

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 référence
de l'exercice clos le 31 décembre 2011

incluant le rapport financier annuel



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2012, 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. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

- « Fromageries Bel » ou « la Société » désignent la société anonyme Fromageries Bel.
- Le « Groupe » ou « Groupe Bel » désignent la société anonyme Fromageries Bel et ses filiales consolidées.

Le présent document de référence inclut

- le rapport financier annuel émis en application de l'article L 451-1-2 I et II du code monétaire et financier,
- le rapport de gestion des Fromageries Bel arrêté par le Conseil d'administration en application des articles L 225-100 et suivants du code de commerce et
- le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques émis en application de l'article L. 225-37 du code de commerce.

Figurent en annexes A et B, des tableaux de concordance entre les rubriques du document de référence (annexe I du règlement européen 804/2004) et celles du rapport financier prévu à l'article L451-1-2 du code monétaire et financier ainsi que celles du rapport de gestion prévu aux articles L225-100 et suivants du code de commerce.

TABLE DES MATIÈRES

1	PERSONNES RESPONSABLES	8
1.1	Responsables des informations contenues dans le document de référence	8
1.2	Attestation des responsables du document de référence	8
2	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	9
2.1	Identité des contrôleurs légaux des comptes	9
2.2	Information concernant les démissions ou les non renouvellements des contrôleurs légaux	10
2.3	Honoraires des Commissaires aux comptes	11
3.	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	12
4.	FACTEURS DE RISQUE	13
4.1	La gestion des risques au sein du Groupe Bel	13
4.2	Risques inhérents à l'activité	13
4.2.1	Risques de contamination	13
4.2.2	Risques liés à la répartition géographique des activités du Groupe	13
4.2.3	Risques liés à la volatilité du prix des matières premières	14
4.2.4	Risques liés à la dépendance vis-à-vis des fournisseurs ou des clients	14
4.2.5	Risques de destruction totale ou partielle d'un site de production stratégique	14
4.2.6	Risques liés à la concurrence	14
4.2.7	Risques liés à la conjoncture économique sur les principaux marchés du Groupe	14
4.2.8	Risques liés aux systèmes d'information	14
4.2.9	Risques liés aux conséquences des conflits sociaux	15
4.2.10	Risques liés à la stratégie de croissance du Groupe	15
4.2.11	Risques liés à la saisonnalité et aux conditions climatiques	15
4.3	Risques industriels et liés à l'environnement	15
4.3.1	Réglementations applicables	15
4.3.2	Politique environnementale	16
4.3.3	Politique laitière durable	18
4.3.4	Formation et information des salariés	18
4.4	Risques financiers	18
4.5	Risques juridiques	18
4.5.1	Risques liés aux marques et à la propriété intellectuelle	18
4.5.2	Risques liés à l'évolution des réglementations	19
4.5.3	Risques liés aux procédures anti concurrentielles	19
4.5.4	Procédures judiciaires et d'arbitrage	19
4.6	Assurances et couvertures des risques du Groupe	19
5.	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE	21
5.1	Histoire et évolution de la société	21
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	21
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	21
5.1.3	Date de constitution et durée de la Société	21
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	21
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de la Société	21
5.1.6	Cotation en bourse 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.....	23
5.2.3	Principaux investissements futurs	24
6.	APERÇU DES ACTIVITES	25
6.1	Principales activités	25
6.1.1	Nature des opérations de l'émetteur.....	25
6.1.2	Développement de nouveaux produits	28
6.2	Principaux marchés	29
6.2.1	Par zones géographiques.....	29
6.2.2	Tendances du marché.....	36
6.3	Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux marchés.....	37
6.4	Dépendance liée aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou à de nouveaux procédés de fabrication.....	37
6.5	Position concurrentielle de la Société	37
7.	ORGANIGRAMME	39
7.1	Description du groupe (pourcentage de contrôle).....	39
7.2	Les filiales et participations du Groupe	39
8.	PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS	42
8.1	Immobilisations corporelles significatives.....	42
8.2	Environnement et sécurité	42
8.3	Conséquences environnementales de l'activité.....	43
8.3.1	Évolution des impacts significatifs :	43
8.3.2	Évolution des autres impacts des sites de production de la société Fromageries Bel et ses filiales en France	45
8.3.3	Évolution des autres impacts des sites de production des filiales du Groupe Bel hors France	47
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	49
9.1	Situation financière	49
9.2	Résultat opérationnel.....	49
9.2.1	Facteurs significatifs.....	49
9.2.2	Variation du chiffre d'affaires.....	50
9.2.3	Événements ayant influencé les opérations de la Société	50
10.	TRESORERIE ET CAPITAUX	51
10.1	Informations sur les capitaux de la Société	51
10.2	Source et montant des flux de trésorerie consolidés du Groupe	51
10.3	Conditions d'emprunt et structure du financement.....	52
10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	52
10.5	Sources de financement attendues	52
11.	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	53
11.1	Politique de recherche et développement	53
11.2	Propriété industrielle	53
12.	INFORMATION SUR LES TENDANCES.....	54
12.1	Tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks	54
12.2	Tendances susceptibles d'affecter la production, les ventes et les stocks	54
13.	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	55
13.1	Hypothèses relatives aux informations prévisionnelles.....	55

13.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat dans le présent document de référence ..	55
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	56
14.1	Informations et renseignements sur les organes d'administration et de direction.....	56
14.1.1	Composition et expertise du Conseil d'administration et de la direction générale	56
14.1.2	Informations et renseignements individuels sur les mandataires sociaux.....	57
14.1.3	Comité de direction	66
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	67
14.2.1	Conflits d'intérêts potentiels et conventions auxquelles les mandataires sociaux sont intéressés	67
14.2.2	Arrangement ou accord sur la désignation des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale	67
14.2.3	Restrictions concernant la cession des actions.....	67
14.3	Déclaration relative à l'absence de condamnation pour fraude, faillite, sanctions publiques au cours des 5 dernières années.....	67
15.	REMUNERATION ET AVANTAGES.....	68
15.1	Montant des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux	68
15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages aux membres du Comité de direction.....	72
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	73
16.1	Principes de gouvernance.....	73
16.1.1	Adhésion au Code Middledenext.....	73
16.1.2	Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration	73
16.1.3	Limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général par le Conseil d'administration	75
16.1.4	Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.....	76
16.2	Contrats de service.....	76
16.3	Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations	77
16.3.1	Comité d'audit.....	77
16.3.2	Comité des nominations et des rémunérations	78
16.4	Procédures de contrôle interne mises en place par la Société.....	79
16.4.1	Organisation générale des procédures de contrôle interne	80
16.4.2	Gestion des principaux risques	81
16.4.3	Procédures de contrôle interne mises en place par la Société.....	81
16.4.4	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la Société.....	82
16.5	Rapport des Commissaires aux comptes.....	85
17.	SALARIES	87
17.1	Ressources humaines et responsabilité sociale	87
17.1.1	Politique générale.....	87
17.1.2	Politique sociale	88
17.1.3	Formation	92
17.2	Stock-options / Actions de performance.....	93
17.3	Participation des salariés au capital.....	93
17.4	Aspects sociaux des sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France SNC	94
17.4.1	Effectifs.....	94
17.4.2	Main d'œuvre extérieure à la société.....	94
17.4.3	Temps de travail.....	94
17.4.4	Rémunérations.....	95
17.4.5	Accord de participation et d'intéressement	95
17.4.6	Accès au plan d'épargne entreprise	95
17.4.7	Sous-traitance.....	95
17.4.8	Impact territorial des activités du Groupe dans les domaines de l'emploi et du développement régional.....	96

18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	97
18.1	Identité des principaux actionnaires.....	97
18.2	Droits de vote.....	99
18.3	Informations sur le contrôle du capital de la Société.....	99
18.4	Accords concernant un changement de contrôle.....	100
18.5	Marché des titres de la Société	100
18.6	État récapitulatif des opérations des dirigeants et assimilés	102
19.	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	103
19.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011	103
19.2	Parties liées.....	104
20.	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE LA SOCIETE	105
20.1	Informations financières historiques	105
20.2	Informations financières pro forma	105
20.3.	États financiers.....	106
20.3.1.	États financiers consolidés au 31 décembre 2011	106
20.3.2	États financiers de la Société au 31 décembre 2011	149
20.4	Vérification des informations financières annuelles	183
20.4.1	Déclaration de vérification des informations financières historiques.....	183
20.4.2	Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux.....	184
20.4.3	Informations financières non contenues dans les états financiers.....	184
20.5	Date des dernières informations financières	184
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	184
20.6.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles.....	184
20.6.2	Informations financières intermédiaires	184
20.7	Politique de distribution de dividendes.....	184
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage.....	185
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale.....	185
21.	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....	186
21.1	Capital social.....	186
21.1.1	Capital social au 31 décembre 2011	186
21.1.2	Actions non représentatives du capital social	186
21.1.3	Acquisition par la Société de ses propres actions	186
21.1.4	Autres titres donnant accès au capital.....	187
21.1.5	Délégations et autorisations consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'administration (en application de l'article L.225-100 du Code de commerce) en cours de validité	188
21.6	Options sur le capital social	188
21.1.7	Historique du capital social au cours des cinq dernières années	188
21.2	Acte constitutif et statuts	188
21.2.1	Objet social	189
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration	189
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	189
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	189
21.2.5	Assemblées générales	190
21.2.6	Dispositions pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	190
21.2.7	Franchissements de seuils	190

22.	CONTRATS IMPORTANTS	191
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	192
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	193
25.	INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS	194
	Annexe A : table de concordance entre le présent document de référence et le rapport financier annuel	195
	Annexe B : table de concordance avec le rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale annuelle	196
	Annexe C : projet de texte des résolutions soumises à l'assemblée générale mixte du 10 mai 2012	197

1 PERSONNES RESPONSABLES

1.1 Responsables des informations contenues dans le document de référence

Antoine Fiévet
Président-directeur général des Fromageries Bel

Bruno Schoch
Directeur général délégué de Fromageries Bel

1.2 Attestation des responsables 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 inclus dans le présent document de référence aux chapitres et paragraphes indiqués en annexes A et B 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 données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés clos le 31 décembre 2011 et les comptes annuels clos le 31 décembre 2011 présentés dans le document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant au paragraphe 20.3 du présent document.

Les comptes consolidés clos le 31 décembre 2010 et les comptes annuels clos le 31 décembre 2010, présentés dans le document de référence déposé le 6 avril 2011 auprès de l'AMF sous le numéro D.11-0246 ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant respectivement aux pages 139-140 et aux pages 175-176 dudit document.

Les comptes consolidés clos le 31 décembre 2009 et comptes annuels clos le 31 décembre 2009 présentés dans le document de référence déposé le 6 avril 2010 auprès de l'AMF sous le numéro D.10-0222, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant aux pages 150-151 et 189-190 dudit document. Les contrôleurs légaux ont précisé dans leur rapport sur les comptes consolidés l'existence de nouvelles normes et interprétations que la société Fromageries Bel SA a appliquées à compter du 1^{er} janvier 2009.

Fait à Paris, le 4 avril 2012

Le Président-directeur général
Antoine Fiévet

Le Directeur général délégué
Bruno Schoch

2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 Identité des contrôleurs légaux des comptes

Les **Commissaires aux comptes titulaires** sont :

Société Deloitte & Associés

Représentée par Monsieur Alain Pons
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 12 mai 2010 pour une durée de six exercices expirant en 2016 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

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

Société Grant Thornton

représentée par Monsieur Vincent Frambourt
100 rue de Courcelles
75017 Paris
téléphone : 01 56 21 03 03

La société Grant Thornton 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 12 mai 2010.

Le mandat de Commissaire aux comptes de la société Grant Thornton, d'une durée de six exercices, expirera en 2016, à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

La société Grant Thornton est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris.

Les **Commissaires aux comptes suppléants** sont :

Société Bureau d'Études 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 de Commissaire aux comptes suppléant de la société Deloitte et Associés a été renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2010 pour une durée de six exercices expirant en 2016 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

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

Société IGEC

3 rue Léon Jost
75017 Paris

La société IGEC a été nommée en qualité de Commissaire aux comptes suppléant de la société Grant Thornton lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 12 mai 2010, pour une durée de six exercices expirant en 2016 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

La société IGEC est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris.

2.2 Information concernant les démissions ou les non renouvellements des contrôleurs légaux

Aucune démission, ni aucun non-renouvellement ne sont intervenus au cours de l'année 2011.

2.3 Honoraires des Commissaires aux comptes

Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leur réseau

En milliers d'euros	Deloitte & associés				Grant Thornton			
	Montants		%		Montants		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Emetteur	144	144	24%	23%	155	155	23%	28%
- Filiales intégrées globalement	403	390	68%	63%	403	393	60%	71%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de commissaire aux comptes								
- Emetteur	10	20	2%	3%	16		2%	
- Filiales intégrées globalement	1	24	0%	4%	96		14%	
Sous-total	558	578	95%	93%	670	548	99%	99%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridiques, fiscal, social	31	44	5%	7%	3	4	1%	
Autres								
Sous-total	31	44	5%	7%	3	4	1%	1%
Total	589	622	100%	100%	673	552	100%	100%

3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	2009	% variation 2011 vs. 2010	% variation 2010 vs. 2009
Chiffre d'affaires	2 527.1	2 417.5	2 220.7	4.5%	8.9%
Résultat des activités courantes	184.7	210.9	195.9	-12.4%	7.6%
Résultat opérationnel	170.4	194.8	149.0	-12.5%	30.8%
Résultat avant impôt	144.0	174.7	124.4	-17.6%	40.4%
Résultat net part du Groupe	96.1	116.4	85.0	-17.4%	37.0%
Résultat net par action (€)	14.05	17.03	12.43	-17.5%	37.0%
Résultat net par action dilué (€)	14.01	16.96	12.32	-17.4%	37.7%

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	2009	% variation 2011 vs. 2010	% variation 2010 vs. 2009
Capitaux propres (part du Groupe)	1 028.5	983.1	871.4	4.6%	12.8%
Intérêts minoritaires	15.7	25.6	30.5	-38.7%	-16.1%
Endettement financier net	194.3	240.1	356.9	-19.1%	-32.7%
Total Capitaux investis	1 238.5	1 248.8	1 258.7	-0.8%	-0.8%
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles	182.0	241.3	250.5	-24.6%	-3.7%
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-72.9	-64.5	-75.7	-13.1%	14.8%
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	-112.1	-150.4	-310.4	25.4%	51.5%
Variation de la trésorerie nette	-3.1	26.4	-135.7	111.6%	119.5%

Le Groupe a cédé en novembre 2010 deux entités tchèques. L'impact sur le résultat opérationnel du Groupe de ces deux entités s'établissait en 2009 à - 10,1 millions d'euros et à - 2,7 millions d'euros en 2010.

Les impacts de cette cession sur le chiffre d'affaires du Groupe sont non significatifs (voir note 3.1 dans l'annexe des comptes consolidés au paragraphe 20.3.1 infra).

4. FACTEURS DE RISQUE

Plan du chapitre :	4.1	La gestion des risques au sein du Groupe Bel
	4.2	Risques inhérents à l'activité
	4.3	Risques industriels et liés à l'environnement
	4.4	Risques financiers
	4.5	Risques juridiques
	4.6	Assurances et couvertures des risques du Groupe

Le Groupe Bel a procédé à une revue des risques significatifs, c'est-à-dire ceux qui pourraient avoir un effet défavorable important sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Le Groupe considère qu'il n'existe pas d'autres risques significatifs que ceux présentés ci-après.

4.1 La gestion des risques au sein du Groupe Bel

Le Groupe Bel poursuit une politique active de gestion des risques visant à assurer au mieux la défense de son patrimoine et de ses objectifs, tout comme celle de ses employés, fournisseurs et consommateurs.

Courant 2010, et sur la base d'entretiens spécifiques, le Groupe a réalisé une cartographie des risques (opérationnels, financiers, stratégiques) permettant d'identifier et de hiérarchiser les principaux risques liés à l'activité de Bel. Les risques ont été classés en fonction de deux critères : leur probabilité de survenance et leur impact financier.

Afin de maîtriser au mieux ces risques, des plans d'actions adaptés ont été mis en place en 2011 et seront poursuivis en 2012.

Une révision de la cartographie doit être réalisée régulièrement et donne lieu à l'intégration de nouveaux risques et à leur traitement.

Le système de gestion des risques est décrit de manière plus complète au paragraphe 16.4.2 *Gestion des principaux risques* du présent document de référence.

4.2 Risques inhérents à l'activité

4.2.1 Risques de contamination

La sécurité alimentaire est au cœur des préoccupations du Groupe Bel. Toute contamination prétendue ou avérée des produits du Groupe Bel pourrait nuire à son image, à son activité et à ses résultats. 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 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. En outre, comme tous les produits agroalimentaires, les produits du Groupe Bel, pourraient être exposés à des contaminations malveillantes. Une politique qualité et sécurité est en vigueur, cf. *paragraphe 16.4.3.2*.

Par ailleurs, toute crise affectant la filière laitière peut avoir un impact négatif sur nos activités.

4.2.2 Risques liés à la répartition géographique des activités du Groupe

Les implantations du Groupe à travers le monde, qu'elles soient industrielles ou commerciales exposent le Groupe Bel à certains risques pouvant avoir une incidence sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou son patrimoine.

Les événements géopolitiques survenus depuis 2011 dans les régions du Maghreb et du Proche et Moyen Orient peuvent avoir un impact sur les activités commerciales et les résultats dans les pays où le Groupe est présent (Égypte, Syrie, Iran, Libye...).

La forte dégradation de la situation politique, sociale et sécuritaire pourrait conduire le Groupe à réduire ou cesser pour une durée indéterminée ses activités dans un ou plusieurs de ces pays, ce qui affecterait ses résultats.

La protection des collaborateurs du Groupe travaillant dans ces pays est une préoccupation prioritaire et a conduit à la mise en place de procédures de sécurité et de gestion appropriées du personnel exposé à ces risques.

La stratégie de diversification géographique du Groupe vise à permettre d'amortir les effets de ces risques en limitant les incidences des situations locales difficiles et en conservant une possibilité de les compenser par des situations plus favorables sur d'autres marchés.

4.2.3 Risques liés à la volatilité du prix des matières premières

La volatilité des prix des matières premières que le Groupe utilise pour la fabrication de ses produits est susceptible d'avoir un effet négatif sur les résultats du Groupe. Les variations dans l'offre et la demande au niveau mondial et régional, les conditions climatiques, entre autres, pèsent sur le prix des matières premières concernées (lait, poudre, beurre, crème). Le Groupe pourrait ne pas pouvoir augmenter ses tarifs à concurrence de l'augmentation de ces éléments de prix de revient et cela pèserait sur les résultats de manière significative.

4.2.4 Risques liés à la dépendance vis-à-vis des fournisseurs ou des clients

Le Groupe s'approvisionne auprès de fournisseurs externes pour les besoins de sa production (notamment sur les matières laitières et d'emballage). Ces approvisionnements se font auprès d'un nombre réduit d'opérateurs dans le marché. Le Groupe pourrait ne pas trouver de sources alternatives en cas de défaillances de certains de ses fournisseurs, ce qui pourrait affecter ses résultats et son activité. La Direction des Achats Groupe développe des plans de sécurisation (stock sécurité, sourcing multi-usines chez un même fournisseur,...) afin de limiter le risque de rupture d'approvisionnement.

La commercialisation des produits du Groupe se fait auprès d'un nombre limité de clients principaux sur certains marchés (notamment en Europe de l'Ouest, aux États-Unis,...). Toute décision d'un ou de plusieurs clients du Groupe de ne plus commercialiser certains produits pourrait avoir un impact négatif significatif sur son résultat d'exploitation. Afin de prévenir la dégradation des relations avec les clients principaux, le Groupe suit de manière étroite et permanente l'évolution de son activité commerciale et en particulier le renouvellement des contrats commerciaux.

4.2.5 Risques de destruction totale ou partielle d'un site de production stratégique

Le Groupe dispose de 27 sites de production. Certains produits sont fabriqués dans un nombre limité de sites, voire sur un site unique. La survenance d'un sinistre entraînant la destruction totale ou partielle d'un site pourrait affecter significativement la production et la commercialisation des produits fabriqués sur ledit site. Le Groupe met en place des plans de prévention et des plans de continuité d'activité. Toutefois, le résultat d'exploitation du Groupe pourrait être significativement affecté si celui-ci ne parvenait pas à mettre en place des solutions de repli dans un délai raisonnable.

4.2.6 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 très 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.

4.2.7 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 marqué, la consommation peut être réduite, impactant négativement l'évolution du chiffre d'affaires. Les positions très diversifiées géographiquement des marchés sur lesquels le Groupe Bel opère, a pour objet de répartir les risques et d'en limiter les effets.

4.2.8 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 compatibles avec le maintien en conditions opérationnelles d'applications centralisées. Ces contrats et les prestations associées font l'objet de revues régulières de même que sont testées périodiquement les procédures de reprise d'activité en cas d'incident majeur survenant sur son centre de traitement. En outre, le Groupe Bel met en place les systèmes et procédures visant à contrôler et maîtriser les risques de fraude, les tentatives d'intrusion dans ses systèmes et la propagation de virus informatiques.

4.2.9 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 totale ou partielle d'usines, consécutives à des relocalisations de sites de productions sur les lieux de consommation. Elles peuvent également découler de la volonté d'améliorer la productivité des installations industrielles ou des structures indirectes qui pour être moins sensibles aux facteurs exogènes (coûts des matières premières, inflation...), impactent la structure de prix de revient et les marges. Ces réorganisations pourraient affecter les relations du Groupe Bel avec ses salariés notamment dans les pays où le modèle industriel est peu mécanisé et déboucher sur des conflits sociaux, et en particulier des arrêts de travail, des grèves, des perturbations. Elles sont dès lors susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les activités et les résultats du Groupe Bel. Pour cette raison, le Groupe est extrêmement attentif à cet aspect lorsqu'il traite des sujets de réorganisation afin de limiter le plus possible ce risque, et mène ces transformations dans le respect des valeurs du Groupe.

4.2.10 Risques liés à la stratégie de croissance du Groupe

La stratégie du Groupe Bel est de renforcer son positionnement parmi les leaders mondiaux de l'industrie du fromage, avec l'objectif de développer durablement des produits de marque de haute qualité, innovateurs, originaux et disponibles partout dans le monde. Toute opération de croissance interne ou externe fait l'objet d'une analyse approfondie afin de bien mesurer les synergies attendues et de définir le calendrier d'intégration et les risques encourus. Toute opération de croissance présente un risque d'inadéquation au marché, du fait de difficultés d'intégration ou de changements de conjoncture brutale sur les marchés. Les objectifs attendus pourraient ne pas être atteints et avoir des impacts négatifs sur l'activité du Groupe.

