</i>	<i>0.00062</i>		
Azote global rejeté	Tonnes/an	33	25	18		
	<i>T/tonnage production</i>	<i>0.000145</i>	<i>0.000106</i>	<i>0.000067</i>		
Phosphore total	Tonnes/an	51	33	24		
	<i>T/tonnage production</i>	<i>0.000224</i>	<i>0.000139</i>	<i>0.00009</i>		

Les rejets dans l'eau fluctuent, cela n'est cependant pas significatif d'une situation structurelle.

Rejets dans l'air		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Protoxyde d'azote (N2O+NOX)	Tonnes/an	120	112.6	120.8	+ 7.3%	+ 0.7%
	<i>T/tonnage production</i>	<i>0.000528</i>	<i>0.000475</i>	<i>0.000452</i>	<i>- 4.8%</i>	<i>-14.4%</i>
Oxyde de soufre (SO2)	Tonnes/an	347.8	340.4	380.8	+ 11.9%	+ 9.5%
	<i>T/tonnage production</i>	<i>0.00153</i>	<i>0.00144</i>	<i>0.00142</i>	<i>- 1.1%</i>	<i>- 6.9%</i>
Gaz carbonique (CO2)	Tonnes/an	72 730	69 706	73 159	+ 4.9%	+ 0.6%
	<i>T/tonnage production</i>	<i>0.320</i>	<i>0.294</i>	<i>0.274</i>	<i>- 7.0%</i>	<i>- 14.5%</i>

Les rejets dans l'air sont en hausse, les ratios sont néanmoins nettement en baisse.

#### 14.1.8.4 Les déchets

Les déchets		2007	2008	2009	2009/2008	2009/2007
Déchets triés	Tonnes/an	5732	6321.8	6297.7	- 0.4%	+ 9.9%
Déchets banals	Tonnes/an	2060	2012.9	3128.9	+ 55.4%	+ 51.9%
Total déchets hors sous produits	Tonnes/an	7792	8334.7	9426.6	+ 13.1%	+ 21.0%
	T/tonnage production	0.0343	0.0352	0.0383	+ 8.7%	+ 11.5%

Les déchets augmentent. Cette évolution est en partie due à l'amélioration de la mesure des quantités générées.

#### 14.1.8.5 Les investissements réalisés en 2009 pour réduire les atteintes à l'environnement

(montants en €)	Investissements pour la protection de l'environnement	Investissements productifs ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Investissements de maintenance ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Total
Réduction des consommations d'énergies et protection de l'air et du climat	91 866 €	0	232 270 €	324 136 €
Gestion des eaux usées	202 406 €	0	0	202 406 €
Gestion des déchets	0	0	0	0
Réduction des risques, protection du sol et des eaux	270 285 €	0	0	270 285 €
Lutte contre le bruit et les vibrations	46 088 €	0	0	46 088 €
Total	610 645 €	0	232 270 €	842 915 €

#### 14.1.8.6 Organisation pour les questions d'environnement

Comme en France, chaque site dispose d'une organisation adaptée à sa taille qui s'appuie sur l'ingénieur sécurité environnement du Groupe.

3 sites étrangers sont aussi certifiés ISO 14001.

## 14.2 Aspects sociaux

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 17.1.1 du Document de référence.

**Les données ci-dessous concernent la consolidation des sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France SNC au sein d'une Unité Economique et Sociale pour ses effectifs français à fin 2009. Elles sont communiquées sous réserve et avant finalisation des bilans sociaux.**

Les données de la société Boursin ne sont pas intégrées dans les chiffres ci-dessous.

### 14.2.1 Effectifs

Voir section 17.1.1.1 Effectifs.

Avec une moyenne d'âge de **42 ans**, l'ancienneté s'élève globalement à **15.77 ans** (13,1 ans pour les Techniciens Agents de Maîtrise et les Cadres et 17,01 ans pour les Ouvriers et Employés).

L'absentéisme maladie est de **2.50 %** en moyenne sur l'année.