4.2.11 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 ou Kiri, dont la consommation connaît un pic au moment des fêtes religieuses telles que Pâques, le Ramadan ou la 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.

4.3 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 favoriser la prévention à la source et à réduire leurs impacts en fin de vie des produits.

4.3.2 Politique environnementale

Le Groupe Bel a un objectif de croissance durable à long terme, ce qui le rend sensible aux défis environnementaux que doit relever l'humanité. La politique environnementale du Groupe a pour objectif d'améliorer la performance environnementale de ses produits et de leurs emballages, de ses sites, et de s'assurer que nos fournisseurs et sous-traitants aient les mêmes exigences.

Six impacts environnementaux ont été identifiés comme majeurs - car très significatifs - dans les analyses de cycles de vie que nous avons menées sur nos 5 marques cœur (La vache qui rit, Kiri, Leerdammer, Mini Babybel, Boursin), dont 2 concernant principalement l'amont agricole :

- **4 impacts pour toutes les étapes du cycle de vie, de la production du lait à la fin de vie des produits :**
 - les émissions de gaz à effet de serre ;
 - les consommations d'eau ;
 - les consommations d'énergies non renouvelables ;
 - la génération de déchets.
- **2 impacts pour la production du lait :**
 - l'acidification de l'air ;
 - l'eutrophisation de l'eau.

La démarche d'amélioration continue du Groupe pour réduire ses impacts directs porte sur plusieurs axes :

- la fabrication des produits ;
- le transport et l'entreposage des produits ;
- les emballages ;
- les activités des collaborateurs sur site.

Réduire l'empreinte environnementale liée à la fabrication des produits

Les actions menées par Bel sur l'intégralité de ses sites industriels visent à préserver les ressources naturelles :

- en optimisant les quantités de matières premières mises en œuvre : recettes, procédés, rendements fromagers ;
- en réduisant les pertes, les déclassements et les déchets ;
- en valorisant les coproduits et des déchets résiduels.

Ces actions visent aussi à réduire, au niveau de chaque site :

- les émissions de gaz à effet de serre ;
- les consommations d'eau ;
- les consommations d'énergies non renouvelables ;
- les déchets mis en décharge.

Chaque site construit ses démarches en intégrant son contexte local, les attentes du Groupe et les engagements de l'interprofession (dans les pays qui en disposent). Ainsi, pour réduire les consommations d'énergie et d'eau, et intégrer les meilleurs techniques disponibles le Groupe a développé deux méthodologies ESABEL (Energy SAving at BEL) et WASABEL (Water SAving at BEL) pour aider les sites à faire un état des lieux et à bâtir des plans d'action selon un modèle commun au Groupe. Ces méthodologies doivent être déployées sur l'ensemble des sites au plus tard fin 2012.

Enfin, chaque site s'engage à maîtriser les autres impacts (rejets de soufre, bruits, odeurs...), à réduire les risques d'atteinte à l'environnement (fuites d'ammoniac, de produits chimiques, d'hydrocarbures...) et à en améliorer la maîtrise. Des informations complémentaires figurent au paragraphe 8.3 Conséquences environnementales de l'activité.

Chaque site dispose d'une organisation dédiée à l'environnement adaptée à sa taille et qui s'appuie sur l'ingénieur environnement du Groupe, pour s'assurer que les procédés de fabrication n'affectent pas l'environnement, pour réduire les déchets et prévenir les pollutions de l'eau et de l'air. Le management environnemental s'appuie sur le référentiel international de la norme ISO 14001. 9 sites sont déjà certifiés dont 4 en France ; l'ambition du Groupe est que tous ses sites de production dans le monde soient certifiés d'ici 2015.

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

Réduire l'empreinte environnementale liée au transport et à l'entreposage de nos produits

Face à la nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre, ainsi que certaines nuisances (congestion routière, bruit...), le transport et l'entreposage des produits constituent des points importants de la politique environnementale du

Groupe.

Le Groupe partage avec ses fournisseurs de prestations logistiques et avec ses clients, ses ambitions de réduction d'émissions de gaz à effet de serre et a identifié plusieurs axes de progrès :

- optimisation du remplissage des camions et des containers ;
- optimisation des fréquences de livraison ;
- étude d'alternatives au transport routier par des transports moins générateurs d'émissions de gaz à effet de serre.

Dans la mesure du possible le Groupe expérimente des modes de transport alternatifs au transport routier et mène une veille active sur les infrastructures existantes ou prévues pouvant optimiser ses schémas de transport.

Réduire l'empreinte environnementale de nos emballages

L'emballage fait partie intégrante des produits. La plupart des produits fabriqués et commercialisés par le Groupe sont présentés sous portions individuelles, ce qui permet de conserver l'intégrité du fromage jusqu'au moment ultime de sa consommation, sur de longues périodes, sous toutes les latitudes et parfois sans qu'il soit nécessaire de le maintenir au froid. Cette présentation permet par ailleurs de lutter de façon importante contre le gaspillage alimentaire, et par là même toutes les ressources associées, en donnant accès à la juste quantité de produit nécessaire.

L'ambition du Groupe est d'optimiser ses solutions d'emballages afin de réduire l'impact environnemental des produits sur la totalité de leur cycle de vie.

Pour cela, des actions de rénovation sont conduites sur les emballages existants - primaires, secondaires et tertiaires - tout en respectant un cahier des charges strict (hygiène, sécurité et conservation des aliments, protection, espace pour l'information nutritionnelle...). Les mêmes exigences environnementales sont prises en considération pour le développement des emballages des nouveaux produits.

La réduction à la source et le choix des matériaux sont les deux pivots clés de la démarche d'éco-conception des emballages.

La réduction à la source est appliquée en priorité. Tout emballage - primaire, secondaire et tertiaire – est conçu et fabriqué de manière à limiter son volume et/ou son poids au minimum indispensable au respect des contraintes techniques et réglementaires de sa production et sans remettre en cause les fonctions essentielles de l'emballage.

Le choix de matériaux générant une réduction de l'impact environnemental se traduit par différentes actions, parmi lesquelles :

- l'utilisation de matériaux recyclés ;
- la recherche de matériaux d'origine certifiée ;
- la recherche de matériaux recyclables ;
- la recherche de matières premières alternatives d'origine renouvelable.

La rénovation des emballages, comme le développement des emballages de nos nouveaux produits, s'appuie sur le manuel d'éco-conception du Groupe.

Réduire l'empreinte environnementale de nos collaborateurs

Tous les collaborateurs du groupe sont également des citoyens qui sont soucieux de préserver l'environnement lorsqu'ils sont sur leur lieu de travail. Le Groupe Bel permet à chacun d'y contribuer, à titre individuel et collectif, dans le cadre de ses activités professionnelles ou simplement de sa vie dans l'entreprise.

Le Groupe est en effet attentif à ce que ses collaborateurs soient sensibilisés et incités à intégrer dans leur activité quotidienne quelques éco-gestes simples, efficaces et de surcroît économiques. L'impact de ces gestes n'est pas à négliger, même s'il est faible par rapport à l'empreinte environnementale de ses usines.

Pour aider les sites à initier ou renforcer une telle démarche, le guide pratique du Groupe sur les éco-gestes présente des bonnes pratiques, sources d'inspiration dans 4 domaines :

- eau et énergie ;
- transports ;
- achats et consommation ;
- attitudes et comportements.

4.3.3 Politique laitière durable

Le lait ou ses produits dérivés qui constituent nos matières premières principales, peuvent être considérés comme des ressources renouvelables. Néanmoins les ingénieurs et techniciens en charge des relations avec les producteurs de lait, fournisseurs du Groupe Bel, assistent et conseillent ceux-ci, notamment pour les problématiques environnementales liées à l'élevage.

Notre politique laitière a pour objectif de concourir à une meilleure gestion des exploitations agricoles et d'en préserver la rentabilité, notamment par des progrès techniques respectueux de l'environnement et générateurs d'économies pour les agriculteurs.

Ainsi, 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.

4.3.4 Formation et information des salariés

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

Le site est en ligne <http://www.unsourirepourlaplanete.com> depuis début 2011, il permet aux collaborateurs de s'informer sur la politique RSE du Groupe et d'échanger des bonnes pratiques.

4.4 Risques financiers

Le Groupe a mis en place les dispositifs de gestion et de contrôle interne visant à réduire les risques financiers et de marché. Les informations communiquées ci-après intègrent certaines hypothèses et anticipations qui, de par leur nature, peuvent s'avérer inexactes.

La direction financière du Groupe a délégué à la direction de la trésorerie la gestion des différents risques financiers et de marché du Groupe. Elle possède les ressources, compétences et outils nécessaires à une gestion efficace et sécuritaire de ces différents risques. Des reportings réguliers sont communiqués à la Direction, et au Comité d'Audit.

La situation du groupe vis à vis de ces risques est exposée en détails dans la *note 4.18* de l'annexe aux comptes consolidés qui figure au paragraphe 20.3.1.1 du présent document de référence.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et il considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

4.5 Risques juridiques

4.5.1 Risques liés aux marques et à la propriété intellectuelle

La Société est propriétaire des principales marques cœur exploitées par le Groupe, pour lesquelles elle consent à ses filiales des licences de marques. Le Groupe Bel déploie des efforts considérables pour protéger et défendre son portefeuille de marques en particulier dans les pays du monde où il exerce son activité commerciale.

Malgré les moyens mis en œuvre, le Groupe Bel est objectivement exposé au risque de contrefaçon et de piratage dû en particulier à l'inégale protection du droit de la propriété intellectuelle dans le monde. En effet, dans certains pays, la reconnaissance et le respect du droit de la propriété intellectuelle est plus limité qu'en Europe ou aux États-Unis et/ou les moyens dont dispose le système judiciaire peuvent s'avérer insuffisamment efficaces pour lutter contre la contrefaçon et le piratage.

Si le Groupe ne parvenait pas à protéger ses droits de propriété intellectuelle sur ses marques, technologies et/ou savoir-faire et à lutter efficacement contre la contrefaçon, son activité et ses résultats s'en trouveraient affectés.

4.5.2 Risques liés à l'évolution des réglementations

En tant qu'acteur dans le domaine des produits fromagers présent dans de nombreux pays, le Groupe est soumis aux réglementations établies par les États ou les organisations internationales relatives, notamment, aux produits alimentaires et à leurs emballages (*paragraphe 6.1.1.3.1 « Sécurité alimentaire »*), aux normes d'hygiène, aux régimes douaniers, à la fiscalité, à l'environnement et aux contrôles qualité.

Les lois et réglementations sont multiples, changeantes et de plus en plus contraignantes. Tout changement de ces lois et réglementations ou toute décision administrative pourrait avoir un impact significatif sur les activités du Groupe. À titre d'exemple, la modification sans préavis de la réglementation alimentaire d'un pays peut constituer une restriction indirecte à la commercialisation des produits du Groupe, qui peut être par ailleurs soumis à de nombreuses barrières étatiques ou sanctions de nature à limiter le commerce international.

En outre, la suppression des quotas laitiers en Europe, prévue en 2015, pourrait augmenter la volatilité des cours des matières premières concernées et avoir un impact sensible sur les activités et résultats du Groupe.

4.5.3 Risques liés aux procédures anti concurrentielles

Le Groupe pourrait faire l'objet d'enquêtes et de procédures en matière de pratiques anti concurrentielles.

Le Groupe prend les mesures qu'il considère appropriées pour s'assurer du respect des réglementations en matière de concurrence et se prémunir de telles enquêtes et procédures.

Il développe notamment des actions de sensibilisation à destination de ses collaborateurs concernés et compte poursuivre des actions de formation.

En outre, le Groupe Bel intervient sur de nombreux marchés et peut détenir des parts de marchés importantes dans certains pays. A ce titre, le Groupe Bel ne peut exclure totalement d'avoir à répondre à des enquêtes relatives à des positions concurrentielles. Le Groupe Bel reste donc attentif et vigilant au respect des réglementations en matière d'abus de position dominante.

A la date du présent document de référence, et à sa connaissance, le Groupe n'est l'objet d'aucune enquête dans ce domaine.

4.5.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Au 31 décembre 2011, et jusqu'à la date du présent document de référence, le Groupe Bel a procédé à une revue des principales procédures judiciaires et/ou administratives en cours ou envisagées dans le cours normal de ses activités. Les charges probables et quantifiables pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provisions.

Les principales procédures judiciaires ou administratives sont décrites dans la note 6 de l'annexe aux comptes consolidés figurant infra au paragraphe 20.3.1.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et ou du Groupe.

4.6 Assurances et couvertures des risques du Groupe

Le Groupe Bel a une politique centralisée de couverture des risques qui englobe l'ensemble de ses filiales. Certaines contraintes légales 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 dont le Groupe a le contrôle opérationnel en ce qui concerne la négociation des polices, le suivi des capitaux et des risques garantis.

En matière industrielle, le Groupe Bel maintient un contrôle strict et une gestion centralisée des risques industriels sous l'autorité de la Direction Industrielle et Technique Groupe (DITG) pilotée par la Direction Industrielle Sécurité Environnement Groupe (DISEG), en liaison avec la Direction des Risques et Assurances Groupe.

Dommages aux biens, pertes d'exploitation, transport

La couverture des périls majeurs, en particulier les risques incendie, explosions et événements naturels susceptibles de générer une perte d'exploitation conséquente, est négociée pour l'ensemble du Groupe auprès d'assureurs de premier rang. Les couvertures sont renouvelées au 1^{er} janvier de chaque année sauf contrats pluriannuels (privilégiés pour les risques

majeurs, *via* une politique de partenariat avec les assureurs du Groupe)

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.

Des audits de prévention des sites industriels sont effectués régulièrement par des experts internes et externes au Groupe Bel. A titre d'exemple, la poursuite du programme d'installation de protection automatique incendie «sprinkler» permettra à terme la couverture de l'ensemble des sites de production stratégiques.

Responsabilité civile

Les principaux contrats touchant à la responsabilité, en particulier responsabilité civile, exploitation et produits du Groupe Bel ainsi qu'atteinte à l'environnement, sont souscrits dans le cadre d'un programme d'assurances général, tenant compte des spécificités des contrats souscrits localement en première ligne, notamment aux États-Unis et au Canada.

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 les filiales sont invitées à adhérer sous forme d'avenants, en garantie de leurs propres risques clients.

5. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

Plan du chapitre :	5.1	Histoire et évolution de la société
	5.2	Investissements

5.1 Histoire et évolution de la société

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 : +33 1 40 07 72 50
Forme : Société Anonyme à conseil d'administration

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, et aux dispositions de ses statuts.

5.1.5 Événements importants dans le développement des activités 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. Après son décès en 1904, son fils Léon Bel reprend l'affaire.

Au lendemain de 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 « 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 90 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 ultra moderne.

À 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.

145 ans après le début de l'aventure familiale, le succès continue : Bel est aujourd'hui animée par quelque 12 000 collaborateurs dans le monde, répartis sur les 5 continents. La capacité d'adaptation de ses 30 marques locales et

internationales aux habitudes de consommation locales continue de séduire toujours plus de consommateurs dans le monde entier.

Une mission qui traduit l'esprit et l'ambition de l'entreprise.

La mission que l'entreprise s'est donnée est d'apporter du sourire dans toutes les familles à travers le monde, grâce à ce qu'il y a de meilleur dans le lait et par le plaisir que procurent ses produits, bons, savoureux et sains.

Pour exprimer sa mission, le Groupe Bel s'est donné depuis 2009 une nouvelle identité visuelle et une signature, « Sharing smiles » (du sourire à partager), visant à exprimer à la fois l'esprit qui rassemble l'entreprise, la tonalité de ses marques et l'engagement des hommes et femmes qui en assurent le développement.

Le sourire et l'enthousiasme sont en effet, depuis le début de l'histoire du Groupe, les moteurs à la base de ses succès. Bel est une entreprise exigeante, toujours à la recherche de la performance, et qui fait confiance à ses équipes. Elle encourage ses collaborateurs à prendre des risques, elle les valorise. Ce sont de véritables entrepreneurs qui portent avec humilité mais avec fierté, les couleurs et les valeurs du Groupe sur les cinq continents.

Fort de sa brillante histoire, avec ses marques uniques et universelles et l'engagement de ses équipes, le Groupe Bel regarde son avenir avec confiance et de grandes ambitions.

5.1.6 Cotation en bourse de la Société

L'action Fromageries Bel a été introduite à la Bourse de Paris le 11 décembre 1946. En juin 2001, l'action a été divisée par 5, à l'occasion de la conversion du capital en euros. Elle est cotée au compartiment A de Nyse Euronext Paris.

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 4 types de besoins :

- La croissance : capacité de production, produits nouveaux ;
- la productivité : plans d'économies ;
- la continuité : maintenance des outils industriels et 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. Les dépenses d'investissement nettes ont atteint 75 millions d'euros en 2011 contre 64 millions d'euros en 2010, ce qui représente respectivement 3,0 % et 2,6 % 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 2011, les principaux projets engagés répondent :

- au développement des capacités de production en particulier à l'international : Vietnam, États-Unis, Canada, Syrie, Algérie ;
- à la poursuite de la mise en place de la plateforme informatique SAP ;
- au développement de produits nouveaux (France et Vietnam) ;
- à l'adaptation, au maintien et à la restructuration des outils industriels.

5.2.3 Principaux investissements futurs

Le budget d'investissements 2012-2013 sera construit en ligne avec les plans stratégiques du Groupe Bel et dans un souci d'engagements sélectifs des capitaux. Les principaux projets viseront :

- la poursuite du développement des capacités de production pour les marques cœur du Groupe en particulier aux États-Unis ;
- l'accompagnement des efforts d'innovation et de développement de produits nouveaux ;
- 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 du présent document de référence.

6. APERÇU DES ACTIVITES

Plan du chapitre :	6.1	Principales activités
	6.2	Principaux marchés
	6.3	Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux marchés
	6.4	Dépendance liée aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou à de nouveaux procédés de fabrication
	6.5	Position concurrentielle de la Société

6.1 Principales activités

6.1.1 Nature des opérations de l'émetteur

Le Groupe Bel fabrique et commercialise essentiellement des fromages de marque.

Les principales marques détenues par le Groupe sont :

- La vache qui rit, Kiri, Mini Babybel, Apéricube, qui sont des marques créées par le Groupe,
- Leerdammer et Boursin, acquises en 2002 et 2008.

L'ensemble de ces marques constitue les marques « cœur » du Groupe, distribuées dans plus de 120 pays. Le Groupe détient par ailleurs des marques locales de fromages dans certains marchés (France, États-Unis, Portugal, Allemagne, République tchèque, Slovaquie, Ukraine).

La gestion du Groupe est organisée par zones géographiques. Les informations relatives aux opérations effectuées par la Société et ses principales filiales dans ces zones figurent au paragraphe 6.2 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.

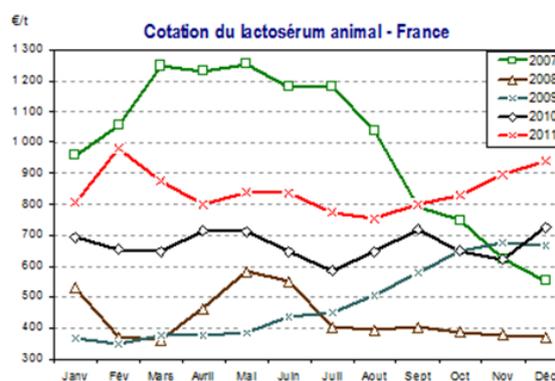
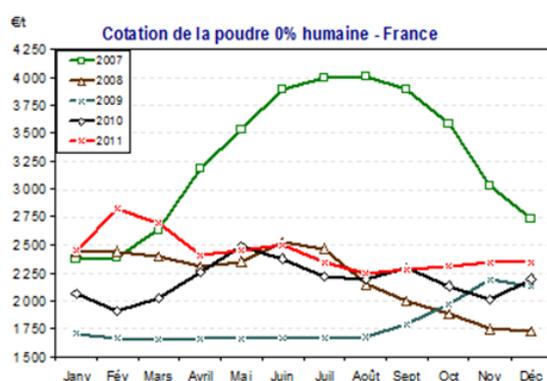
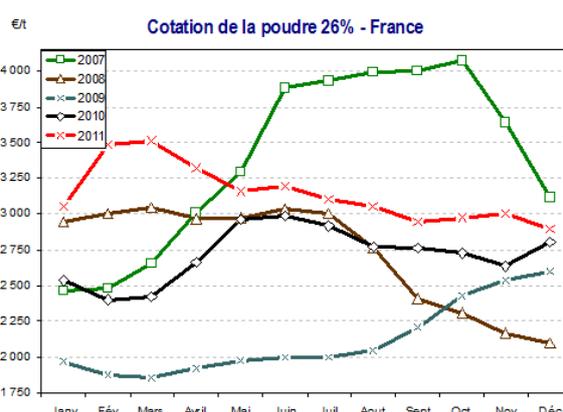
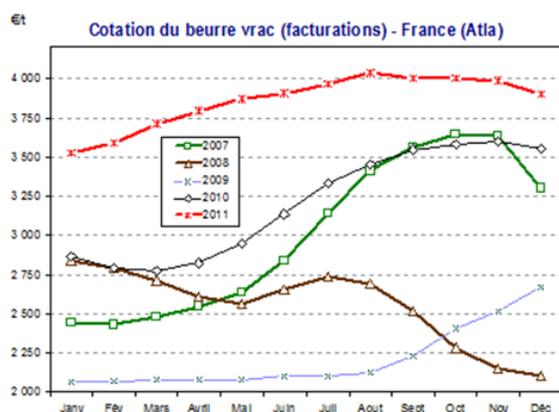
6.1.1.1.1 Matières premières alimentaires

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, États-Unis, 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 ci-après).

Cours en France du beurre en vrac, de la poudre de lait grasse et écrémée et du lactosérum depuis 2007 :



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, le chiffre d'affaires d'une zone peut être 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, 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 Qualité, Sécurité alimentaire et Réglementation

La qualité et la sécurité des produits alimentaires sont des attentes majeures des consommateurs partout dans le monde. En tant qu'acteur international de l'agroalimentaire, Bel se doit d'assurer la qualité et la sécurité alimentaire des produits qu'il transforme et distribue.

Tous les acteurs de la chaîne de production - de l'amont depuis la collecte du lait et les achats de matières premières, à l'aval, jusqu'à la mise à disposition des produits aux consommateurs- s'engagent à répondre à des normes extrêmement strictes et à suivre une politique rigoureuse de traçabilité et de tests.

Notre politique de management de la qualité et de la sécurité alimentaire s'appuie sur des référentiels internationaux et se traduit par la certification de plus de 78 % de nos sites.

La Direction Qualité et Réglementation Groupe (DQRG), structure rattachée à la Direction Industrielle et Technique Groupe, est chargée d'animer et de coordonner l'ensemble des processus :

- Sécurité alimentaire
- Qualité
- Réglementation

et d'en garantir l'efficacité.

Elle recommande les politiques à mettre en œuvre, assure la cohérence des systèmes et les reportings aux différents niveaux, accompagne les structures du Groupe et audite les organisations pour évaluer l'efficacité de fonctionnement des systèmes.

Elle a une mission d'alerte du Président directeur général et de son CODIR lors de toute situation majeure en rapport avec ses trois domaines d'activités.

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 processus.

L'objectif premier est 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.

La DQRG, à travers ses activités dans le domaine sécurité alimentaire 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 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.

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 (organismes génétiquement modifiés) 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 également 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.

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

- L'attention apportée lors de 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 reconnus internationalement : ISO, BRC, IFS,...

6.1.1.3.3 Réglementation

La direction qualité et réglementation Groupe est également 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 complément 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 que 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 présentée au paragraphe 20.3.1 du présent document de référence.

6.2.1 Par zones géographiques

En Europe de l'Ouest

France Libre-service

Sur un marché du fromage en faible croissance, Bel France Libre-service a fortement développé son activité tant en volume qu'en valeur, gagnant ainsi significativement des parts de marché.

La bonne santé globale des marques Bel sur l'ensemble des catégories mais aussi la création de temps forts particulièrement réussis expliquent cette bonne tendance :

- Lancement de nouvelles communications TV sur les marques Boursin et Mini Babybel avec des moyens publicitaires importants.
- Événement 90 ans La vache qui rit avec des actions théâtralisées en magasin.
- Lancement d'innovations à fort potentiel, notamment Boursin Les Roulés sur le segment apéritif.

L'augmentation de tarif du début de l'année 2011 a été modérée pour ne pas casser la dynamique de croissance des marques et n'a donc pas permis de compenser la forte hausse du prix des matières premières.

Parts de Marché : source IRI tous circuits (HM+SM+HD).

Allemagne

En 2011 l'activité de Bel Deutschland a été marquée par une croissance à deux chiffres des volumes et du chiffre d'affaires. La croissance et la valorisation de l'offre de Bel, en particulier pour les marques « cœur », ont permis de compenser la forte pression sur les prix des matières premières. Bel est ainsi la seule marque à progresser significativement en part de marché et a pu conforter sa deuxième place, conquise en 2010, tout en réduisant l'écart par rapport au leader.

Cette croissance est le fruit de remarquables performances de toutes les marques principales à commencer par Leerdammer. Celle-ci a conforté ses positions de numéro 1 du marché des fromages de marque au total, et de 1ère marque en self-service en valeur (Nielsen YTD Déc.) L'excellent développement en tranches est avant tout à attribuer au succès des innovations.

Mini Babybel, avec des volumes à nouveau en hausse, 4^{ème} marque de fromage en Allemagne (Nielsen YTD déc.), profite de son positionnement unique de produit sain et ludique sur le marché du snacking.

Parallèlement, les marques Bonbel et Kiri ont continué leur progression avec une croissance volume très dynamique, et ont, elles aussi, contribué à la démarche de valorisation de notre portefeuille.

Royaume-Uni

L'environnement économique du Royaume Uni en 2011 a été particulièrement morose, avec une croissance de seulement 0,9 %, et une baisse du pouvoir d'achat de 1 % suite à la mise en place d'un plan d'austérité. Par ailleurs, la livre sterling est restée à des niveaux historiquement bas (1,00 £ = 0,86 €).

Dans un marché du fromage statique en volume, la stratégie de réactivation des marques mise en place par Bel UK a atteint ses objectifs, avec une hausse sensible des volumes et des ventes sur l'ensemble de l'année 2011.

Les marques « cœur » de Bel progressent au Royaume-Uni, en particulier La vache qui rit qui a bénéficié du lancement « in British Style » de la campagne européenne « High Farm ». Mini Babybel a bénéficié de la réussite de l'événement biennuel Red Nose Day tandis que Leerdammer et Boursin consolident leurs positions.

Belgique

Le marché du fromage libre-service s'est fortement développé en Belgique en 2011, tant en volume (+ 4,3 %) qu'en valeur (+ 6,3 % - *source AC Nielsen*).

En 2011, grâce à une activité publi-promotionnelle soutenue et efficace, les ventes de Bel en Belgique ont crû par rapport à celles de 2010.

Bel a maintenu son leadership sur le marché belge du fromage, devant ses concurrents (*Source AC Nielsen – Marché du fromage en Libre-Service, période 12/2011*).

Maredsous, Leerdammer, Mini Babybel, Kiri et Port Salut ont influencé positivement les ventes.

Pays-Bas

En 2011, le marché du fromage est resté très dynamique aux Pays-Bas. La crise économique a conduit les distributeurs à serrer au plus près la gestion de leurs marges, et l'augmentation du prix des matières premières les a poussés à des négociations très tendues pour préserver leurs parts de marché.

Bien que le pouvoir d'achat des Néerlandais se soit globalement maintenu en 2011, les consommateurs se sont montrés plus attentifs aux offres promotionnelles, en particulier celles des private labels.

Les volumes de Bel Nederland ont poursuivi leur croissance en 2011, avec un développement de l'ensemble des marques, hormis Leerdammer.

En novembre 2011, la filiale aux Pays-Bas a gagné le "Lean & Green Award". À l'initiative du Ministère hollandais des infrastructures, les sociétés ont été récompensées pour la baisse de leurs émissions de CO₂ générées par la chaîne logistique. Le "Lean & Green Award" devrait devenir aux Pays-Bas une certification officielle de référence pour le secteur logistique.

Suisse

Malgré l'évolution négative du marché du Fromage en Suisse en 2011 (- 0,7 % en volume, - 1,1 % en valeur), Bel Suisse a réalisé une bonne performance, avec une croissance soutenue de son chiffre d'affaires.

Avec le renforcement du franc suisse vis-à-vis de l'euro, les distributeurs suisses ont mis une très forte pression sur les sociétés important des produits fabriqués en Europe, allant parfois jusqu'à délistier les produits de certains fabricants. De ce fait, les conditions commerciales accordées aux distributeurs en Suisse ont été moins favorables à la filiale.

La croissance de Bel en Suisse en 2011 a été portée par Mini Babybel, par Leerdammer et La vache qui rit.

Scandinavie

La croissance des volumes et du chiffre d'affaires en 2011 dans les pays nordiques a été essentiellement réalisée grâce au développement commercial en Norvège et à la bonne performance de Mini Babybel en Suède.

Au Danemark, les prix à la consommation ont enregistré une hausse moyenne de 8 %, du fait de l'instauration d'une taxe gouvernementale sur le gras d'une part, et de deux hausses de tarifs passées dans l'année d'autre part.

Italie

Dans un contexte de marché difficile, Bel a généré de la croissance en 2011, grâce en particulier au lancement réussi de deux nouveaux produits à marque Leerdammer : « Il Fondente » et « Golosi Triangolini ».

Espagne

Dans un marché en légère décroissance en 2011 (- 0,2 % en valeur), Bel en Espagne a réalisé une très belle performance commerciale, avec une croissance très significative de ses volumes et de son chiffre d'affaires.

La croissance des volumes a été générée par le relancement de La vache qui rit et de Pik et Croq, supporté pour la première fois par une campagne télévisuelle et le film High Farm Musical.

Depuis novembre 2011, La vache qui rit est leader en Espagne sur le marché des portions, devant le leader historique.

L'activité Food Service affiche aussi une croissance élevée en 2011, dans un marché très affecté de la consommation hors foyer, grâce en particulier au développement de La vache qui rit.

Portugal

Les prix de revient des produits Bel au Portugal en 2011 ont particulièrement souffert de l'augmentation du prix du lait et des énergies, alors que le pouvoir d'achat des consommateurs a été fortement impacté par les mesures d'austérité imposées par le gouvernement portugais, en particulier le relèvement des taux d'imposition.

Bel a choisi d'appliquer dans ce contexte une politique très sélective d'augmentation de ses tarifs, afin de maintenir ses parts de marché sur les segments stratégiques tels les tranches et les marques « cœur ». Parallèlement, des efforts ont été conduits au niveau industriel pour réduire les frais fixes.

Les volumes de Mini Babybel ont fortement progressé sur l'année, ainsi que les volumes de tranches de Limiano et Terra Nostra. Le lancement de Limiano « Amanteigado » a été un succès.

Grèce

En 2011, le PNB de la Grèce a baissé de 7 %, et le marché des fromages a enregistré une chute de 3,1 % en volume et de 1,6 % en valeur. (Nielsen scanning data MAT September 2011).

En 2011, Bel a accusé cette faiblesse de la demande, mais a pratiquement réussi à préserver ses parts de marché.

Bel Foodservice

Bel Foodservice France regroupe l'activité à destination de la restauration « hors foyer » en France (RHF) et l'activité à destination des chaînes européennes de fast-food et des industriels de l'agroalimentaire (PAI).

Restauration hors foyer (RHF)

Dans un environnement difficile, l'année 2011 a été de nouveau riche d'actions en faveur de la nutrition : nouvelle recette La vache qui rit à seulement 19,5 % de matières grasses, enrichissement en calcium et vitamine D des portions Cantadou et Cantafrais, lancement de la lettre d'information « Bel diet » à destination des diététiciennes.

Parmi les faits marquants 2011, le fort dynamisme de la gamme prêt à cuisiner (gamme ingrédients) est à souligner avec une progression remarquable en volume, croissance tirée par les innovations, en particulier sur Boursin.

2011 a été également l'occasion de fêter le 10^{ème} anniversaire du concours culinaire Bel Foodservice à destination des cuisiniers de la restauration collective.

Produits alimentaires intermédiaires (PAI)

L'activité PAI enregistre une progression à deux chiffres de ses volumes et de son chiffre d'affaires.

L'intérêt des fromages et marques de Bel comme moyen de différenciation et de création de valeur dans le cadre du co-branding se confirme et se traduit dans les nouveaux produits lancés en 2011 par les clients de cette activité: Gamme de lunch box au Boursin et à La vache qui rit lancée par Fleury Michon, Cordon bleu à La vache qui rit sous la marque Maïski, Cheesy au Boursin chez Quick, Burger au Maredsous chez Mac Donald.

En Europe de l'Est

Europe Centrale

La région "Europe Centrale" a été créée en 2011 et regroupe les activités des filiales tchèques et slovaques, ainsi que les exportations vers les autres pays de la zone. Ce regroupement a permis la mutualisation d'un certain nombre de fonctions clés, générant ainsi des économies de coûts fixes pour le Groupe.

Cette réorganisation s'est accompagnée d'un développement des volumes vendus sur la région, avec une croissance très soutenue principalement portée par les marques Leerdammer et La vache qui rit.

Les exportations vers les pays voisins se sont développées, l'événement principal de l'année 2011 étant l'entrée des produits Bel sur le marché roumain au quatrième trimestre, en partenariat avec Danone.

Ukraine

2011 a de nouveau été une année chaotique pour l'Ukraine en général et sur le marché du fromage en particulier.

Pour la 4^{ème} année consécutive, la consommation de fromage par habitant a chuté (la taille du marché a décliné de 15 % en 4 ans). Cette situation quasi unique dans le monde, est due tant à la diminution du pouvoir d'achat (37 % de la population vivant sous le seuil de pauvreté) qu'au niveau très élevé du prix des fromages à pâte pressée.

Dans ce contexte, Bel Ukraine a néanmoins réussi son pari dans les fromages fondus, grâce au développement très rapide des volumes de La vache qui rit. Ainsi, le lancement de Vache qui rit bloc a permis à Bel Shostka Ukraine de devenir leader en valeur en 10 mois.

Ce succès dans les fromages fondus ne se reflète malheureusement pas encore au niveau du résultat global de la filiale. En effet, celle-ci n'a pas pu répercuter totalement le niveau de prix élevé du lait aux consommateurs dans les pâtes pressées.

Aux Amériques – Asie-Pacifique

États Unis

La croissance très soutenue des volumes et du chiffre d'affaires a été au rendez-vous de 2011 pour la filiale américaine, particulièrement pour les marques cœur, et ce malgré un changement significatif de l'organisation de la distribution et du stockage, qui a été confiée à un prestataire externe.

Le lancement réussi de Boursin Gourmet et le développement continu des ventes de Mini Babybel ont permis de réaliser une croissance très élevée des ventes sur ces deux seules marques.

Fort du développement de son activité aux États-Unis, le groupe a annoncé début février 2012 un investissement portant sur une nouvelle usine de fabrication de Mini Babybel dans le Dakota du Sud.

Canada

L'économie canadienne est en bonne santé sur une croissance toutefois ralentie par rapport à 2010. Le marché du fromage demeure orienté à la hausse, + 3 % en volume environ entre 2010 et 2011.

En 2011, les ventes de Bel au Canada se sont développées sur toutes les marques stratégiques. A noter l'excellente performance de Boursin qui clôture très positivement sa première année en production locale dans le cadre du nouveau partenariat industriel avec Agropur.

Bel Canada progresse en part de marché et conforte notamment son leadership valeur sur le segment dynamique des fromages « snacking ».

Mexique

Le partenariat de distribution avec Sigma, ainsi que l'efficacité de la publicité qui permet à la marque La vache qui rit de dépasser les 40 % de notoriété à la fin 2011 permettent à Bel au Mexique de poser les bonnes bases du développement futur des ventes dans ce pays.

Amérique latine

Le plan de développement des pays d'Amérique latine a démarré mi 2011 avec l'activation des ventes en magasin dans quatre pays d'une part, et le lancement d'études qui permettent d'améliorer la connaissance des consommateurs d'autre part.

Asie Pacifique

Frappé par un tsunami et un tremblement de terre sans précédent en mars 2011, le **Japon** a enregistré une baisse de -0,5 % de son PNB en 2011. Les ventes de Bel ont cependant progressé sur ce marché, avec un second semestre dynamique et le lancement de Boursin Tartine et de nouveaux arômes Belcube.

Avec La vache qui rit, Belcube et Régál Picon, Bel au **Vietnam** a enregistré une croissance dynamique de ses volumes en 2011. Bel a inauguré en octobre 2011 une unité de fabrication de La vache qui rit dans la banlieue de Ho-Chi-Minh ville afin d'optimiser le sourcing de ses produits dans un marché vietnamien en forte croissance.

Après Belcube, La vache qui rit boîte ronde a été lancée en mai 2011 en **Corée**. Supportés par une campagne télévisée, les volumes ont été supérieurs aux attentes.

En **Chine**, la croissance des volumes a été générée principalement par Hong Kong et Taiwan.

Après les inondations dans l'Est de l'**Australie** en 2010, les conditions en 2011 ont été plus favorables au commerce de détail, ce qui a permis à Bel de développer ses volumes sur un rythme soutenu, grâce à La vache qui rit et à Mini Babybel.

En Afrique

La zone Grande Afrique a été créée en 2008 et couvre l'ensemble du continent africain où Bel est présent avec 3 filiales en Afrique du Nord et une quarantaine de partenariats de distribution en Afrique sub-saharienne et dans les Départements et Territoires d'Outre-Mer.

Son activité a été impactée cette année par :

- les conséquences du Printemps Arabe et par l'instabilité post-électorale en Afrique sub-saharienne (notamment en **Côte d'Ivoire** et en **République démocratique du Congo**) ;
- la forte hausse des matières premières qui n'a pu être entièrement répercutée dans les prix de vente dans des pays où le pouvoir d'achat reste faible et où la concurrence s'intensifie ;
- la situation macro-économique dégradée des Départements et Territoires d'Outre-Mer.

Le cas extrême se situe en **Libye** où les ventes ont été totalement interrompues pendant 7 mois en raison de la guerre civile.

Dans ce contexte très particulier, la zone Grande Afrique a néanmoins connu un développement des volumes par rapport à l'année précédente. Elle a continué à investir dans le développement des ressources humaines (formation, projets transverses), de ses usines (investissement capacitaire, projets de productivité, investissements d'amélioration) et de ses partenaires distributeurs (formation des forces de ventes et des brand managers).

Maroc

Le PIB du pays a enregistré une croissance de l'ordre de 4,5 % en 2011, en accélération par rapport à 2010, ceci à la faveur d'une bonne campagne agricole (+ 12,6 % vs 2010) et de la bonne tenue de l'économie.

Cependant, le marché de l'agroalimentaire et du fromage a connu une dynamique moins importante que celle des années antérieures avec une intensification concurrentielle.

Dans cet environnement très disputé, Fromageries Bel Maroc a poursuivi son développement avec une croissance toujours soutenue de son activité.

La marque **Les Enfants** a connu une très forte croissance en 2011, jouant son rôle d'offre accessible dans un contexte de pouvoir d'achat tendu. La marque **Kiri** sur le segment des frais fondus a réalisé pour la deuxième année consécutive une excellente année 2011. Les réalisations de la marque **La vache qui rit** sont en ligne avec l'année 2010 qui avait été une année de forte croissance.

L'année 2011 a connu de fortes hausses des prix des matières premières, faisant pression sur les marges commerciales. Dans ce contexte, Fromageries Bel Maroc a modérément augmenté ses tarifs et travaillé à consolider la démarche de « lean manufacturing » dans l'optique d'optimiser ses coûts industriels.

Égypte

L'Égypte a connu des bouleversements importants en 2011, avec la révolution débutée en janvier. La croissance de l'économie égyptienne a été fortement ralentie, atteignant 1,8 % en 2011 contre 5,1 % l'année précédente.

Malgré les perturbations liées à la révolution, Bel a atteint des niveaux record en volume et en chiffre d'affaires. Malgré cette performance sur son marché domestique, l'activité industrielle de Bel en Égypte a souffert d'une légère décroissance des volumes produits pour l'export. En effet, le marché libyen s'est effondré suite à la guerre civile. Le Moyen Orient, autre grand marché d'exportation, a lui aussi connu une baisse de la demande suite aux tensions géopolitiques régionales et à des effets de déstockage.

Les perspectives économiques de l'Égypte restent incertaines pour 2012, dans l'attente de la fin du cycle des élections.

Algérie

Portée par des mesures gouvernementales d'accompagnement et de soutien au pouvoir d'achat, la consommation intérieure a augmenté de manière satisfaisante, avec un PIB en hausse de + 3 %.

Bel Algérie a continué en 2011 sa bonne dynamique de croissance, avec des volumes en forte progression par rapport à 2010.

Cette performance s'est concentrée sur les marques « cœur » : l'Algérie devient le 1^{er} pays vendeur de La vache qui rit en volume dans le monde grâce au développement de la portion et des barres (La vache qui rit Chef). Quant à Kiri, les ventes ont aussi fortement progressé grâce à une meilleure maîtrise des fondamentaux de la marque.

Ces performances permettent de consolider la position de leader du segment des fromages fondus en Algérie.

La croissance du chiffre d'affaires est aussi soutenue par des augmentations de prix au cours de l'année 2011. Ces hausses ont permis de compenser partiellement l'augmentation des prix des matières premières, mais aussi les coûts induits par le processus d'importation. Les investissements marketing ont été adaptés pour accompagner les marques. Enfin, un effort spécifique de renforcement des structures d'encadrement a été mené pour accompagner la croissance.

En parallèle, la phase opérationnelle du projet d'adaptation de l'outil industriel a été lancée. Enfin, depuis le 1^{er} mai, la filiale travaille avec la solution SAP développée par le Groupe.

Afrique sub-saharienne et DOM TOM Caraïbes

Le contexte économique global en Afrique reste favorable au développement de nos activités : développement rapide de la grande distribution, multiplication de supermarchés dans les grandes villes par des investisseurs retail nationaux ou internationaux, émergence d'une classe moyenne en Afrique sub-saharienne avec un pouvoir d'achat plus élevé et forte

croissance économique (> 6 %) dopée par l'augmentation du prix des matières premières et la découverte de nouvelles richesses (pétrole en Sierra Leone ou au Ghana).

Cependant, l'année 2011 a aussi été marquée par de nombreuses échéances électorales fragilisant l'activité économique des pays.

Sur les DOM TOM, la situation macro-économique reste peu favorable à un développement rapide des affaires.

Bel accélère sa croissance volumes en Afrique sub-saharienne : augmentation des investissements marketing sur ses marchés historiques et accroissement de la distribution dans les réseaux traditionnels et en GMS.

Dans les DOM TOM, malgré l'atonie générale de l'économie, Bel accroît sa part de marché sur le marché du fromage (GMS Total Réunion/Guadeloupe/Martinique - source Ipsos).

Enfin toutes les marques « cœur » croissent, soutenues par le développement de la consommation en Afrique sub-saharienne : La vache qui rit est vendue à la boîte mais aussi à la portion (format plus accessible pour les populations à revenu modeste), les marques premium distribuées en GMS se développent en Afrique sub-saharienne et enfin Boursin connaît un développement significatif dans les DOM TOM.

Au Proche & Moyen Orient

La zone Proche & Moyen Orient, dont le siège est à Beyrouth, s'étend de la Turquie à l'Iran, en passant par les pays du Levant, du Golfe et de l'Asie Centrale. En cinq ans, ses volumes ont été multipliés par deux et son chiffre d'affaires par trois. Elle est aujourd'hui forte de plus de 1 000 personnes et six entités dont trois industrielles.

Les pays du Moyen Orient ont surfé sur les vagues des manifestations, des blocages des augmentations de prix et la volatilité des prix des matières premières et des devises. Les équipes, courageuses et impliquées, ont su se défendre dans cet environnement difficile en adaptant les actions au plus près du terrain, des clients et des consommateurs.

Les Pays du Golfe

Dans des marchés en croissance et qui demeurent très concurrentiels, le Groupe a réussi à maintenir ses parts de marché avec notamment un record de ventes en Arabie Saoudite. Un travail minutieux sur la stratégie, les choix d'investissements (comme par exemple le grand succès d'un programme Media sur internet pour La vache qui rit) et de structure a été réalisé et devrait contribuer à de la croissance additionnelle en 2012.

Les Marchés du Levant

En 2011, le Groupe Bel a renforcé sa position de leader dans la région, avec des positions très fortes au Liban, en Syrie et en Jordanie. La marque Kiri a réalisé une très bonne performance dans l'ensemble des pays et continue de se développer sur des segments porteurs comme le Labneh ou les Cream Cheese spread en Tubs.

En Syrie, l'instabilité a régné tout au long de l'année, rendant l'environnement particulièrement difficile. La filiale de Bel affiche néanmoins une croissance des volumes vendus par rapport à 2010. Début 2012, le contexte des opérations reste très incertain. L'activité commerciale est de plus fortement impactée par l'évolution de la devise locale.

Turquie

Dans un marché en croissance de plus de 10 %, les parts de marché du Groupe se sont maintenues au niveau de 2010 (leader sur le segment des portions).