**100** personnes ont été embauchées en 2009 dont **46** CDI (46 %).

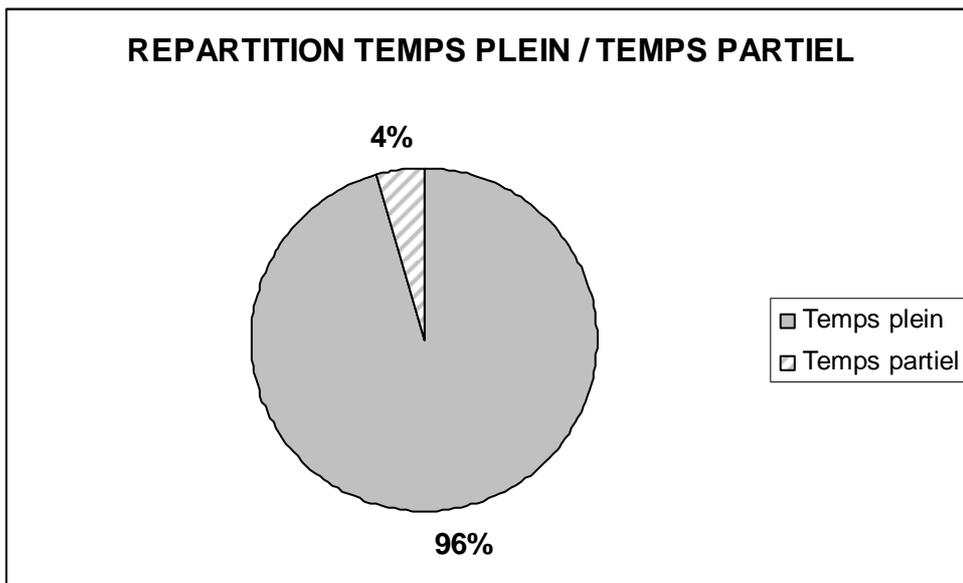
**28** licenciements individuels sont intervenus en 2009.

### 14.2.2 Main d'œuvre extérieure à la société

Le nombre d'heures travaillées par des intérimaires durant l'exercice 2009 s'est élevé à **687 602 heures**.

Sur une base de 152,25h par mois (équivalent temps plein 35h), cela représente un total de **376** personnes sur l'année.

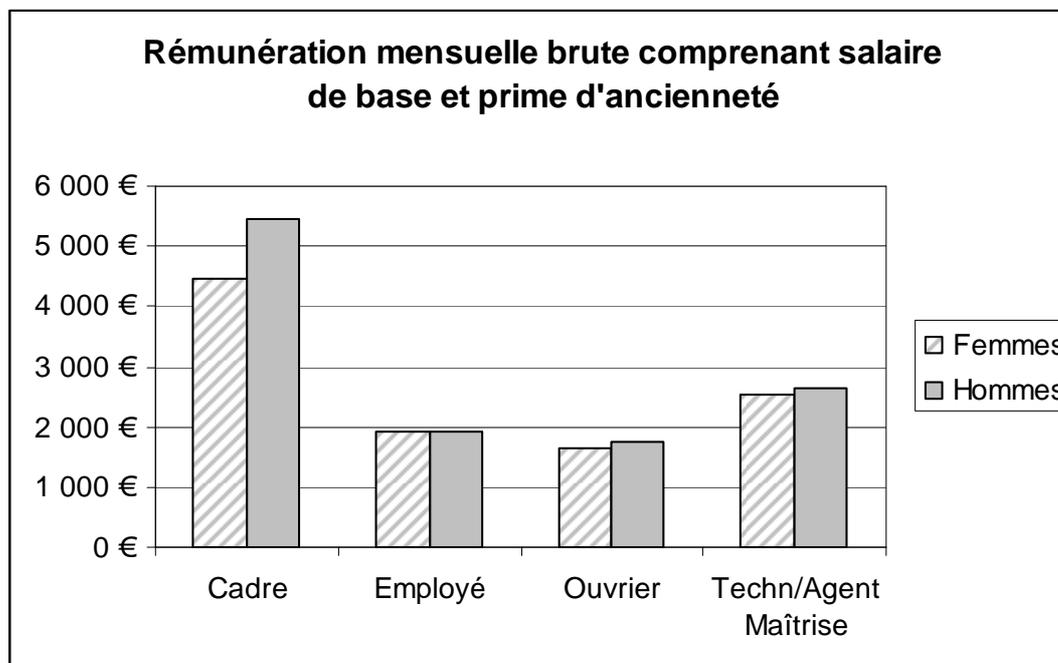
### 14.2.3 Temps de travail



En vertu des accords d'aménagement et de réduction du temps de travail en vigueur au sein des sociétés du Groupe en France, la totalité des Ouvriers et Employés a un temps de travail inférieur ou égal à 35h.