La filiale de Bel a poursuivi les actions de redressement avec la mise en place d'une nouvelle organisation commerciale, un nouveau modèle industriel pour son usine, et un programme de réduction de coûts.

L'année 2012 sera marquée par le développement des volumes des marques « cœur », la mise en place d'un nouveau schéma de distribution et la poursuite de la mécanisation des lignes de production.

Iran

Jusqu'en octobre 2011, la filiale de Bel a connu une très belle année avec une croissance importante des activités de fromage fondu, avec notamment le développement de la marque Kibi (Kiri local) et le lancement de la marque La vache qui rit. Des problèmes d'approvisionnement en lait ont pénalisé l'activité sur le quatrième trimestre 2011.

Malgré cette expansion commerciale, le Groupe demeure très attentif à l'évolution des conditions d'exploitation de ce marché.

Bel Industries

L'année 2011 a été marquée par une collecte laitière globalement abondante, une demande mondiale soutenue et une forte volatilité des prix de l'ensemble des ingrédients laitiers. La cotation moyenne annuelle de la poudre de lactosérum 2011 s'est établie à 845 euros / tonne en progression de 26 % sur un an.

La demande mondiale des produits du sérum s'est en effet renforcée, poussant les prix à la hausse avec des cotations à 940 euros / tonne en fin d'année.

Le lactosérum est devenu plus cher que le lait au point de protéines et ce différentiel de parité a pesé sur la rentabilité des produits de mélange de Bel Industries.

La climatologie défavorable de l'été européen et les inondations de l'automne en Thaïlande avec des fermetures d'usines ont eu un impact conjoncturel significatif sur les ventes pour crèmes glacées en 2011, alors que les applications laitières ont amplifié leur développement à l'exportation.

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. Plusieurs sous tendances existent au sein de cette tendance : poly-sensorialité, diversité ethnique, tradition, sophistication, etc.... ;
- la praticité. Cette tendance 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. 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.

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.

La commercialisation des produits du Groupe se fait auprès d'un nombre limité de clients principaux sur certains marchés (notamment en Europe de l'Ouest, aux États Unis,...). Toute décision d'un ou de plusieurs clients du Groupe de ne plus commercialiser certains produits pourrait avoir un impact négatif significatif sur son résultat d'exploitation. Afin de prévenir la dégradation des relations avec les clients principaux, le Groupe suit de manière étroite et permanente l'évolution de son activité commerciale et en particulier le renouvellement des contrats commerciaux.

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 dans 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

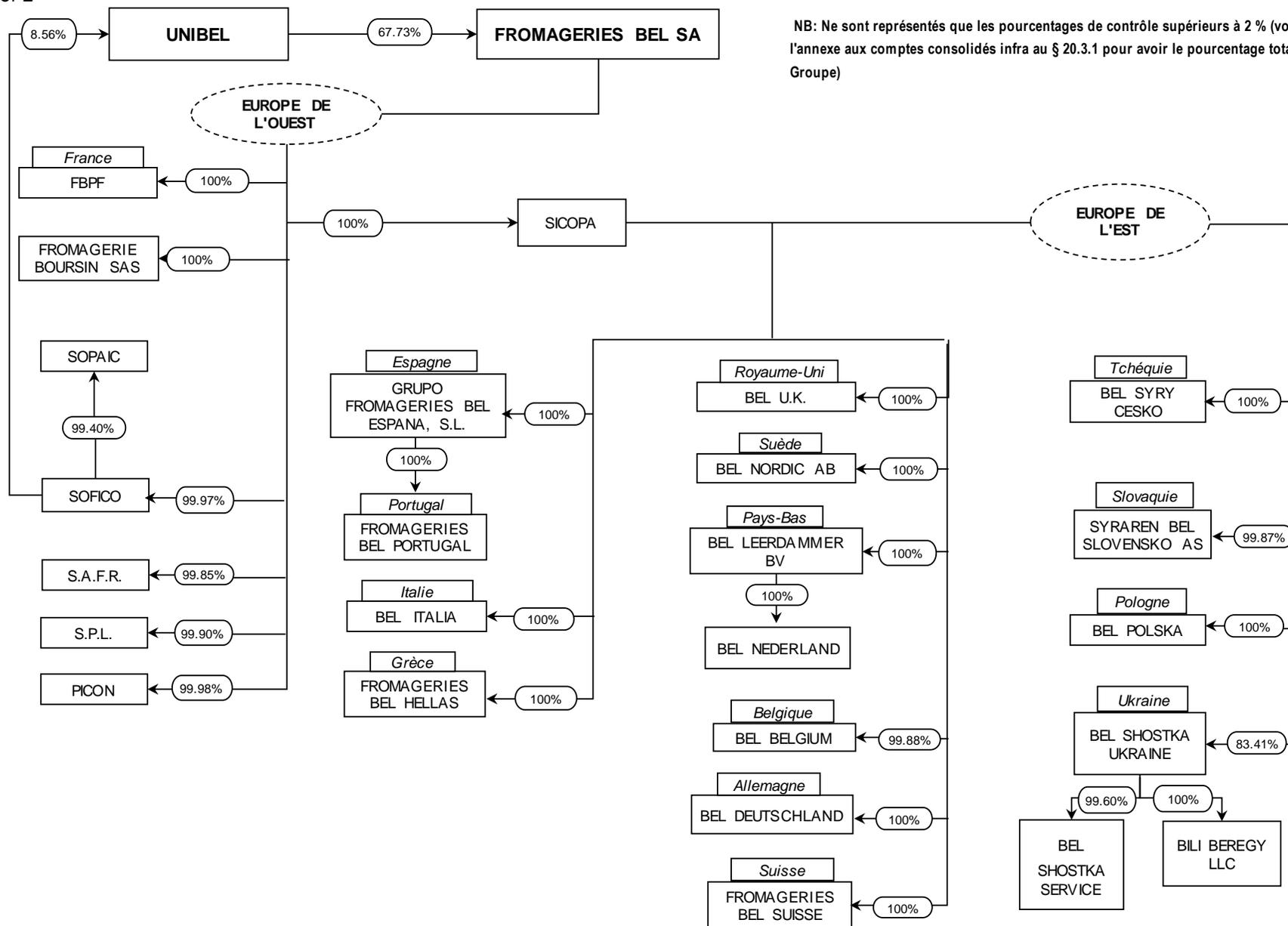
7.1 Description du groupe (pourcentage de contrôle)

L'organigramme du Groupe Bel est reproduit sur les deux pages ci-après.

7.2 Les filiales et participations du Groupe

La liste des filiales figure à la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au paragraphe 20.3.1 du présent document de référence.

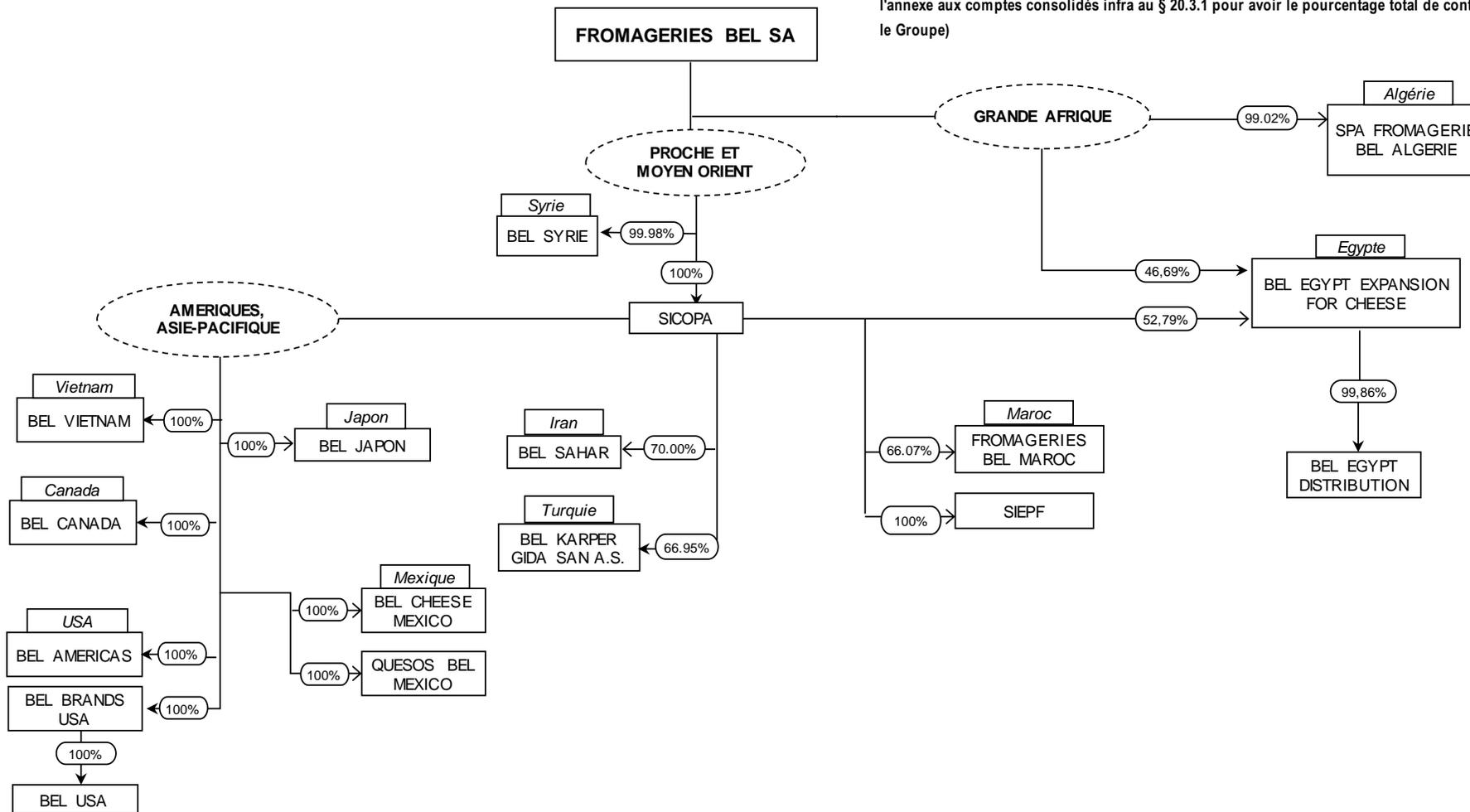
EUROPE



NB: Ne sont représentés que les pourcentages de contrôle supérieurs à 2% (voir la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés infra au § 20.3.1 pour avoir le pourcentage total de contrôle par le Groupe)

RESTE DU MONDE

NB: Ne sont représentés que les pourcentages de contrôle supérieurs à 2 % (voir la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés infra au § 20.3.1 pour avoir le pourcentage total de contrôle par le Groupe)



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 2011, le Groupe Bel disposait de 12 unités de transformation fromagère en Europe de l'Ouest (France, Pays-Bas, Espagne, Portugal), 4 unités en Europe de l'Est (Pologne, Tchéquie, Slovaquie, Ukraine), 2 unités aux États-Unis, 3 unités en Afrique du Nord (Maroc, Égypte, Algérie), 3 unités au Moyen-Orient (Turquie, Syrie, Iran) et 1 unité en Asie (Vietnam). 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 2011, 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, aux États-Unis, en Allemagne, en Australie et en Afrique du sud).

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 Slovaquie, en Ukraine, en Iran et aux États-Unis ;
- pour la seconde transformation utilisant des matières premières laitières déjà transformées (fromages essentiellement), 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 la 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 qualités 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. Des certifications (ISO 14000, OSHAS) ont été obtenues sur différents sites.

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.

8.3 Conséquences environnementales de l'activité

8.3.1 Évolution des impacts significatifs :

Le Groupe a identifié quatre impacts significatifs pour ses activités directes :

- la consommation d'eau ;
- la consommation d'énergies non renouvelables ;
- les rejets de gaz à effet de serre ;
- les déchets mis en décharge ;

qui constituent les priorités d'action pour la protection de l'environnement assignées à tous les sites de production des Fromageries BEL et de ses filiales en France et à l'étranger.

L'année 2008 est l'année de référence retenue par le Groupe pour suivre l'évolution des quatre impacts majeurs.

Consommations d'eau :

L'objectif assigné aux sites de production est de réduire de 10% les ratios de consommation d'eau entre 2008 et 2012.

Consommation d'eau potable		2008	2009	2010	2011	2011/2010	2011/2008
France	m3/an	2 049 483	1 923 350	1 887 444	1 870 517	-0,90%	-8,73%
	m3/tonnage produit	16,42	15,611	14,797	13,968	-5,61%	-14,93%
Reste du monde	m3/an	2 483 662	2 453 977	2 521 908	2 477 243	-1,77%	-0,26%
	m 3/tonnage produit	10,48	9,176	9,509	9,381	-1,35%	-10,51%
Total Monde	m3/an	4 533 145	4 377 327	4 409 352	4 347 760	-1,40%	-4,09%
	m3/tonnage produit	12,531	11,205	11,226	10,924	-2,69%	-12,82%

L'objectif est dépassé sur le total Groupe.

Répartition des consommations d'eau suivant les critères de la FAO (Food and Agriculture Organisation)	Niveau de disponibilité de l'eau dans la zone	Consommations d'eau par zone (m3)	Répartition par rapport au total consommé
Zone avec pénurie de la ressource	Moins de 1000 m3/hab./an	358 252	8,2%
Zone avec stress sur la ressource	Entre 1000 et 1700 m3/hab./an	149 970	3,5%
Zone avec vulnérabilité de la ressource	Entre 1700 et 2500 m3/hab./an	25 681	0,6%
Zone avec disponibilité de la ressource	Au-dessus de 2500 m3/hab./an	3 813 857	87,7%

Les consommations d'eau dans les zones de vulnérabilité, de stress et de pénurie sont significatives. La démarche WASABEL (Water Saving Bel) a été déployée prioritairement dans ces zones.

Trois sites qui avaient entamé la démarche WASABEL en 2010 l'ont poursuivi en 2011. 13 sites l'ont débuté en 2011. Sur ces 16 sites, 9 ont déjà établi des plans d'action pour des réductions significatives de consommation d'eau.

Consommations d'énergies non renouvelables :

L'objectif assigné aux sites de production est de stabiliser l'évolution des ratios de consommations d'électricité et de réduire de 10% les ratios de consommations de gaz et de produits pétroliers entre 2008 à 2012.

Consommation d'électricité		2008	2009	2010	2011	2011/2010	2011/2008
France	MWh/an	112 826	111 076	111 193	114 037	+2,56%	+1,07%
	MWh/tonnage produit	0,904	0,902	0,872	0,852	-2,32%	-5,79%
Reste du Monde	MWh/an	134 514	146 455	147 019	149 121	+1,43%	+10,86%
	MWh/tonnage produit	0,568	0,548	0,554	0,565	+1,98%	-0,54%
Total Monde	MWh/an	247 340	257 531	258 212	263 158	+1,92%	+6,40%
	MWh/tonnage produit	0,684	0,659	0,657	0,661	+0,64%	-3,33%
Consommation de produits pétroliers et gaz		2008	2009	2010	2011	2011/2010	2011/2008
France	MWh PCI/an	244 642	230 893	238 764	238 079	-0,29%	-2,68%
	MWh PCI/tonnage produit	1,960	1,874	1,872	1,778	-5,03%	-9,29%
Reste du Monde	MWh PCI/an	298 739	312 187	302 473	283 257	-6,35%	-5,18%
	MWh PCI/tonnage produit	1,261	1,169	1,140	1,073	-5,95%	-14,93%
Total Monde	MWh PCI/an	543 381	543 080	541 237	521 336	-3,68%	-4,06%
	MWh PCI/tonnage produit	1,502	1,391	1,378	1,310	-4,94%	-12,79%

L'objectif est dépassé sur le total Groupe,

En 2011, 10 sites ont débuté la démarche ESABEL (Energy Saving Bel),

Rejets de gaz à effet de serre :

En 2011, les émissions directes de gaz à effet de serre et les émissions indirectes associées à l'énergie s'élèvent, pour l'ensemble du Groupe, à 211 143 tonnes équivalent CO₂ pour l'ensemble des sites de production du Groupe dans le Monde. Ces émissions se répartissent ainsi :

- 56 % liées à la consommation de fuel et de gaz (voir évolution dans le tableau ci-dessous).
- 37 % liées à la consommation d'électricité (voir évolution dans le tableau précédent).
- 4 % liées aux consommations de fluides frigorigènes (estimation par excès, toutes les consommations sont prises en compte, y compris les remplacements de fluides avec retraitement du fluide usagé).
- 3 % liées aux consommations de carburants.
- Les émissions liées à la consommation de vapeur, de chaleur et de froid sont intégrés dans les bilans de consommation de fuel, de gaz et d'électricité précédemment cités.

L'objectif assigné aux sites de production est de réduire de 10 % les ratios des émissions de gaz à effet de serre liés à la consommation de fuel et de gaz entre 2008 et 2012,

Émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation de fuel et de gaz		2008	2009	2010	2011	2011/2010	2011/2008
France	Tonnes de CO ₂	53 866	51 073	52 666	52 656	-0,02%	-2,25%
	Tonnes de CO₂ / tonnage produit	0,432	0,414	0,413	0,393	-4,77%	-8,89%
Reste du Monde	Tonnes de CO ₂	69 706	73 159	71 786	65 094	-9,32%	-6,62%
	Tonnes de CO₂ / tonnage produit	0,294	0,274	0,271	0,247	-8,93%	-16,22%
Total Monde	Tonnes de CO ₂	123 572	124 232	124 452	117 750	-5,39%	-4,71%
	Tonnes de CO₂ / tonnage produit	0,342	0,318	0,317	0,296	-6,67%	-13,49%

L'objectif est dépassé sur le total Groupe,

Déchets mis en décharge :

L'objectif assigné aux sites de production est de réduire de 15% les ratios de déchets banals mis en décharge entre 2008 et 2012

Déchets banals mis en décharge		2008	2009	2010	2011	2011/2010	2011/2008
France	Tonnes	1893	1688	1311	1286	-1,9%	-32,06%
	Tonnes de déchet / tonnage produit	0,015	0,014	0,010	0,010	-3,97%	-35,98%
Reste du Monde	Tonnes	2013	3129	3307	3536	+6,9%	+75,74%
	Tonnes de déchet / tonnage produit	0,008	0,012	0,012	0,013	+7,36%	+57,59%
Total Monde	Tonnes	3906	4817	4618	4822	+4,41%	+23,44%
	Tonnes de déchet / tonnage produit	0,011	0,012	0,012	0,012	+0,96%	+10,14%

Les tonnages 2008 ont été sous-estimés par une partie des sites. Le fait de faire de la réduction des déchets une priorité a eu pour effet d'améliorer l'évaluation des quantités les années suivantes. L'objectif n'est atteint que pour la France, qui le dépasse d'ailleurs nettement. Pour le reste du monde, la situation est disparate, certains sites parviennent à valoriser l'intégralité de leur déchet entre la valorisation de la matière et l'incinération pour la production d'énergie, pour les autres la valorisation évolue peu.

8.3.2 Évolution des autres impacts des sites de production de la société Fromageries Bel et ses filiales en France

Rejets dans l'eau :

Volumes d'eaux usées (m3/an)		2009	2010	2011
Traités en interne		1 512 354	1 478 677	1 500 052
Épandus en eaux brutes		0	0	0
Traités par un tiers avec d'autres effluents		108 340	104 212	108 861
Volume total		1 620 694	1 582 889	1 608 913
Volume total/tonnage produit		13,16	12,41	12,01
Qualité de l'eau épurée		2009	2010	2011
Demande chimique en oxygène	Tonnes/an	91,1	91,6	97,1
	t/tonnage produit	0,0007	0,0007	0,0007
Matière en suspension rejetée	Tonnes/an	26,5	28,1	35,9
	t/tonnage produit	0,00021	0,00022	0,00027
Azote global rejeté	Tonnes/an	13,4	10,5	9,5
	t/tonnage produit	0,00011	0,00008	0,00007
Phosphore total rejeté	Tonnes/an	1,7	1,4	2,1
	t/tonnage produit	0,000014	0,000011	0,000016

En 2011, le coût du traitement des eaux usées s'est élevé à 1 892 452 euros.

Rejets dans le sol :

Épandage de boues de stations d'épuration ou d'eaux brutes	2009	2010	2011
Matière sèche totale (t/an)	1 171,1	1 176	1216
Azote (t/an)	94,3	87,4	86
Phosphore (t/an)	49,2	54,4	70
Périmètre d'épandage (ha)	2 061,3	2 016,9	1374

Les épandages de boues font l'objet des contrôles suivants :

- suivi analytique 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,

Rejets dans l'air :

Autres rejets dans l'air		2009	2010	2011
Protoxyde d'azote (N ₂ O + NOX)	t/an	62	65	73
	t/tonnage produit	0,00050	0,00051	0,00054
Dioxyde de soufre (SO ₂)	t/an	83	87	44*
	t/tonnage produit	0,00067	0,00068	0,00033

*Correction du calcul des rejets de dioxyde de soufre,

Valorisation des sous-produits :

Valorisation des sous-produits	2009	2010	2011
Lactosérum issu de nos fabrications (en tonnes d'extrait sec)	23 151	24 784	26 172
Fromages valorisés (début de moulage, fines récupérées dans le lactosérum, produits non conformes, en tonnes)	3 249	3 008	3 093
TOTAL	26 400	27 792	29 265
total / tonnage produit	0,21	0,22	0,22

Valorisation des déchets :

Tonnes de déchets	2009	2010	2011
Déchets triés : cartons, aluminium, palettes, big bag, bidons, plastiques, aciers, huiles, solvants, cartouches d'encre, produits chimiques, produits de laboratoires, batteries, cires, boues de station, déchets fromagers	3 831	4 246	6 091*
Total des déchets hors sous-produits	5 519	5 557	8 166*
Part des déchets triés ou traités en incinération avec valorisation énergétique	69,4 %	76,41 %	84,25 %

*La liste des déchets a été corrigée, avec ajout des boues de station d'épuration (en extrait sec) et des déchets fromagers.

Le coût d'accès aux filières, déduction faite des valorisations de certains déchets, est en 2011 de 521 660 euros.

Investissements réalisés en 2011 pour améliorer la protection de l'environnement :

Le principe d'action à la source nous a conduits 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 2011 se décomposent ainsi :

Montants d'investissements en euros	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	2 642 589	371 401	23 371	3 037 361
Gestion des eaux usées	140 021	20 391	0	160 412
Gestion des déchets	0	150 985	0	150 985
Réduction des risques, protection du sol et des eaux	990 147	0	0	990 147
Lutte contre le bruit et les vibrations	0	0	0	0
Total	3 772 757	542 777	23 371	4 338 905

Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement :

Aucune provision ou garantie n'a été comptabilisée au 31 décembre 2011.

Indemnisation en matière d'environnement :

Aucune indemnité n'a été versée au cours de l'exercice 2011 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.

8.3.3 Évolution des autres impacts des sites de production des filiales du Groupe Bel hors France

Rejets dans l'eau :

Volumes d'eaux usées		2009	2010	2011
Traitées en interne	m3/an	1 722 990	1 486 789	1 362 666
Épandues en eaux brutes	m3/an	192 692	246 478	84 395
Traitées par un tiers avec d'autres effluents	m3/an	1 192 386	1 155 452	1 117 454
Volume total	m3/an	3 108 068	2 888 719	2 564 515
	m3/tonnage produit	11,634	10,892	9,712
Qualité de l'eau épurée		2009	2010	2011
Demande chimique en Oxygène	Tonnes/an	551	479	453
	t/tonnage produit	0,0021	0,0018	0,0017
Matières en suspensions	Tonnes/an	165	78	80
	t/tonnage produit	0,00062	0,00029	0,00030
Azote global rejeté	Tonnes/an	18	11	20
	<i>t/tonnage produit</i>	<i>0,000067</i>	<i>0,000041</i>	<i>0,000076</i>
Phosphore total	Tonnes/an	24	12	23
	<i>t/tonnage produit</i>	<i>0,00009</i>	<i>0,00004</i>	<i>0,00009</i>

Les rejets dans l'air :

Rejets dans l'air		2009	2010	2011
Protoxyde d'azote (N ₂ O +NOX)	Tonnes/an	120,8	115,2	104,3
	t/tonnage produit	0,000452	0,000434	0,000395
Dioxyde de soufre (SO ₂)	Tonnes/an	380,8	321,8	95,2*
	t/tonnage produit	0,00142	0,001213	0,000361

*Correction du calcul des rejets de dioxyde de soufre.

Les déchets :

Les déchets		2009	2010	2011
Déchets triés	Tonnes/an	6 298	7 947	9 227
Total des déchets hors sous-produits	Tonnes/an	9 427	11 254	13 404*
Part des déchets triés ou traités en incinération avec valorisation énergétique		67 %	71 %	74 %

*La liste des déchets a été corrigée, avec ajout des boues de station d'épuration (en extrait sec) et des déchets fromagers.

Les investissements réalisés en 2011 pour réduire les atteintes à l'environnement :

Montants d'investissements en euros	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	60 549	169 455	110 787	340 791
Gestion des eaux usées	310 581	72 710	0	383 291
Gestion des déchets	0	0	0	0
Réduction des risques, protection du sol et des eaux	102 181	0	89 648	191 829
Lutte contre le bruit et les vibrations	7 058	0	0	7 058
Total	480 369	242 165	200 435	922 969

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

9.1 Situation financière

La structure financière du Groupe s'est renforcée pour la troisième année consécutive en 2011 sous l'effort conjugué de la maîtrise des investissements et du Besoin en Fonds de Roulement d'une part, et de la maîtrise de la marge opérationnelle en baisse modérée dans un contexte de forte hausse des prix des matières premières d'autre part :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2009	31 décembre 2010	31 décembre 2011
Capitaux propres totaux	902	1 009	1 044
Dette financière nette	357	240	194
Dette financière nette / Capitaux propres totaux	0.40	0.24	0.19

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

9.2 Résultat opérationnel

9.2.1 Facteurs significatifs

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires	2 527	2 418	4,5 %
Résultat opérationnel	170	195	- 12,5 %
Résultat net part du Groupe	96	116	-17,4 %

Le résultat opérationnel, à 170 millions d'euros, s'inscrit en recul de 12,5 %. L'exercice 2011 a été marqué par le fort renchérissement du prix des matières premières dans leur ensemble et par l'instabilité géopolitique observée dans certaines zones géographiques du Groupe.

Les ajustements tarifaires mis en œuvre et toutes les mesures engagées afin d'améliorer l'efficacité des opérations n'ont pas suffi à couvrir totalement les effets négatifs de ces événements, en particulier dans les marchés touchés par les conséquences du printemps arabe.

Par zone géographique, les résultats s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Au 31 décembre 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>		<i>Variation</i>	
	Chiffre	Résultat	Chiffre	Résultat	Chiffre	Résultat
	d'affaires	opérationnel	d'affaires	opérationnel	d'affaires	opérationnel
Europe de l'Ouest	1 494	121	1 400	133	6,7 %	-9,3 %
Europe de l'Est	103	-13	117	-27	-11,5 %	+51,1 %
Amériques, Asie-Pacifique	381	42	340	37	11,9 %	13,9 %
Proche et Moyen Orient	286	8	315	27	-9,2 %	-71,5 %
Grande Afrique	263	13	246	25	7,0 %	-47,9 %
Total Groupe	2 527	170	2 418	195	4,5 %	-12,5 %

Le résultat financier enregistre les effets de charges de refinancement non récurrentes, et de pertes de

change sur devises émergentes.

Après une charge d'impôts de 47 millions d'euros au lieu de 57 millions d'euros en 2010, le résultat net part du Groupe s'élève à 96 millions d'euros, contre 116 millions d'euros un an plus tôt.

9.2.2 Variation du chiffre d'affaires

En 2011, malgré les troubles observés sur certains marchés, l'activité du Groupe a continué de se développer en volumes et en chiffre d'affaires.

Hors effets de change et de périmètre, la croissance organique du chiffre d'affaires est de 7,0 % contre 7,3 % en 2010. Cette expansion régulière traduit l'efficacité des politiques commerciales déployées et le succès des innovations autour des marques emblématiques du Groupe.

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

Plan du chapitre :	10.1	Informations sur les capitaux de la Société
	10.2	Source et montant des flux de trésorerie consolidés du Groupe
	10.3	Conditions d'emprunt et structure du financement
	10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux
	10.5	Sources de financement attendues

10.1 Informations sur les capitaux de la Société

Les informations relatives aux capitaux propres du Groupe figurent au paragraphe 20.3.1 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 paragraphe 20.3.1 du présent document de référence.

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010	2009
CAF avant Impôts et Financement	248 857	290 284	275 552
Impôts sur le résultat payés	-47 087	-44 946	-20 753
CAF	201 770	245 338	254 799
Variation BFR exploitation	-19 798	-3 991	-4 324
Total Flux liés à l'Exploitation	181 972	241 347	250 475

Flux liés à l'Exploitation	181 972	241 347	250 475
Flux lié à l'Investissement	-72 923	-64 513	-75 720
Flux liés au Financement	-112 124	-150 401	-310 421
Variation cours des devises	1 829	-489	-2 147
Autres éléments sans effet de trésorerie			10 486
Variation de trésorerie	-1 246	25 944	-127 327

Trésorerie nette Ouverture	133 668	107 724	235 051
Trésorerie nette Clôture	132 422	133 668	107 724
Variation de trésorerie nette	-1 246	25 944	-127 327

Endettement financier	326 917	374 076	464 746
Concours bancaires courants	8 837	6 089	8 509
Trésorerie et équivalents	-141 408	-139 939	-116 281
Autres actifs financiers	-80	-108	-123
Endettement financier global net	194 266	240 118	356 851

Bien qu'en baisse en 2011 par rapport à l'année précédente, la marge brute d'autofinancement a permis de couvrir l'augmentation du besoin en fonds de roulement et les investissements, amenant une diminution de l'endettement financier global de 45,8 millions.

Au 31 décembre 2011, le montant des options de vente des minoritaires, inclus dans l'endettement brut en « autres emprunts et dettes », s'élève à 14,5 millions d'euros. Ces options de ventes concernent les filiales turque, ukrainiennes et iranienne 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 du présent document de référence, et notamment aux notes 4.17 et 4.18 de l'annexe aux comptes consolidés.

10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Au 31 décembre 2011, 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.

Fromageries Bel s'est engagé à respecter un ratio de levier financier inférieur à 3 pendant toute la durée des crédits. Ce ratio peut être porté à 3,5 en cas d'acquisition mais pendant une durée limitée – deux arrêts successifs - ; 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 non-respect de ce ratio pourrait entraîner un cas d'exigibilité sur une partie significative de la dette.

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 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 et développement

La recherche et le 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 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.

Le Groupe Bel construit ainsi une 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

Portés par la forte demande mondiale, les prix des matières premières laitières ont poursuivi en 2011 leur ascension amorcée dans le courant du second semestre 2010.

Cette tendance très violente n'a pas pu être totalement répercutée aux clients et a affecté le résultat opérationnel, malgré une hausse significative des volumes vendus.

En revanche, les efforts engagés par les équipes opérationnelles ont permis d'en réduire l'impact sur le besoin en fonds de roulement, en hausse modérée.

L'instabilité sociale et politique observée dans un certain nombre de pays dans lesquels le Groupe opère en Grande-Afrique et Proche et Moyen Orient, a aussi affecté l'activité et les performances opérationnelles de ces zones.

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

La conjoncture économique mondiale est très incertaine depuis l'été 2010, avec une révision régulière à la baisse des perspectives de croissance par le FMI.

La zone Europe est particulièrement touchée, affaiblie par la crise des dettes souveraines, par les mesures d'austérité mises en œuvre pour endiguer les déficits et par des taux de chômage élevés.

Selon la Commission européenne, la croissance de la zone pourrait même être négative en 2012, ce qui affectera encore la consommation des ménages.

Les prix des matières premières, malgré le ralentissement économique mondial, restent à un niveau élevé, soutenus par une demande toujours tonique dans les pays émergents.

L'environnement général dans lequel le Groupe opère au Proche et Moyen Orient est marqué par des incertitudes grandissantes concernant le dénouement de la crise syrienne et par la nécessité d'une attention accrue quant à ses opérations en Iran.

Enfin, la situation géopolitique et sociale, dans certains pays de la zone Grande-Afrique reste sensible, avec de nombreuses élections prévues dans l'année.

Dans ce contexte, le Groupe se mobilise afin de préserver ses marges et sa situation financière forte, et poursuit ses efforts afin de conquérir de nouveaux clients et renforcer ses parts de marché.

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

Plan du chapitre :	14.1	Informations et renseignements sur les organes d'administration et de direction
	14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction
	14.3	Déclaration relative à l'absence de condamnation pour fraude, faillite, sanctions publiques au cours des 5 dernières années

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

La paragraphe 14.1 fait partie du rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques prévu à l'article L 225-37 du Code de commerce.

14.1.1 Composition et expertise du Conseil d'administration et de la direction générale

La Société est administrée par un Conseil d'administration et un directeur général. Depuis le 14 mai 2009, Monsieur Antoine Fiévet exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration et de directeur général.

A la date du présent Document de référence, le Conseil d'administration est composé de 7 membres dont 4 sont qualifiés d'indépendants au sens du Code Midlenext auquel la Société se réfère (voir paragraphe 16.1 du document de référence). À ce jour, le Conseil d'administration ne compte pas de femmes parmi ses membres. Conformément à la loi du 27 janvier 2011, le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des rémunérations et nominations, a décidé le 22 mars 2012 de proposer à l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui se tiendra le 10 mai 2012 la candidature de Madame Fatine Layt aux fonctions d'administrateur de la Société. Les renseignements la concernant figurent au paragraphe 14.1.2.2 ci-après.

Conformément à la loi, les statuts de la Société fixent à 6 ans, renouvelables, la durée des fonctions d'administrateur.

Le Règlement Intérieur de la Société prévoit que chaque administrateur doit détenir, pendant toute la durée de ses fonctions, vingt actions au moins de la Société. 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.

Le Conseil d'administration du 22 mars 2012 a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 10 mai 2012 de réduire la durée du mandat des administrateurs de six à quatre ans et de réduire leur limite d'âge de 75 à 72 ans.

Composition du Conseil d'administration à la date du document de référence

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Début de mandat	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité des rémunérations et nominations
Antoine Fiévet	Administrateur Président - directeur général	25/04/2001 14/05/2009	AGOA(*) 2014 CA 2014		Membre
Florian Sauvin	Administrateur	26/08/2009	AGOA(*) 2014	Membre Membre	Président
James Lightburn (1) (2)	Administrateur	15/03/2007	AGOA(*) 2012		
Johnny Thijs (1)	Administrateur	27/06/2001	AGOA(*) 2013		
Luc Luyten (1)	Administrateur	26/06/2002	AGOA(*) 2014		
Michel Arnaud (1)	Administrateur	26/08/2009	AGOA(*) 2014		
Unibel représentée par Philippe Deloffre	Administrateur	16/06/1972	AGOA(*) 2014	Président	
Bruno Schoch	Directeur général délégué, non administrateur	17/12/2008	AGOA(*) 2014		

(*) Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires

(1) Administrateur indépendant

(2) Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle du 10 mai 2012

14.1.2 Informations et renseignements individuels sur les mandataires sociaux

14.1.2.1 Biographie et informations sur les mandataires sociaux dont les mandats sont en cours

Antoine Fiévet : Administrateur et Président-directeur général

né en 1964, de nationalité française.

Adresse professionnelle	Fromageries Bel 16 boulevard Malesherbes 75008 Paris
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	Antoine Fiévet a été coopté en qualité d'administrateur par décision du Conseil d'administration du 25 avril 2001, ratifiée par l'assemblée générale du 25 avril 2001 puis nommé en qualité de Président – directeur général par le Conseil d'administration du 14 mai 2009 pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Laurent Fiévet (frère) Valentine Fiévet (sœur) Marion Roidor (cousine) Florian Sauvin (cousin)
<i>Biographie, expertise et expérience en matière de gestion</i>	Antoine Fiévet a été Gérant associé commandité de la société Unibel de janvier 2001 à juillet 2005.
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Président du Directoire d'Unibel Président - directeur général et membre du Comité des nominations et rémunérations de Fromageries Bel Président de la Fondation d'Entreprise Bel Président - directeur général de SICOPA Président - directeur général de Fromageries PICON Président - directeur général de SAFR Administrateur de SOFICO Administrateur d'ATAD Gérant de la SCI MORI Membre du Comité des rémunérations de Bonduelle SA Gérant de RFE Administrateur de CGFF ▪ <u>À l'étranger</u> : Président - directeur général de Bel Belgium SA Président du Conseil d'administration de Bel Italia SpA Président du Conseil d'administration de SIEPF Président du Conseil d'administration de Fromageries Bel Maroc (depuis décembre 2011) Président du Conseil d'Administration de Bel Karper Président de Bel Vietnam Président du Conseil de surveillance de Syraren Bel Slovensko Président du Conseil de surveillance de Bel Syry Cesko (depuis mai 2011) Président du Conseil de surveillance de Bel Shostka Ukraine
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Président du Conseil d'administration de SOFICO Membre du Comité d'Audit de Fromageries Bel Administrateur de CIANAS
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Antoine Fiévet déclare être partie au pacte d'actionnaires d'Unibel publié par le Conseil des Marchés Financiers le 25 avril 2001 (décision n° 201C0435) et modifié le 29 novembre 2006 (Avis AMF 207C0010).

Florian Sauvin : Administrateur
né en 1979, de nationalité française.

Adresse professionnelle	Fromageries Bel 16 boulevard Malesherbes 75008 Paris
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	Florian Sauvin a été 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. Sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 12 mai 2010.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Antoine Fiévet (cousin) Laurent Fiévet (cousin) Valentine Fiévet (cousine) Marion Roidor (sœur)
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	Florian Sauvin, Ingénieur EPFL, a rejoint le Groupe il y a 7 ans en assurant notamment le poste de Directeur de gestion durant 2 ans. Il est responsable de la division Bel Access, incubateur de la Société ayant vocation à rechercher et promouvoir de nouveaux modèles économiques, visant notamment à développer une approche durable envers les marchés de consommation à bas revenus qui tiendrait compte à la fois de l'impact social et des facteurs de viabilité économique. Il est également Membre du Directoire d'Unibel depuis août 2009.
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En France : Membre du Directoire d'Unibel Administrateur de Fromageries Bel Administrateur – Trésorier de la Fondation d'Entreprise Bel Administrateur de SICOPA Représentant permanent de SICOPA au conseil d'administration d' ATAD Administrateur de CGFF Administrateur de CIANAS Gérant de la SCI Belfran Co-gérant de la SARL SAUF11 (<i>depuis juin 2011</i>)
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En France : Membre du Conseil de surveillance d'Unibel pour la période d'août 2008 à juin 2009.
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Florian Sauvin déclare être partie au pacte d'actionnaires d'Unibel publié par le Conseil des Marchés Financiers le 25 avril 2001 (décision n° 201C0435) et modifié le 29 novembre 2006 (Avis AMF 207C0010).

James Lightburn : Administrateur
né en 1943, de nationalité américaine.

Adresse professionnelle	Fromageries Bel 16 boulevard Malesherbes 75008 Paris
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	James Lightburn a été coopté par le Conseil d'administration du 15 mars 2007 en remplacement de François Bel, décédé, pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire annuelle de 2012. Sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 30 avril 2007.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Néant.
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	James Lightburn a exercé une activité significative dans le cadre de son activité d'avocat dans les domaines suivants : fusion et acquisition aux États-Unis et en Europe, Joint-Venture, opérations de financements et de placements, conseil, equity et quasi-equity (LBOs, MBOs). Il publie régulièrement des articles tels que « le nouveau projet de loi sur l'audiovisuel ».
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Administrateur et membre du Comité d'audit de Fromageries Bel ▪ <u>À l'étranger</u> : Administrateur et membre du Comité d'audit de The China Fund, Inc, Administrateur d'Epicture SA
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>À l'étranger</u> : Membre du Conseil de surveillance de Sofisport SA
<i>Restriction à la cession d'une participation du capital social</i>	Néant.

Johnny Thijs : Administrateur
né en 1952, de nationalité belge.

Adresse professionnelle	bposte Centre Monnaie 1000 Bruxelles – Belgique
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	Johnny Thijs a été nommé administrateur par l'Assemblée générale du 27 juin 2001. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 30 avril 2007 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2013.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Néant.
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	Johnny Thijs a acquis une expérience significative au sein d'entreprises d'envergure internationale, dans lesquelles il a occupé des postes de direction générale et de Présidence. Il a été nommé Chief Executive Officer (Directeur Général) d'Interbrew pour l'Europe, l'Asie-Pacifique et l'Afrique en 1995 et de Ter Beke en 2000. Depuis 2002, il est Chief Executive Officer (directeur général) de bpost (précédemment dénommée La Poste SA). A ce titre, il a mené d'importantes restructurations dans ces entreprises afin d'en restaurer la rentabilité et en assurer la gestion. Il a pu en outre acquérir une solide expérience en risk management et en corporate governance, Monsieur Johnny Thijs est diplômé de l'Economische Hogeschool Limburg (Ingénieur commercial) et de la Columbia University (marketing international).
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Administrateur et membre du Comité d'audit de Fromageries Bel ▪ <u>À l'étranger</u> : Administrateur-délégué de bposte SA Administrateur de Max Green Administrateur de Spadel (société cotée à Bruxelles) Administrateur de De Weide Blick
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>À l'étranger</u> : Administrateur de Quick SA (société cotée) Administrateur de Carrefour Belgique SA Administrateur de Guylian SA
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Néant.

Luc Luyten : Administrateur
né en 1945, de nationalité belge.

Adresse professionnelle	Camelialaan, 7A 2970's Gravenwezel – Belgique
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	Luc Luyten a été nommé administrateur par 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.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du Groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Néant.
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	<p>Luc Luyten a une expérience significative dans la fonction des ressources humaines et la gestion des entreprises. Il a occupé les fonctions de Directeur des Ressources Humaines au sein de GTE-Atea SA (aujourd'hui Siemens), d'UCB groupe puis de 2002 à 2007 (date à laquelle il a pris sa retraite) de bpost où il était également responsable des fonctions Organisation, Direction Juridique, Communication Interne, Prévention, Sécurité. Monsieur Luc Luyten était également membre des comités exécutifs de ces sociétés. Depuis 2002, il intervient comme administrateur délégué chez Human Invest, spécialisé en management stratégique RH et en management du changement.</p> <p>Monsieur Luc Luyten est titulaire d'un Master en Sciences Psychologie et Pédagogie. Il est également diplômé en sciences du Management des Ressources Humaines des Universités de Norwalk et d'Harvard (États-Unis).</p>
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Administrateur et Président du Comité des nominations et des rémunérations de Fromageries Bel ▪ <u>À l'étranger</u> : Administrateur délégué de Human Invest Administrateur et Président du Comité des nominations et rémunérations de Sd-Worx Administrateur d'Ahlers SA Administrateur de Xerius Group Administrateurs d'Evens Foundation Consul Honoraire du Burundi Président du Comité d'audit de l'Université d'Anvers Président du fonds de pauvreté de la fondation Roi Baudoïn Membre de la commission du Gouvernement flamand pour une administration public efficace et efficiente
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>À l'étranger</u> : Membre du Comité exécutif et Exécutif Vice-Président de la Poste SA Président de la Fédération Belge des Directeurs du personnel Administrateur de l'European Association for Personnel Management
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Néant.

Michel Arnaud : Administrateur
né en 1946, de nationalité française.

Adresse professionnelle	Fromageries Bel 16 Boulevard Malesherbes 75008 Paris
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	Michel Arnaud a été coopté en qualité d'administrateur par le Conseil d'administration du 26 août 2009 pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014. Sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale en date du 12 mai 2010.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Néant.
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	Michel Arnaud a rejoint en 1974 le Groupe Bel au sein duquel il a occupé successivement les fonctions de responsable de Recherches, de Directeur de la Division bel Industries, de Directeur Industriel et Ingénierie de la division Frobel et de Directeur R&D, Qualité et Intelligence Économique. Il a été membre du Comité Directeur de 1980 à 2006. À ce titre, il a exercé des responsabilités managériales en dirigeant l'activité de nombreux collaborateurs. Michel Arnaud est Docteur en Biochimie Macromoléculaire et diplômé de l'Institut Français de Gestion.
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Administrateur de Fromageries Bel
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Membre du Conseil de surveillance d' Unibel
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Néant.

Philippe Deloffre : Représentant permanent de la société Unibel SA
né en 1920, de nationalité française.

Adresse professionnelle	Unibel SA 16 boulevard Malesherbes 75008 Paris
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	Philippe Deloffre a été nommé représentant permanent de la société Unibel, administrateur depuis l'Assemblée générale du 16 juin 1972, depuis le Conseil d'administration du 27 juin 2001. Le mandat d'administrateur de la société Unibel 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.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Néant.
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	Philippe Deloffre a exercé pendant plus de 13 ans des fonctions de Directeur commercial, puis de Directeur général de différentes filiales du Groupe Bel pendant près de 21 ans.
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Représentant permanent d'Unibel, au conseil d'administration de Fromageries Bel Président du Comité d'audit de Fromageries Bel Représentant permanent de Fromageries Bel au conseil d'administration de SOFICO Représentant permanent de Fromageries Bel au conseil d'administration d'ATAD Président du Conseil d'administration de CGFF Administrateur de GIAC Président d'honneur d'Eco-Emballage Gérant de Fiévet Frères
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Administrateur d'Ecopar Gérant de SCIF ▪ <u>À l'étranger</u> : Administrateur de Bel Brands US Inc Président du Conseil d'administration de Fromageries Bel Maroc (jusqu'en décembre 2011).
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Néant.