1 813 salariés ont effectué 79 459 heures supplémentaires en 2009, pour une moyenne annuelle de 43 heures supplémentaires par salarié.

#### 14.2.4 Rémunérations



Le taux de charge moyen catégoriel 2009 est de :

	Cadres	Techniciens Agents de Maîtrise	Employés	Ouvriers
Taux de charges 2009	53.03%	47.96%	45.26%	41.75%

#### 14.2.5 Accord de participation et d'intéressement

Voir section 17.1.2.3.3 Contrats de participation et d'intéressement du document de référence.

#### 14.2.6 Accès au plan d'épargne entreprise

La participation, lors du versement ou à l'issue d'un blocage de 5 ans sur des comptes courants au choix du salarié, ainsi que l'intéressement peuvent être placés dans un Plan d'Epargne Entreprise (PEE).

Quatre fonds communs de placements (FCPE) sont proposés au personnel, l'un monétaire, le second obligataire, le troisième majoritairement actions et le dernier diversifié actions/obligations.

#### **14.2.7 Relations professionnelles et bilan des accords collectifs**

Voir section 17.1.2.3.2 Relations professionnelles et bilan des accords collectifs du document de référence.

#### **14.2.8 Conditions d'hygiène et de sécurité**

Voir section 17.1.2.1 Sécurité du document de référence.

#### **14.2.9 Formation professionnelle**

Voir section 17.1.3 Formation du document de référence.

#### **14.2.10 Emploi et insertion des travailleurs handicapés**

Voir section 17.1.2.4 Responsabilité sociale du document de référence.

#### **14.2.11 Œuvres sociales**

Voir section 17.1.2.4 Responsabilité sociale du document de référence.

#### **14.2.12 Sous-traitance**

En France, pour les établissements industriels, la sous-traitance porte essentiellement sur des prestations de gardiennage, de nettoyage de locaux ou d'outils et de vêtements de travail, ou des actions de maintenance, notamment concernant les bâtiments. Dans ce cadre, des plans de prévention sécurité sont établis, tandis que des suivis de chantiers et audits fournisseurs sont organisés. Le personnel du Groupe Bel, en France et à l'étranger, est employé dans le respect des dispositions réglementaires propres à chacun des pays où sont implantées ses sociétés. Les réglementations mises en œuvre sont conformes aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail.

#### **14.2.13 Impact territorial des activités du Groupe dans les domaines de l'emploi et du développement régional**

Les sites industriels du Groupe Bel, en France se sont particulièrement impliqués, sur la problématique de la mutualisation de la formation dans leur zone d'implantation locale, en développant des supports pédagogiques communs avec des partenaires locaux. Des partenariats ont été mis en place avec des structures telles que des ASSEDIC, des GRETA, des Maisons de l'Emploi et des ANPE, afin de former et d'intégrer des demandeurs d'emploi au sein du Groupe Bel. D'autres relations de proximité ont été développées avec des partenaires locaux (mairies, communautés de communes, conseils généraux, CRAM, DRIRE, clubs de développement régional, etc.), pour développer une dynamique commune sur des sujets tels que le recrutement, l'insertion des personnes handicapées en milieu professionnel, le recyclage des déchets, ou encore la mise en place de plans de déplacement interentreprises, etc.

## 15 - INFORMATIONS SUR LES DELAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

Le tableau suivant présente la décomposition du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance :

Dettes échues à la clôture	Dettes à 31 jours	Dettes à 60 j	Dettes à + 60 jours	Total
6 412 408 €	74 714 661€	2 147 186€	148 131€	83 42285 €

**Le Conseil d'administration**  
**Représenté par Antoine Fiévet**

Président Directeur Général

## **FROMAGERIES BEL**

Société Anonyme au capital de 10.308.502,50 €  
Siège social : 16 Boulevard Malesherbes - 75008 Paris  
542 088 067 R.C.S. Paris

### **ANNEXE 3 : PROJET DE TEXTE DES RESOLUTIONS ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 12 MAI 2009**

#### **A TITRE ORDINAIRE**

#### **Première résolution - Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009 - Rapport de gestion – Quitus aux membres du Conseil d'administration**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes annuels de la société arrêtés au 31 décembre 2009 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés faisant apparaître un bénéfice de 58 091 836,71 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale approuve le montant des dépenses et charges visées par les articles 223 quater et 39.4 du CGI, soit la somme de 195 212,30 euros ainsi que l'impôt correspondant.