Bruno Schoch : Directeur général délégué, non administrateur
né en 1965, de nationalité française.

Adresse professionnelle	Fromageries Bel 16 Boulevard Malesherbes 75008 Paris
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	Nommé par le Conseil d'administration du 17 décembre 2008 puis renouvelé par le Conseil d'administration du 14 mai 2009 jusqu'à l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Néant.
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	Bruno Schoch est en charge des affaires financières et juridiques, du système d'information et de la stratégie et du développement de Fromageries Bel depuis 2008. Au sein du Groupe depuis 2003, il a occupé les fonctions de Directeur financier puis de Directeur de la stratégie et du développement d'Unibel. De 1993 à 2003, il a exercé différentes fonctions au sein du cabinet Deloitte & Touche, notamment dans les domaines de l'audit et des fusions & acquisitions. Monsieur Bruno Schoch est titulaire d'un DESS en Finances et Gestion de l'Université Paris Dauphine et titulaire du Diplôme d'Expertise-Comptable.
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France :</u> Membre du Directoire d'Unibel SA Directeur général délégué, non administrateur de Fromageries Bel Administrateur de SICOPA Représentant permanent de Fromageries Bel au Conseil d'administration de Fromageries PICON Représentant permanent de Fromageries Bel au Conseil d'administration de SAFR Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'administration de SOFICO Représentant permanent de SOPAIC au Conseil d'administration d'ATAD Membre du Conseil de surveillance de la Société des Domaines SAS ▪ <u>À l'étranger :</u> Administrateur de Bel Polska Administrateur de Syraren Bel Slovensko Membre du Directoire de Bel Sry Cesko (<i>depuis mai 2011</i>) Membre du Conseil de surveillance de Bel Shostka Ukraine (<i>depuis mars 2011</i>) Administrateur de Bel Brands USA Membre du Conseil de surveillance de Bel Leerdammer BV Administrateur de Bel Belgium SA Administrateur de Bel UK Gérant de Bel Deutschland GmbH Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'administration de Grupo Fromageries Bel Espana Représentant permanent de Fromageries Bel au Conseil d'administration de Fromagerie Bel Algérie SpA Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'administration de Fromageries Bel Maroc Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'administration de SIEPF Administrateur de Bel Sahar (<i>depuis 15 mai 2011</i>) Administrateur de Bel Karper (<i>depuis le 6 février 2012</i>) Membre du Conseil de surveillance de Geratherm AG
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>À l'étranger :</u> Administrateur de Bel Sahar (<i>jusqu'en juin 2009</i>) Président du Conseil de surveillance de Jaromericka Président du Conseil de surveillance de Bel Sry Cesko (<i>jusqu'en mai 2011</i>)
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Néant.

14.1.2.2 Biographie et informations sur la candidate aux fonctions d'administrateur

Fatine Layt :
née en 1967, de nationalité française.

Adresse professionnelle	Oddo Corporate Finance 12 boulevard de la Madeleine 75009 Paris
<i>Période d'exercice des fonctions et date d'expiration du mandat</i>	La nomination de Madame Fatine Layt sera proposée à l'Assemblée générale du 10 mai 2012 pour une durée de 4 ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à se tenir en 2016.
<i>Nature de tout lien familial existant entre les mandataires sociaux du groupe Unibel-Fromageries Bel</i>	Néant.
<i>Informations détaillées sur l'expertise et l'expérience en matière de gestion</i>	Madame Fatine Layt a débuté sa carrière dans le Groupe Euris à sa création en 1989 : elle y a pratiqué le private equity puis le management, en tant que Président-directeur général ou administrateurs de différentes filiales du groupe (EPA, Glénat, Editeuris, Sygma presse). En 1996, elle devient Président directeur général du groupe de presse spécialisé CEPP, contrôlé par APAX Partners. Elle est parallèlement administrateur du syndicat de la presse professionnel. En 2000, elle fonde sa propre structure dénommée Intermezzo, une société de conseil en ingénierie financière. En 2003, elle s'associe avec Jean-Marie Messier au sein de Messier Partners, banque d'affaire spécialisée dans les fusions-acquisitions. Puis en mars 2007, elle fonde Partanéa, cédée en octobre 2008 à Oddo & Cie, banque d'investissement et de gestion de capitaux, dont elle est actuellement membre du Comité exécutif et Président de Oddo Corporate Finance. Madame Fatine Layt est diplômée de l'IEP Paris, spécialité finance et de la Société française des analystes financiers (SFAF) et ancien maître de conférence à Sciences Politique Paris en finance et gestion financière.
<i>Mandats et fonctions actuels exercés dans toutes sociétés</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Président et associé gérant de Oddo Corporate Finance Membre du Comité exécutif de Oddo et Cie Administrateur de la Fondation Renault Administrateur de la société Imérys ▪ A l'étranger : Néant
<i>Mandats échus, exercés au cours des cinq dernières années</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>En France</u> : Néant ▪ A l'étranger : Néant
<i>Restriction à la cession d'une participation au capital social</i>	Néant.

14.1.3 Comité de direction

Le Comité de direction se réunit sous l'autorité d'Antoine Fiévet, Président-Directeur Général. Il est composé du Directeur Général Délégué et des huit Vice-Présidents, chacun responsable d'une activité ou d'une des cinq zones géographiques du Groupe (Europe de l'Ouest, Europe de l'Est, Asie-Pacifique et Amériques, Proche et Moyen Orient et Grande Afrique). Le Comité de direction assiste la direction générale dans la mise en œuvre de la stratégie décidée par le Conseil d'administration et assure la coordination entre les différentes zones du Groupe.

Le Comité de direction est composé de :

Antoine Fiévet
Président directeur général

Bruno Schoch
Directeur général délégué
Affaires Financières et Juridiques, Systèmes d'Information, Développement du Groupe et Bel Europe de l'Est

Pedro Fernandes
Vice-président
Innovation et Marques

Guillaume Jouet
Vice-président
Communication et RSE

Francis Le Cam
Vice-président
Bel Europe Ouest

Patrick Longuechaud
Vice-président
Ressources Humaines et Organisation

Hubert Mayet
Vice-président
Opérations Industrielles Groupe

Frédéric Nalis
Vice-président
Bel Grande Afrique

Eric de Poncins
Vice-président
Bel Amériques – Asie Pacifique

Joe Tayard
Vice-président
Bel Proche et Moyen-Orient

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

14.2.1 Conflits d'intérêts potentiels et conventions auxquelles les mandataires sociaux sont intéressés

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflit potentiel d'intérêts entre les devoirs du président-directeur général et des membres au Conseil d'administration à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs. Messieurs Antoine Fiévet, Président-directeur général, et Florian Sauvin, administrateur, sont également membres du Directoire de la société Unibel, actionnaire détenant plus des 2/3 du capital et des droits de vote de la Société et participent au pacte d'actionnaires Unibel qui lie les membres du groupe familial Fiévet-Bel (les informations concernant le capital de la Société figurent au chapitre 18 du document de référence).

Par ailleurs, l'information relative au contrat de services figure infra au paragraphe 16.2.

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 quelque 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 la société Unibel SA, 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 plans d'attributions gratuites d'actions décidés par le Conseil d'administration lors de ses séances en date du 30 avril 2007, du 13 mai 2008, 26 août 2009, 24 mars 2010 et du 12 mai 2011, les actions attribuées au profit des mandataires sociaux et des salariés, si les conditions de présence et de performances sont satisfaites, sont assorties d'un délai d'indisponibilité de deux ans à l'issue de la période d'acquisition égale à 2 ans et, pour les mandataires sociaux, d'une obligation de conservation d'un minimum de 20% pendant toute la durée de leurs mandats.

14.3 Déclaration relative à l'absence de condamnation pour fraude, faillite, sanctions publiques au cours des 5 dernières années

A la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration et de la direction générale, au cours des 5 dernières années, n'a été condamné pour fraude, ou n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou une liquidation judiciaire, ou n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ou n'a 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 dans la conduite des affaires d'un émetteur.

15. REMUNERATION ET AVANTAGES

Le chapitre 15 fait partie du rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques prévu à l'article L 225-37 du Code de commerce.

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

	<u>Exercice 2011</u>	<u>Exercice 2010</u>
<u>M. Antoine Fiévet, Président directeur général</u>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	917 207 €	990 797 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
TOTAL	917 207 €	990 797 €
<u>M. Bruno Schoch, Directeur général délégué</u>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	571 884 €	479 341 €
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)	41 034 €	42 000 €
TOTAL	612 918 €	521 341 €

Monsieur Antoine Fiévet est administrateur de Fromageries Bel depuis avril 2001 et Président-directeur général depuis le 14 mai 2009. Il est rémunéré principalement par Unibel, holding animateur du Groupe, dont il est le Président du Directoire.

Monsieur Bruno Schoch est Directeur général délégué depuis le 17 décembre 2008. Il est rémunéré principalement par Unibel, holding animateur du Groupe, dont il est membre du Directoire.

Tableau 2 récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2011		Exercice 2010	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
M. Antoine Fiévet, Président directeur général				
rémunération fixe brute	525 695 €	525 695 €	514 995 €	514 995 €
rémunération variable (1)	284 000 €	714 166 €	368 664 €	- €
rémunération exceptionnelle (2)	103 500 €	53 100 €	50 400 €	81 400 €
jetons de présence (3)	- €	- €	53 100 €	53 100 €
avantage en nature (4)	4 012 €	4 012 €	3 638 €	3 638 €
TOTAL	917 207 €	1 296 973 €	990 797 €	653 133 €

(1) critères retenues pour l'attribution des rémunérations variables et/ou exceptionnelles :
atteintes d'objectifs de performance fondés sur le CA, le RO/CA et le free cash-flow sur CA

(2) liée à l'animation des instances de gouvernance des Fromageries Bel.

(3) perçus en qualité d'administrateur des Fromageries Bel

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

y compris les sommes dues au titre du bonus 2008, payées en 2011

	Exercice 2011		Exercice 2010	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
M. Bruno Schoch, Directeur général délégué				
rémunération fixe brute	324 938 €	324 938 €	309 622 €	309 622 €
rémunération variable (1)	232 800 €	155 258 €	155 258 €	105 437 €
rémunération exceptionnelle (2)	- €	150 000 €	- €	45 000 €
jetons de présence	- €	- €	- €	- €
avantage en nature (3)	14 146 €	14 146 €	14 461 €	14 461 €
TOTAL	571 884 €	644 342 €	479 341 €	474 520 €

(1) critères retenues pour l'attribution des rémunérations variables et/ou exceptionnelles :
atteintes d'objectifs de performance fondés sur le CA, le RO/CA et le free cash-flow sur CA

(2) au titre d'années antérieures

(3) détails des avantages en nature : voiture de fonction, assurance chômage dirigeant

y compris les sommes dues au titre du bonus 2008, payées en 2011

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 2011	Montants versés au cours de l'exercice 2010
<u>M. Michel Arnaud</u>		
jetons de présence	19 000 €	17 000 €
autres rémunérations (Unibel)	24 000 €	24 000 €
<u>Unibel</u>		
jetons de présence	19 000 €	17 000 €
<u>M. Philippe Deloffre</u>		
jetons de présence	25 000 €	20 000 €
autres rémunérations (Unibel)	69 667 €	67 887 €
<u>M. James Ligthburn</u>		
jetons de présence	32 500 €	27 800 €
autres rémunérations (prestations à Unibel)	18 000 €	18 000 €
<u>M. Luc Luyten</u>		
jetons de présence	42 000 €	42 000 €
autres rémunérations (prestations à Unibel via Human Invest)	29 400 €	19 050 €
<u>M. Florian Sauvin</u>		
jetons de présence	19 000 €	8 500 €
autres rémunérations (membre du Directoire d'Unibel)	75 252 €	66 752 €
<u>M. Johnny Thijs</u>		
jetons de présence	28 500 €	23 100 €
autres rémunérations (prestations à Unibel via BVBA J Thijs)	20 400 €	18 000 €

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

Ce tableau est sans objet.

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
M. Bruno Schoch	n°2 Bel mai-08	417	réalisation à environ 99 % des conditions de performance collective

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		Indemnité relatives à une clause de non concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
<u>M. Antoine Fiévet, président directeur général</u>		x		x		x		x
<u>M. Bruno Schoch, directeur général délégué</u>	x voir infra			x	x voir infra		x voir infra	

Avant sa nomination en qualité de membre du Directoire, M. Bruno Schoch était directeur financier salarié d'Unibel.

Lors de sa nomination comme membre du Directoire aucune disposition spécifique n'a été arrêtée et ce contrat de travail est de droit suspendu pendant la durée de son mandat social.

Au cas où son mandat social prendrait fin, le contrat de travail serait réactivé et M. Bruno Schoch aurait droit à tous les avantages prévus par la loi, la réglementation, la convention collective et les accords d'entreprise ; ce contrat de travail inclut une clause de non-concurrence.

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 paragraphe 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 paragraphe 20.3.1.

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

		Rubriques correspondantes du règlement européen
Plan du chapitre : 16.1	Principes de gouvernance	16.4
16.2	Contrats de service	16.2
16.3	Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations	16.3
16.4	Procédures de contrôle interne mises en place par la Société	
16.5	Rapport des Commissaires aux comptes	

Les informations sur les mandats et la date d'expiration des fonctions des mandataires sociaux (rubrique 16.1 du règlement européen) a été détaillé au paragraphe 14.1 ci-dessus.

Le chapitre 16 fait partie du rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques prévu à l'article L 225-37 du Code de commerce.

16.1 Principes de gouvernance

16.1.1 Adhésion au Code Middlednext

Depuis 2010, la Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise Middlednext (consultable sur le site <http://www.middlednext.com>). Le Conseil d'administration a considéré ce code adapté à la situation particulière de la Société dont l'actionariat demeure familial, 71,24 % du capital et 72,30 % des droits de vote étant détenus par la famille fondatrice, principalement à travers le holding animateur Unibel.

Conformément aux recommandations, le Conseil d'administration a, dans sa séance du 23 mars 2011, pris connaissance des points de vigilance soulignés par le code Middlednext. Ces points de vigilance rappellent les questions principales que le Conseil « doit se poser pour assurer le bon fonctionnement de la gouvernance » et qui portent sur le pouvoir exécutif (les dirigeants), le pouvoir de surveillance (les administrateurs) et le pouvoir souverain (les actionnaires).

16.1.2 Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Composition et expertise du Conseil d'administration, Indépendance des administrateurs

Les informations relatives aux administrateurs (en particulier la date d'expiration de leur mandat, la liste de leurs mandats sociaux et leur biographie) figurent au paragraphe 14.1.1 *Composition et expertise du Conseil d'administration et de la direction générale* – et au paragraphe 14.1.2 *Informations et renseignements individuels sur les mandataires sociaux*.

À la date de dépôt du présent document de référence, le Conseil d'administration compte sept membres dont quatre sont qualifiés d'indépendants au sens du code Middlednext. Trois administrateurs représentent les actionnaires familiaux. Il est rappelé que le code Middlednext recommande la présence de 2 administrateurs indépendants au moins au sein du Conseil d'administration.

Aux termes de ce code, un administrateur est qualifié d'indépendant par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative avec la Société et son Groupe susceptible d'altérer l'indépendance de son jugement.

Les critères d'indépendance sont les suivants :

- ✓ ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la société, d'une société de son groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;
- ✓ ne pas être client, fournisseur, banquier significatif de la société ou du groupe, ou pour lequel la société ou le groupe représente une part significative de l'activité ;
- ✓ ne pas être actionnaire de référence de la société ;
- ✓ ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ✓ ne pas avoir été auditeur de la société au cours des cinq dernières années.

Le Conseil d'administration s'est prononcé sur l'indépendance de ses membres au regard de ces critères : Messieurs Michel

Arnaud, James Lightburn, Luc Luyten et Johnny Thijs sont considérés comme administrateurs indépendants.

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

Le mandat de Monsieur James Lightburn parviendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 mai 2012. Le Conseil d'administration du 22 mars 2012 a décidé de proposer le renouvellement du mandat de Monsieur James Lightburn pour une nouvelle durée de quatre ans. La durée de son mandat est fixée, sous condition suspensive de l'adoption de la neuvième résolution présentée à l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2012 relative à la réduction de la durée du mandat des administrateurs de six ans à quatre ans.

À la date de dépôt du présent document de référence, le Conseil d'administration ne compte pas de femme parmi les administrateurs. Toutefois, le Conseil d'administration du 22 mars 2012, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de proposer à l'Assemblée générale convoquée le 10 mai 2012 de nommer aux fonctions d'administrateur Madame Fatine Layt, ce conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 portant sur la représentation équilibrée entre femmes et hommes au sein des Conseils d'administration.

Mode de direction de la Société

La Société est administrée par un Conseil d'administration et un Directeur général.

Le Conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 14 mai 2009, la réunion des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général de la Société, le cumul de ces fonctions lui étant apparu adapté au mode d'organisation et de fonctionnement de l'entreprise et de nature à favoriser et rendre plus efficace la prise de décision et de responsabilité.

Monsieur Antoine Fiévet exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général depuis le 14 mai 2009, Il est assisté dans ses fonctions par Monsieur Bruno Schoch, Directeur général délégué en charge des affaires financières et juridiques, des systèmes d'information et de la stratégie et du développement.

En application de l'article 14 des statuts de la Société, en sa qualité de Président du Conseil d'administration, Monsieur Antoine Fiévet représente le Conseil d'administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rendra compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

En sa qualité de Directeur général, Monsieur Antoine Fiévet est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Règlement Intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société s'est doté d'un règlement intérieur qui précise les conditions de préparation de ses réunions ainsi que ses règles de fonctionnement. À ce titre, il détermine les limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Président-directeur général et du Directeur général délégué. Conformément à la loi, ces limitations sont établies à titre d'ordre interne et ne sont pas opposables aux tiers.

Le règlement intérieur rappelle également les droits et devoirs des administrateurs dans l'exercice de leur mandat et définit les missions ainsi que les règles applicables à la composition et au fonctionnement du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations.

Missions 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. Il est régulièrement informé, soit directement, soit par l'intermédiaire de ses comités, de tout événement significatif dans la marche des affaires de la Société. 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 et ses perspectives d'avenir.

Conformément aux dispositions légales et statutaires, le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an sur convocation de son Président faite au moins une semaine avant la réunion pour examiner et arrêter les comptes annuels et consolidés pour examiner les documents de gestion prévisionnelle et arrêter les comptes semestriels sociaux et consolidés.

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.

Toutefois, 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 d'administration est ensuite régulièrement informé de l'avancement de ces dossiers.

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

Travaux du Conseil depuis début 2011

Au cours de l'année 2011, le Conseil d'administration s'est réuni cinq fois avec un taux de participation des administrateurs de 92% de ses membres.

En 2011, dans le cadre de ses missions, le Conseil d'administration a revu l'information financière trimestrielle, semestrielle et annuelle : revue des comptes annuels et consolidés 2010, des chiffres d'affaires des premier et troisième trimestres et du processus d'établissement de ces informations. Chacune des réunions du Conseil appelée à se prononcer sur les comptes a été précédée d'une réunion du Comité d'audit. Les administrateurs ont revu systématiquement les communiqués de presse relatifs à ces informations avant leur diffusion.

Lors de chaque réunion, un point a été fait sur la marche des affaires. En 2011, une attention régulière a été portée à la situation géopolitique des marchés du Proche et Moyen-Orient et d'Afrique du Nord et aux impacts sur l'activité du Groupe dans ces régions. Il s'est également penché à plusieurs reprises sur le projet d'investissement dans la construction d'une nouvelle usine aux États-Unis, qu'il a approuvé lors de sa séance du mois de décembre 2011.

Au plan de la gouvernance, le Conseil d'administration a procédé à une autoévaluation de sa performance et de celle de ses comités par le biais d'une part d'un questionnaire détaillé et d'entretiens individuels avec les administrateurs. Les questions abordées à cette occasion portaient sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil et de ses comités. Il est ressorti de cette évaluation que les administrateurs étaient satisfaits de leurs échanges et de l'information reçue. Le Conseil a en outre revu les modalités de répartition des jetons de présence (cf. paragraphe 16.3.2 du document de référence).

Le Conseil d'administration s'est réuni une fois depuis le début de l'année 2012 (à la date du présent Document de référence) principalement pour statuer sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2011 et pour convoquer l'Assemblée générale annuelle des actionnaires.

16.1.3 Limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général par le Conseil d'administration

En sa qualité de Directeur général, Monsieur Antoine Fiévet est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Le Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il a la faculté de déléguer partiellement ses pouvoirs. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

En outre, le Conseil d'administration dans sa séance du 12 novembre 2009, à titre d'ordre interne, non opposable aux tiers, a décidé de limiter ses pouvoirs de Président-directeur général.

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

- toute décision ou mesure affectant la structure juridique de la Société ou du Groupe ;
- toute ouverture, fermeture, cession ou transfert d'installations, de siège, de lieux d'exploitation ou d'une partie importante de ceux-ci ;
- tout investissement supérieur à cinq (5) millions d'euros ;

- 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 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.

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

Les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature de Monsieur Antoine Fiévet, Président-directeur général, et de Monsieur Bruno Schoch, Directeur général délégué, sont présentés au paragraphe 15.1 du document de référence. Il est rappelé que, depuis mi-2010, Messieurs Antoine Fiévet et Bruno Schoch ne perçoivent pas de rémunération au titre de leurs fonctions respectives de Président-directeur général et Directeur général délégué de la Société.

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.

Messieurs Antoine Fiévet, Bruno Schoch et Florian Sauvin, respectivement Président et membres du Directoire d'Unibel holding animateur du Groupe, sont rémunérés par cette société.

Le montant des jetons de présence versés aux administrateurs est présenté au tableau 3 du paragraphe 15.1 du document de référence. L'Assemblée générale annuelle du 14 mai 2009 a fixé à 300 000 euros le montant global maximum des jetons de présence pouvant être alloués aux administrateurs. Cette enveloppe n'a pas été modifiée depuis.

Les jetons de présence comportent une partie fixe et une partie variable allouée en fonction de la présence effective.

Le Conseil d'administration du 10 novembre 2011 a décidé de porter, au titre de l'exercice 2012, la part fixe annuelle des jetons de présence à 10 000 euros, au lieu de 9 000 euros antérieurement, et de maintenir la part variable à 2 000 euros par séance du Conseil. La rémunération relative aux comités du Conseil demeure inchangée : la présidence des Comités perçoit 5 000 euros par séance et les membres des Comités reçoivent 2 700 euros par séance. L'augmentation de la part fixe des jetons de présence n'a pas nécessité une augmentation de l'enveloppe globale des jetons de présence.

Le Conseil d'administration du 12 mai 2011 a supprimé l'allocation de jetons de présence à Monsieur Antoine Fiévet au titre de son mandat d'administrateur de la Société. Il est rappelé en outre que Monsieur Antoine Fiévet n'a perçu aucune rémunération au titre de l'enveloppe des jetons de présence.

Il n'existe aucun avantage, de quelque nature qu'il soit, qui ait été accordé aux administrateurs au titre de l'exercice 2011.

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.

16.2 Contrats de service

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 au terme d'un tel contrat.

La Société est liée à la société-mère Unibel par une convention de trésorerie, autorisée par le Conseil d'administration du 11

octobre 2007, et un contrat de prestations de services en date du 14 décembre 2001, autorisé par le Conseil d'administration du 12 décembre 2001, dont les conditions et modalités sont exposées au chapitre 19 du Document de référence « rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Ces conventions ont été soumises au dispositif de contrôle des conventions réglementées prévu par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

16.3 Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations

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 leur 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.

16.3.1 Comité d'audit

Le Comité d'audit se réunit de deux à quatre fois par an, et autant que nécessaire sur convocation de son Président ou à la demande du Président du Conseil d'administration pour assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières périodiques et annuelles.

En 2011, le Comité d'audit s'est réuni 5 fois et son taux de présence a été de 100 % contre 92 % en 2010.

Le Comité d'audit comprend au moins trois membres, nommés par le Conseil d'administration parmi les administrateurs, à l'exclusion de ceux exerçant des fonctions de direction et dont un membre au moins doit être indépendant et présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable. Le Conseil d'administration désigne le Président du Comité, lequel est chargé de diriger les travaux de ce comité.

A la date de dépôt du présent document de référence, le Comité d'audit compte trois membres: Monsieur Philippe Deloffre, représentant permanent d'Unibel, Président du comité, Monsieur James Lightburn et Monsieur Johnny Thijs, membres indépendants selon les critères définis par le Code de gouvernance MiddleNext auquel la Société se réfère.

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

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

Missions

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit a pour mission d'assister le Conseil d'administration et assurer de manière générale le suivi des questions relatives (i) à l'élaboration et au contrôle des informations financières et comptables, (ii) à l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) au contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et (iv) à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

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. Le Comité d'audit peut également entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans le cadre de ses missions et recourir à des experts extérieurs.

Dans ce cadre, le Comité d'audit est 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.

Activité depuis janvier 2011

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 et juridiques, des systèmes d'information, du développement du Groupe et de Bel Europe de l'Est, 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.

16.3.2 Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et rémunérations se réunit au moins une fois par an, et autant que nécessaire sur convocation de son Président ou à la demande du Président du Conseil d'administration. En 2011, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni 5 fois tout comme en 2010 en présence de l'ensemble de ses membres.

Il résulte du règlement intérieur que le Comité des nominations et des rémunérations se compose de deux membres au moins, dont au moins un indépendant, nommés par le Conseil d'administration parmi ses membres. Pour l'accomplissement de ces travaux, le Comité des nominations et des rémunérations peut s'entourer d'avis d'experts extérieurs et recourir en tant que besoin et à titre consultatif aux spécialistes internes du Groupe, et notamment le directeur des ressources humaines, pour toutes les questions traitées par le Comité.

A la date du présent document de référence, le Comité des nominations et des rémunérations compte deux membres : Monsieur Luc Luyten, Président du Comité et Monsieur Antoine Fiévet.

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

Missions

Le Comité des nominations et rémunérations a pour missions principales l'étude de toutes questions relatives à la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités ainsi que la soumission au Conseil de propositions en matière de rémunérations des dirigeants et des mandataires sociaux, y compris celle du Président et du Directeur général. Il étudie les plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et les projets d'attributions gratuites d'actions, ainsi que les conditions générales applicables à ces attributions, qui pourraient être proposés par la direction.

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

Activité depuis janvier 2011

Le Comité des nominations et rémunérations a examiné :

- la situation des mandats des administrateurs arrivant à échéance : à ce titre, il a recommandé le renouvellement du mandat de Monsieur James Lightburn lors de l'Assemblée générale annuelle du 10 mai 2012,
- la mise en œuvre des dispositions de la loi du 27 janvier 2011 portant sur la représentation équilibrée entre femmes et hommes au sein des conseils d'administration, ce qui l'a conduit à examiner et recommander la nomination de Madame Fatine Layt aux fonctions d'administrateur lors de l'Assemblée générale annuelle du 10 mai 2012,
- les règles de répartition des jetons de présence, pour porter la partie fixe de 9 000 à 10 000 euros, la partie variable liée à la présence demeurant inchangée,
- la politique d'attributions d'actions de performance au profit du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales et à ce titre recommander la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance au bénéfice de collaborateurs,
- l'évaluation de la performance du Conseil d'administration, tant au plan de son organisation que de son fonctionnement.

16.4 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), 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 la société Fromageries Bel 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.

16.4.1 Organisation générale des procédures de contrôle interne

16.4.1.1 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.

Une Direction des risques créée courant 2010 était rattachée directement à la Direction générale jusqu'à fin 2011.

16.4.1.1.1 Structure de l'entreprise

Le Groupe a mis en place début 2011, une nouvelle organisation géographique afin de répondre de manière plus pertinente aux besoins des consommateurs. Elle s'articule autour de cinq zones : Europe de l'Ouest (comprenant la France), Europe de l'Est, Amériques-Asie-Pacifique, Proche et Moyen-Orient et Grande Afrique.

Au service des zones et des pays, la Direction industrielle et technique Groupe (DITG) met en œuvre la stratégie industrielle globale destinée à alimenter les marchés en produits du Groupe Bel.

Une organisation transversale 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), ressources humaines et organisation (DRH Groupe, DRH zones), 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, Président-directeur général, assure la direction opérationnelle du Groupe Bel, comporte huit Vice-présidents responsables d'une activité, d'une zone 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 et juridiques, des systèmes d'information, du développement du Groupe et de Bel Europe de l'Est.

16.4.1.1.2 Limitations et délégations de pouvoirs

Le Groupe a mis en place une procédure ayant pour vocation de sécuriser la prise de décisions significatives quant à leur montant, leur nature et leurs impacts potentiels et s'assurer que ces décisions font l'objet d'un accord préalable selon les cas du Conseil d'administration de la société Fromageries Bel ou de la Direction générale. Dans ce cadre, des limitations des seuils d'engagement et de paiement sont fixées. En outre, des procédures de délégations de pouvoirs (délégations de responsabilité) ont été formalisées, en particulier dans les domaines réglementés. La Direction juridique, en coordination avec la Direction des ressources humaines, en supervise la mise en place.

Le processus de conclusion des contrats commerciaux et publicitaires, ou de lancement d'opérations promotionnelles, est défini au niveau de chaque zone en fonction des responsabilités opérationnelles et hiérarchiques concernées.

16.4.1.2 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.

16.4.2 Gestion des principaux risques¹

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. 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.

De même, la maîtrise des risques juridiques, le respect de ses engagements vis-à-vis de ses partenaires est l'une des composantes du dispositif de contrôle interne appliqué au sein du Groupe Bel.

En 2010, le Groupe a créé une Direction des risques, assurances et immobilier afin de s'assurer que les risques auxquels l'entreprise peut être confrontée ne compromettent pas la réalisation de la stratégie décidée et de ses objectifs à court, moyen et long termes. La direction contribue également à la pérennité de l'entreprise par la maîtrise et la réduction de l'exposition des actifs matériels et immatériels. Cette direction a mené à bien un projet de cartographie des risques Groupe pour ensuite mettre en œuvre les plans d'actions nécessaires à la gestion de ces risques.

Elle est également chargée de la gestion d'un programme d'assurances international, intégrant l'ensemble des filiales du Groupe (polices dommages / pertes d'exploitation, responsabilité civile, transport, crédit clients). Auparavant, la gestion des assurances était confiée à la Direction juridique.

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.

Début 2012, l'organisation a été revue et la Direction des risques a été rattachée à la Direction de l'audit interne. La cellule Assurances dépend de la Direction financière corporate et la cellule Immobilier de la Direction juridique.

16.4.3 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.

16.4.3.1 Sécurité alimentaire et réglementation produit

La Direction Qualité et Réglementation Groupe (DQRG) créée en 2009 et rattachée à la Direction Industrielle et Technique Groupe (DITG), a pour mission d'assurer la maîtrise des risques de la chaîne alimentaire, des fournisseurs aux consommateurs.

La DQRG est principalement 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.

Elle est également 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.

Elle définit par ailleurs :

- les plans de surveillance mis en œuvre par les entités industrielles ;
- la qualité du système de traçabilité amont, aval, et composants/composés.

¹ La présentation des facteurs de risques a été faite dans le chapitre 4

En outre, elle s'assure :

- de la mise en œuvre des politiques définies, en particulier en ce qui concerne les processus d'analyse des risques alimentaires lors des étapes de production (HACCP, référentiels Hygiène,...) tant par les sites Bel que par les fournisseurs ou sous-traitants ;
- du pilotage des actions et de l'accompagnement nécessaire conduisant les sites et structures aux niveaux attendus de sécurité alimentaire y compris par la certification des systèmes de management de la sécurité alimentaire ;
- de la construction et du pilotage d'un système de reporting permettant l'évaluation permanente de notre maîtrise des processus garantissant la sécurité alimentaire.

Les référentiels et procédures à appliquer sont réunis dans une base intranet unique (portail sécurité alimentaire et qualité) partagée avec l'ensemble des acteurs et fonctions concernés.

16.4.3.2 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 ses prestataires. Cette politique est développée par les directions concernées (Direction industrielle et technique Groupe, Direction des ressources humaines, Direction recherche et innovation marques,...) et déclinée 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 principaux sites 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. Le Groupe Bel continue d'investir dans des mesures visant à réduire les atteintes à l'environnement qui sont décrites dans le présent document de référence.

16.4.3.3 Commercialisation et communication

Le Groupe a renforcé le processus de validation des engagements contractuels significatifs. Cette validation est réalisée en coordination avec les directions commerciales concernées et la Direction juridique voire les conseils locaux.

Les documents publiés à l'attention des consommateurs, ainsi que les opérations publicitaires ou promotionnelles sur les marques internationales, sont également soumis à un contrôle renforcé de la Direction juridique du Groupe, avec pour objectif de s'assurer que la communication est loyale et responsable à l'égard de ses consommateurs et concurrents. Les actions marketing des filiales étrangères pour leurs propres marques, sont menées par le management local, avec le support de la Direction juridique ou de conseils locaux.

16.4.4 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la Société

16.4.4.1 Organisation de la fonction comptable, financière, juridique et audit

La **Direction administrative et financière du Groupe** est placée sous l'autorité du Directeur général délégué.

Elle s'articule 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, ré estimé, 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 et des différents ré estimés réalisés dans l'année. Il a en charge la rédaction et la mise à jour des procédures financières mises en ligne sous intranet. Il est responsable des différents plans de comptes déployés dans les différents outils de gestion du Groupe (comptabilité et gestion).

– 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 est aussi déployée 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 zones et de filiales.

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. Un reporting mensuel destiné à la direction générale du Groupe permet de consolider les différentes analyses réalisées.

Il définit, en collaboration avec les directions industrielles et financières de zones, le cadre du processus budgétaire et des différents ré estimés.

▪ **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.

▪ **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.

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

Le déploiement s'est poursuivi depuis cette date dans de nombreuses filiales (France, Grande Bretagne, Pologne, Maroc, Égypte, États-Unis, Allemagne ...).

Fin 2011, environ 92 % de l'activité du Groupe utilise la solution SAP.

Six autres filiales du Groupe continuent pour le moment d'utiliser des systèmes spécifiques, en attendant d'être remplacés par les systèmes Groupe.

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 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.

▪ **Direction des risques Groupe, assurances et immobilier**

Cette direction s'appuie sur un comité opérationnel des risques et s'assure que les risques auxquels l'entreprise est confrontée ne compromettent pas la réalisation de la stratégie décidée et de ses objectifs à court, moyen et long terme. En outre, elle contribue à maîtriser et réduire l'exposition des actifs matériels et immatériels afin d'assurer la pérennité de l'entreprise. Cette direction a mené à bien un projet de cartographie des risques Groupe pour ensuite mettre en œuvre les plans d'actions nécessaires à la gestion de ces risques.

Elle est également chargée de la gestion d'un programme d'assurances international intégrant l'ensemble des filiales du Groupe (polices dommages / pertes d'exploitation, responsabilité civile, transport, crédit clients). Auparavant, la gestion des assurances était confiée à la direction juridique.

Début 2012, et comme indiqué en paragraphe 16.4.2, les missions de cette direction des risques ont été réparties entre les directions de l'audit interne, juridique et de la trésorerie.

▪ **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 quatre auditeurs.

16.4.4.2 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.

16.4.4.3 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, Égypte, Suisse, Italie, Allemagne, Espagne, États-Unis, Canada, Vietnam et Algérie.
- Début 2011, un projet de mise en place de contrôles des accès sensibles et de séparation des fonctions sous SAP a été initié. Deux pilotes sont en cours de déploiement fin 2011 (Allemagne et Hollande). Cette solution devrait être déployée progressivement sur l'ensemble des filiales utilisant SAP.
- 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 locales.

16.5 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 2011

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 2011.

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 4 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alain PONS

Vincent FRAMBOURT

17. SALARIES

Plan du chapitre :	17.1	Ressources humaines et responsabilité sociale
	17.2	Stock-options / Actions de performance
	17.3	Participation des salariés au capital
	17.4	Aspects sociaux des sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France SNC

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 3 étapes - de l'organisation et sur le recrutement de nouveaux executives performants notamment pour occuper des fonctions dans nos marchés émergents et pour piloter les grands projets visant à améliorer la transversalité et le pilotage du Groupe.

Le Groupe s'est fixé 5 orientations stratégiques majeures d'ici 2015, dont un programme global de transformation appelé *People First* qui vise à proposer aux femmes et aux hommes du Groupe des opportunités d'évolution significative dans un environnement porteur de sens. Ce programme s'articule autour de 4 axes clés et repose sur l'engagement de l'entreprise, du collaborateur et du management :

Axe 1. Responsabiliser chacun !

Le Groupe veut créer un environnement de travail approprié où chacun a le sentiment qu'il contribue au succès de l'entreprise d'une manière autonome, responsable et engagée.

Axe 2. Grandir !

Le Groupe souhaite développer ses collaborateurs par l'approche 3E : Expérience, Education, Exposition, Il souhaite être reconnu comme une véritable « fabrique » de talents dans le secteur des biens de consommation.

Axe 3. Partager nos succès !

Le Groupe Bel souhaite que ses collaborateurs, en tant que principales parties prenantes de l'entreprise, reçoivent un juste retour sur la valeur ajoutée qu'ils ont contribué à créer, en mettant en place une politique de rémunération juste et compétitive.

Axe 4. Etre bien au travail !

Le Groupe veut fournir à chacun des conditions de travail qui font de Bel un lieu de travail plaisant.

Cette charte a été présentée dans toutes les filiales du Groupe en même temps que les résultats d'une enquête d'opinion permettant de mesurer les perceptions des collaborateurs au regard des ambitions sociales et humaines du Groupe. Ces axes ont fait l'objet de plans d'actions élaborés par les différentes filiales du Groupe. Ce processus a été facilité dans chacune des filiales par un travail conjoint des acteurs de la fonction RH et de membres de l'encadrement « les champions ».

Pour l'ensemble du Groupe, 3 priorités majeures d'amélioration ont été identifiées pour 2012:

- la simplification de nos modes de fonctionnement « *Be Agile* »
- la capacité à donner du feed back et de la reconnaissance « *Dare Feed back & Recognition* »
- la nécessité de donner plus de perspectives de développement professionnel à tous nos collaborateurs « *Develop Careers together* »

Par ailleurs un dispositif de sensibilisation aux comportements managériaux appelé « *People First Experience* » va être déployé auprès de tous les encadrants du Groupe en 2012.

Enfin le souci de rapprocher des instances dirigeantes du Groupe de nos marchés nous ont amené à réorganiser la zone Bel International et à intégrer au sein du Codir deux des trois régions qui constituaient la zone : Proche et Moyen Orient et Grande Afrique. La troisième, Asie-Pacifique a rejoint la zone Amériques.

Effectifs

Au 31 décembre 2011, le Groupe Bel comptait au total 11 441 salariés à travers le monde.

Le tableau ci-dessous indique leur répartition par zone géographique :

Zones	2009	2010	Zones	2011
Europe de l'Ouest	7.112	4.884	Europe de l'Ouest	4.858
Europe de l'Est		1.752	Europe de l'Est	1.743
Amérique	616	621	Amérique Asie Pacifique	892
Reste du Monde	3.792	4.069	Grande Afrique	3.079
			Middle East	869
TOTAL	11.520	11.326		11.441

La répartition pour les sociétés françaises est la suivante :

Sociétés françaises	2009	2010	2011
Ouvriers	2.215	2.119	1.982
Hommes	1.573	1.520	1.441
Femmes	642	599	541
Employés	243	231	207
Hommes	42	41	45
Femmes	201	190	162
Techniciens, Agents de maîtrise	529	530	561
Hommes	295	289	305
Femmes	234	241	256
Cadres	608	611	630
Hommes	344	340	347
Femmes	264	271	283
Total	3.595	3.491	3.380

	2009	2010	2011
Part des effectifs France dans les effectifs Groupe Bel	31,70%	30,82%	29,54%

Sur la période 2010 à 2011, l'effectif temporaire (CDD et intérimaires) a représenté 13,50 % de l'effectif total en moyenne, dont 14,93 % pour l'année 2011.

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 2010 à 0,66 et à 0,67 pour l'année 2011 ;
- 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 2010, le taux de fréquence s'élève à 4,25 en moyenne et à 5,09 pour l'année 2011.

En outre, en 2011, 3 358 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 de 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 :

- avantages sociaux
- santé

Par ailleurs, le Groupe Bel souhaite faire en sorte que chacun de nos collaborateurs bénéficie d'un socle de protection sociale pour lui-même et sa famille, même dans les pays où la loi ne prévoit aucune obligation en la matière. Cette politique concerne par exemple la prévoyance, les frais de santé ou les jours de congés.

Dans ce cadre, le Groupe a développé un programme appelé Bel Care visant à assurer un standard Groupe de protection sociale même si les pratiques des marchés locaux peuvent être quelquefois en deçà de ce standard.

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^{er} 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

Les rémunérations s'inscrivent dans l'engagement de partager les succès du groupe avec les collaborateurs. Pour cela, le groupe Bel valorise la performance individuelle ou collective et applique sa politique sur des principes appliqués dans l'ensemble des pays.

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 :

Frais de personnel des sociétés françaises (euros)	2009	2010	2011
	195 905 000	194 793 583	209 488 662*

*Depuis 2011, les provisions bonus apparaissent dans les frais de personnel provisionnés

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)	2009	2010	2011
Cadres	Hommes		5 427	5 571	5 622
	Femmes		4 369	4 479	4 597
Techniciens / Agents de maîtrise	Hommes		2 573	2 612	2 657
	Femmes		2 463	2 543	2 575
Employés	Hommes		1 911	1 968	1 994
	Femmes		1 854	1 969	1 998
Ouvriers	Hommes		1 721	1 770	1 812
	Femmes		1 586	1 671	1 709

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 et Fromageries Bel Production France :

- CFDT
- CGC
- CGT
- FO
- UNSA

6 accords ont été conclus en 2011 au sein des Fromageries Bel en France (hors société Boursin) dont 5 au sein de l'unité économique et sociale :

- 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 portant sur la participation,
- un accord portant sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences,
- deux accords prévoyance, l'un concernant le personnel ouvriers / employés et le second pour le personnel de l'encadrement.

17.1.2.3.3 Contrats de participation et d'intéressement

Un accord de participation a été signé pour l'année 2011 pour les entreprises françaises du groupe Bel (les sociétés Fromageries Bel, Fromageries Bel Production France et Fromagerie 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.

Depuis 2010, à la date du versement, la participation est, au choix du salarié, disponible ou placée dans un plan d'épargne entreprise.

Un accord d'intéressement valable pour 3 ans, applicable sur les exercices 2009, 2010 et 2011, permet 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 établissement, 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.

La prévention de la santé et de la sécurité des collaborateurs est la priorité du Groupe. Ainsi, de multiples actions ont été entreprises en 2011 :

- Analyse et suivi des accidents du travail par le logiciel Acciline (depuis 2010 pour la France),
- Formation des collaborateurs au jeu défi sécurité,
- Lettre sécurité mensuelle (mise en œuvre France dans tous les sites),
- Coordination de la sécurité au niveau national et formation du management,
- Mise en oeuvre d'une charte sécurité,
- Démarche Bien vivre au travail,
- Réalisation d'audits sécurité réguliers,
- Mise en place d'une démarche de management de la sécurité visant la prévention des comportements à risque et déploiement d'une démarche de visites comportementales de sécurité.

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 :

Années	Nombre de salariés handicapés	Travaux en atelier protégé (etp*)
2009	117	15
2010	122	17
2011	133	19

* équivalent temps plein

Bel a signé, pour son périmètre français, une convention de partenariat avec l'AGEFIPH (Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées) depuis novembre 2011 pour 2 ans.

Cette convention orientée autour de 5 axes (mise en place d'une structure de pilotage, communication et sensibilisation, recrutement, maintien dans l'emploi et collaboration avec le secteur protégé) vise à favoriser l'insertion et le maintien dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap.

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 qui constituent des unités de développement applicatif.

L'innovation porte sur les produits, la maîtrise de la qualité et les processus de fabrication.

17.1.3 Formation

Nous pensons qu'il est de notre devoir de développer l'employabilité de chacun et nous souhaitons voir nos collaborateurs progresser sur quatre plans : technique, comportement, management et compétences transversales.

Les sociétés du Groupe Bel participent à la formation professionnelle par :

- l'emploi concomitant à une formation théorique (apprentissage, qualification, adaptation, stage) de jeunes salariés ;
- 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".

Les programmes Campus ont pour objectif de :

- développer les compétences des collaborateurs,
- accompagner les changements d'organisation,
- partager de bonnes pratiques et favoriser les échanges d'expériences,
- faire partager et diffuser les valeurs du Groupe Bel,
- favoriser l'internationalisation.

Les programmes concernent l'ensemble des cadres du Groupe Bel et se déroulent prioritairement en anglais.

Managers BEL participants aux formations Campus 2011

Nombre de sessions en 2011	Nb de participants 2011	Nombre de sessions en 2010	Nb de participants 2010
87	831	55	674

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 2011 ou des exercices antérieurs.