L'Assemblée Générale donne quitus de leur gestion aux administrateurs pour l'exercice clos le 31 décembre 2009.

#### **Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs parties et leurs conséquences, les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2009, tels qu'ils lui ont été présentés faisant ressortir un résultat net de 87.624.000 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### **Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice et distribution de dividendes**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, décide d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 58 091 836,71 euros de la manière suivante :

- Report à nouveau antérieur	111.663.030,87	euros
- Résultat de l'exercice	58 091 836,71	euros
- Dotation de la réserve légale	0	euro
<b>Total Bénéfice distribuable</b>	<b>169 754 867,58</b>	<b>euros</b>

## Affectation du résultat

- Distribution d'un dividende de 4,85 euros par action, y inclus le 1 <sup>er</sup> dividende (égal à 5% des sommes libérées sur les actions, Soit 515.425,13 euros),	
- Soit un dividende maximum mis en distribution égal à	33.330.824,75 euros
- Report à nouveau minimum après affectation	136 424 042,83 euros
<b>Total</b>	<b>169 754 867,58 euros</b>

Le détachement du coupon interviendra le vendredi 14 mai 2010. Le dividende sera mis en paiement le mercredi 19 mai 2010.

Les actions Fromageries Bel qui pourraient être détenues par la Société à la date du détachement du dividende n'ayant pas vocation à ce dernier, les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions seront affectées en report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que l'intégralité des dividendes distribués est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, étant précisé que cet abattement ne bénéficie qu'aux actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliés en France, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire au taux de 18 % en vertu et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

L'Assemblée générale prend acte que les revenus par action pour les trois exercices précédents ont été respectivement les suivants :

(en euros)	2006	2007	2008
Revenu total égal au dividende net	4,50	4,50	2,75

*Les dividendes distribués à compter de 2006 ouvrent droit à une réfaction de 40% en application du 2° du 3 de l'article 158 du CGI.*

### **Quatrième résolution - Approbation d'un troisième avenant à la convention de trésorerie conclue avec la société UNIBEL**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce, approuve l'avenant à la convention de trésorerie conclue avec la société UNIBEL :

- Modification du taux d'intérêt pour le fixer au niveau de l'EONIA majoré de 80 points de base au lieu de 20 points de base précédemment par autorisation du Conseil d'administration du 26 août 2009.

### **Cinquième résolution - Approbation des conventions relevant de l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce hors l'avenant à la convention de trésorerie conclue avec la société UNIBEL**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions conclues ou poursuivies au cours de l'exercice 2009 et les opérations qui y sont mentionnées.

L'Assemblée Générale prend acte également de la liste et de l'objet des conventions courantes conclues à des conditions normales se rapportant à l'exercice 2009, communiquées aux Commissaires aux comptes par le Président du Conseil d'administration.

**Sixième résolution - Ratification de la nomination par cooptation de Monsieur Florian Sauvin en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, ratifie la nomination en qualité d'administrateur de Monsieur Florian Sauvin, né le 19 juillet 1979, demeurant 18 rue Ledion, 75014 Paris, coopté par le Conseil d'Administration en date du 26 août 2009, en remplacement de Madame Catherine Sauvin, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2014 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

**Septième résolution - Ratification de la nomination par cooptation de Monsieur Michel Arnaud en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, ratifie la nomination en qualité d'administrateur de Monsieur Michel Arnaud, né le 10 juillet 1946, demeurant Villa Alzifrea – 2, rue du Parc – 64500 Saint Jean de Luz, coopté par le Conseil d'Administration en date du 26 août 2009, en remplacement de Monsieur Gérard Boivin, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2014 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

**Huitième résolution - Mandats des Commissaires aux Comptes titulaires et suppléants**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration :

- décide de renouveler le mandat du cabinet Deloitte & Associés, 185 avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly sur Seine et de la Société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables (BEAS), 7/9 villa Houssay, 92200 Neuilly sur Seine en qualité respectivement de Commissaires aux Comptes titulaire et suppléant pour une nouvelle durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2016 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
- prend acte de la fin des mandats de la Société Pierre-Henri Scacchi et Associés et de Monsieur Frédéric Meunier respectivement co-Commissaires aux comptes titulaire et suppléant et décide de ne pas les renouveler dans leurs fonctions
- nomme le Cabinet Grant Thornton, 100 rue de Courcelles, 75017 Paris et la société IGEC, 3 rue Leone Jost, 75017 Paris en qualité respectivement de co-Commissaires aux comptes titulaire et suppléant pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2016 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**Neuvième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la société d'opérer sur ses propres actions**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, avec faculté de subdélégation, à faire acheter par la Société un nombre maximal d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital social, pour un montant total maximum de 137 446 600 euros et pour un prix maximum d'achat par action de 200 euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital effectuées par la Société.

Ces titres pourront être acquis ou cédés, en une ou plusieurs fois, à tout moment, y compris le cas échéant en période d'offre publique, par tous moyens et notamment de gré à gré, sur le marché ou hors marché, ou par voie d'offre publique ou d'acquisition ou de cession de bloc dans le respect de la réglementation en vigueur.

Les objectifs des rachats effectués en vertu de la présente autorisation seront les suivants :

- Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la société,
- Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou par attribution gratuite d'actions,
- Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2009 dans sa onzième résolution à caractère extraordinaire.
- Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF, si un tel contrat venait à être mis en place.

Ces opérations devront être effectuées en conformité avec les règles déterminées par les dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers concernant les conditions et périodes d'intervention sur le marché.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, aux fins de décider de la mise en œuvre de la présente autorisation, de déterminer les modalités des rachats effectués, d'effectuer tous ajustements du prix maximum d'achat en raison d'opérations sur le capital, de passer tous ordres, conclure tous accords, déposer toutes offres publiques, procéder aux formalités requises, et plus généralement faire le nécessaire.

Cette autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de ce jour, et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 dans sa dixième résolution.

**Dixième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social en faveur des salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions de l'article L.225-129-2, L.225-129-6, et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail :

- 1 - Délégué au Conseil d'administration les compétences nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'augmentation du capital social, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservés aux salariés et anciens salariés adhérents du ou des plans d'épargne d'entreprise de la Société ou du groupe constitué par la Société et l'ensemble des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, ou par attribution gratuite d'actions ou autres titres donnant accès au capital aux salariés ;
- 2 - Décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 0,1% du capital social ;
- 3 - Décide que la présente délégation emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, aux titres de capital et valeurs mobilières à émettre, le cas échéant attribués gratuitement, dans le cadre de la présente résolution et renonciation à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.
- 4 - Décide que le Conseil d'administration fixera le prix de souscription des actions conformément aux dispositions de l'article L.3332-19 du Code du travail.
- 5 - Décide que les caractéristiques des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration, dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.
6. Donne au Conseil d'administration, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus tous pouvoirs pour déterminer toutes les conditions et modalités des opérations et notamment :
  - décider que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placements collectifs de valeurs mobilières ;
  - fixer les conditions et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et notamment de jouissance, les modalités de libération, le prix de souscription des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans les conditions législatives et réglementaires en vigueur ;
  - arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;
  - fixer le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres de capital ou de leurs valeurs mobilières donnant accès au capital ;
  - constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront effectivement souscrits ;
  - sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce

montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

- prendre toute mesure pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital.

La présente délégation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

## A TITRE ORDINAIRE

### **Onzième résolution - Pouvoirs pour formalités**

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal en vue de l'accomplissement de toutes formalités.

Le présent document de référence est disponible  
sur les sites internet de Fromageries Bel : <http://www.groupe-bel.com>  
et de l'Autorité des marchés financiers : <http://www.amf-france.org> .  
Des exemplaires peuvent être obtenus sans frais au siège social de la société :

Fromageries Bel 16, boulevard Malesherbes, 75008 Paris  
Société anonyme au capital de 10 308 502,50 euros  
RCS Paris 542 088 067

<http://www.groupe-bel.com>