En revanche, des plans d'actions gratuites sous conditions de performance ont été mis en œuvre depuis 2007 (cf. paragraphe 17.3 « Participation des salariés au capital »).

17.3 Participation des salariés au capital

L'Assemblée générale mixte du 30 avril 2007, dans sa 11^{ème} résolution, a autorisé pour une période de 38 mois, terminée le 30 juin 2010, 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 gratuite d'actions (AGA), A l'issue d'une 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 auto-détention, ont été transférées définitivement à 43 bénéficiaires, dont 2 mandataires sociaux. Le délai d'indisponibilité, fixé à 2 ans, est échu en avril 2011.

Le Conseil d'administration du 13 mai 2008, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé un 2^º plan d'AGA. À l'issue des trois années de la période d'acquisition, et dans la mesure de réalisation des conditions de performance appréciés selon quatre critères (chiffre d'affaires en valeur, ratio résultat opérationnel /chiffre d'affaires, ratio free cash-flow / chiffre d'affaires, rentabilité des capitaux employés à la fois pour 2009 et 2010), 9 904 actions ont été définitivement attribuées à 53 bénéficiaires, dont un mandataire social pour 417 actions. Les dix plus grosses attributions ont été de 3 961 actions.

Le Conseil d'administration du 26 août 2009, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé un 3^º 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^º 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.

Le 24 mars 2010, le Conseil d'administration a décidé d'un 4^º plan d'AGA portant sur 12 010 actions d'une valeur unitaire de 119,20 euros attribuées à 75 bénéficiaires, dont 400 actions à un mandataire social bénéficiaire et dont 3 830 actions aux 10 plus importants bénéficiaires salariés du plan.

Les conditions de durée d'acquisition, de conservation et de performances sont identiques à celles du 3^º plan, appliquées aux exercices 2011 et 2012.

Le 12 mai 2011, le Conseil d'administration a décidé d'un 5^{ème} plan portant sur 7 243 actions valant 157,40 € à cette date et assorti de conditions équivalentes aux deux plans précédents à l'exception de la durée d'acquisition ramené à deux ans. Ce plan comporte aussi une composante cash d'un niveau équivalent. Aucun mandataire social n'a été attributaire d'actions gratuites et les dix plus grosses attributions totalisent 3 066 actions.

Au 31 décembre 2011, 29 396 actions sont, après prise en compte des départs, encore susceptibles d'être attribuées dans

le cadre de ces 2°, 3° et 4° plans.

17.4 Aspects sociaux des sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France SNC

Les données complémentaires ci-dessous concernent la consolidation des sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France SNC au sein d'une Unité Économique et Sociale pour ses effectifs français à fin 2011. 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.

17.4.1 Effectifs

Voir paragraphe 17.1.1 Politique générale.

Avec une moyenne d'âge de **43,1 ans**, l'ancienneté s'élève globalement à **16,7 ans** (13,4 ans pour les Techniciens Agents de Maîtrise et les Cadres et 18,4 ans pour les Ouvriers et Employés).

L'absentéisme maladie est de **2,28 %** en moyenne sur l'année.

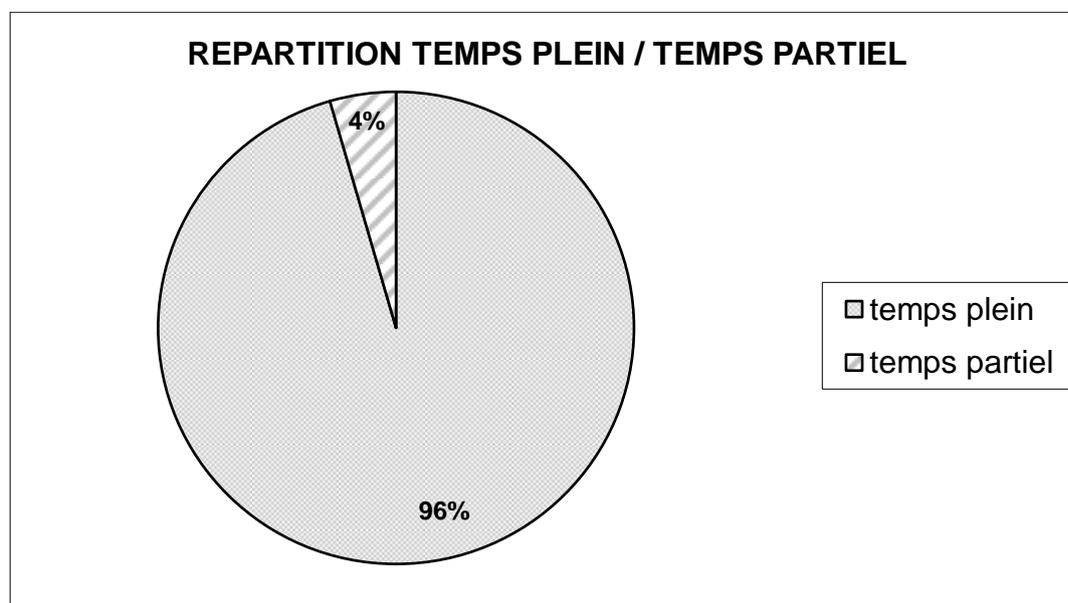
198 personnes ont été embauchées en 2011 dont **120** CDI (60 %).

64 licenciements individuels sont intervenus en 2011.

17.4.2 Main d'œuvre extérieure à la société

Le nombre d'heures travaillées par des intérimaires durant l'exercice 2011 s'est élevé à **771 974 heures**. Sur une base de 152,25 h par mois (équivalent temps plein 35 h), cela représente un total de **420** personnes sur l'année.

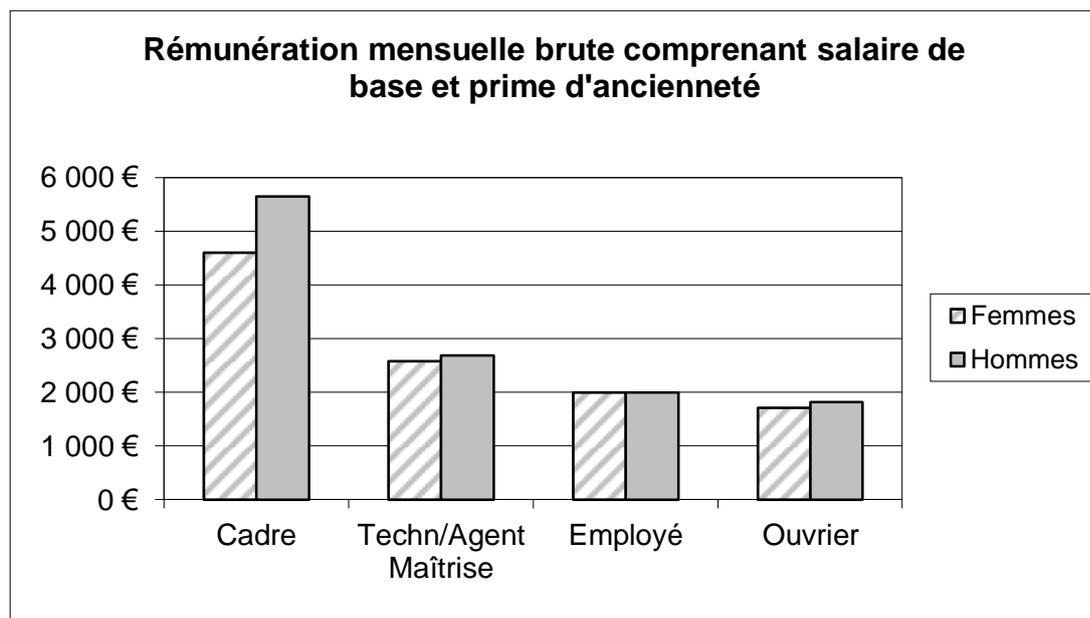
17.4.3 Temps de travail



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 35 h.

1 646 salariés ont effectué **101 553** heures supplémentaires en 2011, pour une moyenne annuelle de **61** heures supplémentaires par salarié.

17.4.4 Rémunérations



Le taux de charge moyen catégoriel 2011 est de :

	Cadres	Techniciens Agents de Maîtrise	Employés	Ouvriers
Taux de charges 2011	53,16%	48,18%	48,19%	44,93%

17.4.5 Accord de participation et 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.

17.4.6 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'Épargne Entreprise (PEE).

Cinq fonds communs de placements (FCPE) sont proposés au personnel, l'un monétaire, le second obligataire, le troisième majoritairement actions, le quatrième diversifié actions/ obligations et le dernier en support diversifié actions / obligations / monétaires.

17.4.7 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.

17.4.8 Impact territorial des activités du Groupe dans les domaines de l'emploi et du développement régional

Implanté au plus proche de ses marchés, Bel est concerné par les enjeux sociaux des communautés qui l'accueillent. Le Groupe est par ailleurs attentif à nouer des relations de partenariat avec les acteurs économiques et administratifs locaux et, le cas échéant, à les encourager eux-mêmes dans une démarche responsable.

Cette implication se traduit notamment par le développement de partenariats auprès des écoles (Promotion de BTS à la Cité Scolaire de Steunay pour l'usine de Cléry ; les Écoles Nationales de l'Industrie Laitière), des petites entreprises innovantes (rôle de support et de conseil, usine d'Evron), des associations (Cap Emploi) et des institutions (Pôle Emploi).

En 2010, un indicateur a été mis en place afin de mesurer l'impact économique et social des usines Bel sur leur territoire d'implantation que ce soit par l'emploi direct ou indirect (emplois induits : sous-traitance, intérim,...).

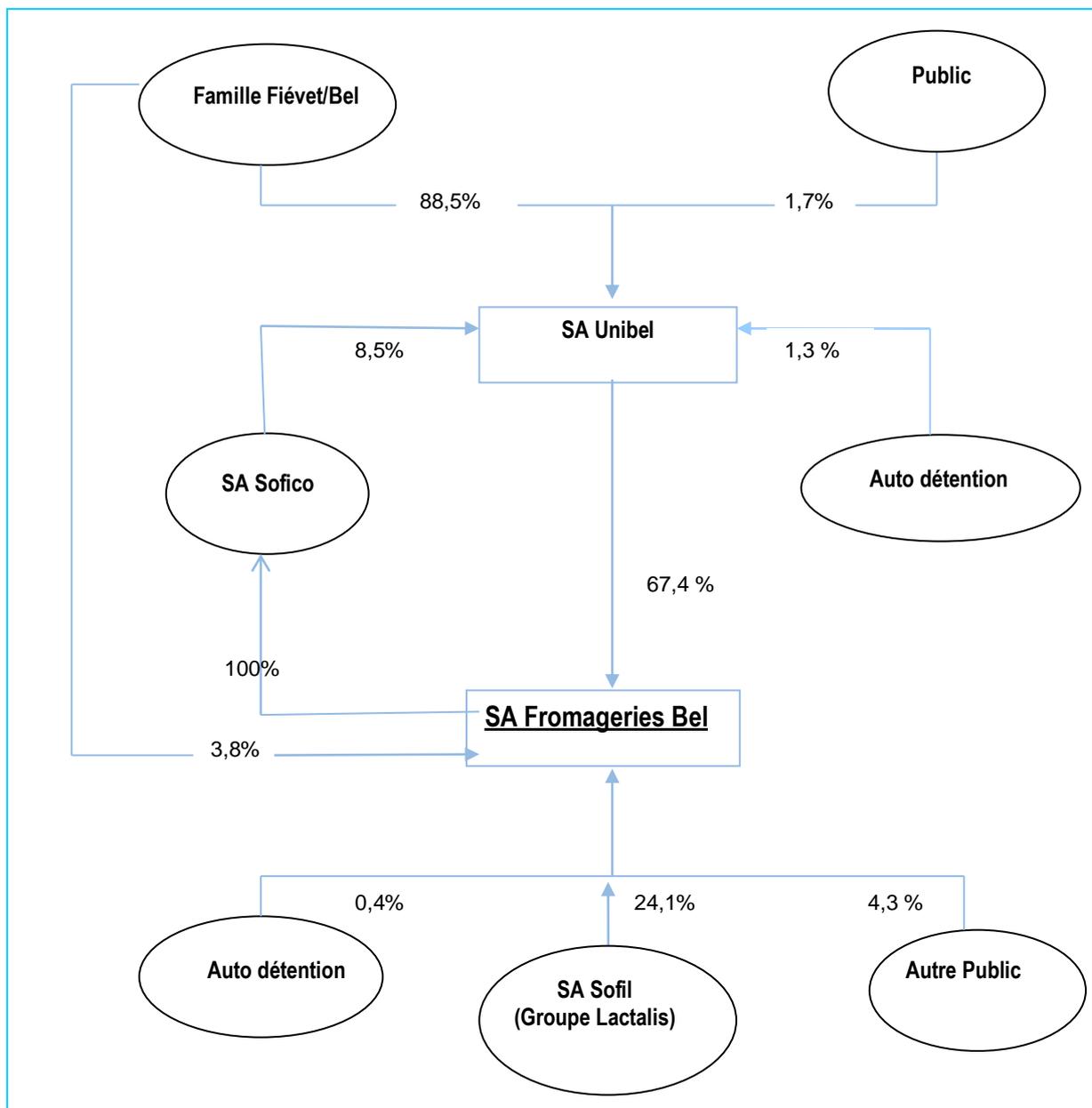
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Plan du chapitre :	18.1	Identité des principaux actionnaires
	18.2	Droits de vote
	18.3	Informations sur le contrôle du capital de la Société
	18.4	Accords concernant un changement de contrôle
	18.5	Marché des titres de la Société
	18.6	État récapitulatif des opérations des dirigeants et assimilés

Le chapitre 18 fait partie du rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques prévu à l'article L 225-37 du Code de commerce.

18.1 Identité des principaux actionnaires

Actionnariat du Groupe au 31 décembre 2011 (% du capital)



Actionnariat des Fromageries Bel au 31 décembre 2011

À la connaissance de l'émetteur, le capital est ainsi réparti entre les actionnaires :

<u>31 décembre 2011</u>	nombre d'actions	%	droits de vote bruts	%	Vote en AG
Unibel	4 634 897	67,45%	9 058 972	68,40%	68,55%
Membres du groupe familial FIEVET-BEL ensemble	260 662	3,79%	516 797	3,90%	3,91%
	4 895 559	71,24%	9 575 769	72,30%	72,46%
Sofil / groupe LACTALIS	1 653 657	24,06%	3 307 314	24,97%	25,02%
autres actionnaires	294 214	4,28%	332 546	2,51%	2,52%
Public	1 947 871	28,34%	3 639 860	27,48%	27,54%
Auto détention	28 905	0,42%	-	0,00%	
TOTAUX	6 872 335	100,00%	13 244 534	100,00%	100,00%

Aucun changement significatif n'est intervenu depuis le 31 décembre 2011,

Aux 6 872 335 actions sont associés 13 244 534 droits de vote bruts et 13 215 629 droits de vote exerçables en assemblée générale, 96,5 % des actions sont nominatives et détenues par 131 actionnaires, 92,7 % 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 des 2/3 du capital et des droits de vote ; elle est contrôlée par les membres du groupe familial Fiévet-Bel (branches Fiévet, Sauvin et Dufort), qui en détiennent 88,5 % du capital et 93,8 % 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° 201C0435) et modifié le 29 novembre 2006 (avis AMF 207C0010 du 2 janvier 2007) ; ce pacte expirera le 22 septembre 2013 (décision n° 211C2154 du 28 novembre 2011).

Par ailleurs, on notera que la S.A. Société Financière et Commerciale, SOFICO, filiale à 100,0 % des 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 des droits de vote des Fromageries Bel (avis AMF n°211C0106 du 28 janvier 2011). 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.

	31/12/2011		31/12/2010		31/12/2009	
	% capital	% vote en AG	% capital	% vote en AG	% capital	% vote en AG
Unibel	67,45%	68,55%	67,45%	68,56%	65,44%	67,48%
Membres du groupe familial FIEVET-BEL	3,79%	3,91%	3,79%	3,91%	3,79%	3,91%
ensemble	71,24%	72,46%	71,24%	72,47%	69,23%	71,39%
Sofil / groupe LACTALIS	24,06%	25,03%	24,06%	25,06%	24,06%	25,09%
Autres actionnaires	4,28%	2,51%	4,14%	2,46%	6,14%	3,52%
Public	28,34%	27,54%	28,20%	27,53%	30,20%	28,61%
Auto détention	0,42%		0,56%		0,57%	0,00%
TOTAUX	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Titres donnant accès au capital

Il n'existe pas de titres donnant accès au capital.

18.2 Droits de vote

Conformément à l'article 24 des statuts des Fromageries Bel, *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 État 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.

À 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.

En cas de changement de contrôle des Fromageries Bel, ses banquiers prêteurs pourraient demander le remboursement des avances consenties au titre du crédit renouvelable multidevises du 8 juin 2011 de 520 millions d'euros, du crédit renouvelable du 15 octobre 2009 de 150 millions d'euros et du prêt syndiqué du 21 avril 2008 de 191 millions d'euros augmentées des intérêts exigibles et de toutes autres sommes dues, à la condition toutefois que la majorité des banquiers prêteurs sollicitent ce remboursement. Le changement de contrôle s'entend de l'hypothèse dans laquelle les actionnaires de référence de la Société cesseraient de détenir, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital social et des droits de vote des Fromageries Bel.

Il n'existe pas d'autre accord qui soit modifié ou prenne fin en cas de changement de contrôle de la Société.

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, holding animateur du Groupe, 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 : Michel Arnaud, James Lightburn, Luc Luyten et Johnny Thijs.

La composition des organes d'administration et de direction est détaillée plus haut au *chapitre 14* et les principes de gouvernance appliqués le sont au *paragraphe 16.1*. Dans cette organisation, la Société estime qu'il n'y a pas de risques que le contrôle soit exercé de manière abusive.

18.4 Accords concernant un changement de contrôle

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société

18.5 Marché des titres de la Société

L'action Fromageries Bel est cotée sur Euronext Paris, compartiment A. code ISIN : FR 0000121857, mnémonique FBEL,

Le nombre d'actions cotées est, depuis juin 2001, de 6 872 335.

Évolution 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 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€	104,40 €	2 372
Année 2010	159,94 €	114,04 €	152,50 €	39 650	5 293 k€	133,49 €	2 711
Année 2011	177,00 €	138,99 €	174,90 €	30 371	4 817 k€	158,61 €	2 654
janv-10	130,11 €	123,00 €	126,30 €	704	91 k€	129,09 €	2 793
févr-10	130,11 €	114,04 €	121,50 €	409	50 k€	121,71 €	2 639
mars-10	129,00 €	118,00 €	125,00 €	3 435	418 k€	121,81 €	2 808
avr-10	140,00 €	125,00 €	139,00 €	19 858	2 496 k€	125,68 €	2 858
mai-10	149,80 €	136,00 €	143,00 €	1 299	183 k€	140,93 €	2 582
juin-10	144,00 €	139,00 €	142,00 €	1 266	179 k€	141,55 €	2 580
juil-10	145,00 €	130,00 €	137,50 €	1 039	144 k€	138,95 €	2 568
août-10	149,45 €	137,50 €	149,45 €	1 392	198 k€	141,97 €	2 620
sept-10	149,00 €	144,10 €	147,00 €	5 179	764 k€	147,50 €	2 704
oct-10	159,94 €	145,30 €	149,50 €	1 857	277 k€	149,34 €	2 771
nov-10	159,89 €	148,10 €	158,79 €	925	141 k€	152,01 €	2 788
déc-10	158,79 €	151,00 €	152,50 €	2 287	352 k€	153,94 €	2 825
année 2010	159,94 €	114,04 €	152,50 €	39 650	5 293 k€	133,49 €	2 711
janv-11	165,00 €	152,00 €	155,00 €	1 612	255 k€	158,28 €	2 905
févr-11	155,10 €	151,01 €	152,00 €	1 685	259 k€	153,45 €	2 986
mars-11	153,00 €	138,99 €	139,75 €	3 432	503 k€	146,70 €	2 891
avr-11	150,00 €	139,77 €	148,50 €	2 109	308 k€	146,07 €	2 954
mai-11	160,00 €	148,10 €	149,00 €	1 864	283 k€	152,07 €	2 949
juin-11	154,98 €	147,00 €	149,00 €	1 382	205 k€	148,47 €	2 853
juil-11	160,00 €	149,00 €	155,00 €	2 668	416 k€	155,79 €	2 831
août-11	165,00 €	145,60 €	160,00 €	2 812	451 k€	160,36 €	2 393
sept-11	167,00 €	150,00 €	164,50 €	8 064	1 329 k€	164,77 €	2 244
oct-11	172,00 €	152,00 €	170,00 €	983	165 k€	167,98 €	2 346
nov-11	173,00 €	157,10 €	169,65 €	1 999	340 k€	169,95 €	2 259
déc-11	177,00 €	165,00 €	174,90 €	1 761	303 k€	172,04 €	2 294
année 2011	177,00 €	138,99 €	174,90 €	30 371	4 817 k€	158,61 €	2 654
janv-12	179,99 €	170,21 €	179,00 €	313	56 k€	177,32 €	2 418
févr-12	192,88 €	175,51 €	189,90 €	4 040	756 k€	187,03 €	2 553

(source : Nyse Euronext)

18.6 État récapitulatif des opérations des dirigeants et assimilés

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 depuis début 2011 :

Dirigeant	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Montant en milliers d'euros
James Lightburn	Achat	2	32 702 €

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 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. 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.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Convention de prestations de services avec la société Unibel

Le Conseil d'administration du 15 décembre 2011 a autorisé la reconduction pour l'exercice 2012 de 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.

Les personnes intéressées sont Monsieur Antoine Fiévet, Président directeur général des FROMAGERIES BEL, Monsieur Bruno Schoch, Directeur général délégué et Monsieur Florian Sauvin, administrateur.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

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 la 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 la société un montant maximum de 15 000 000 euros entièrement utilisée au 31 décembre 2007.

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 en date du 17 décembre 2008 et signé le 18 décembre 2008, les parties ont décidé de supprimer tout montant plafond à l'avance pouvant être consentie par UNIBEL à FROMAGERIES BEL.

Enfin, 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 1er juillet 2009, il a été fixé au niveau de l'EONIA majoré de 80 points de base au lieu de 20 points précédemment.

Le montant des intérêts comptabilisés dans les charges au titre de l'exercice 2011 s'est élevé à 395 751 euros et le montant de l'avance de trésorerie s'élevait à 28 413 123 euros.

Convention de prestations de services avec la société Unibel

Au cours de l'exercice 2011, 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 2011 à 4 951 485 euros HT.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 4 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alain PONS

Vincent FRAMBOURT

19.2 Parties liées

Les informations relatives aux parties liées sont présentées dans la note 8 relative aux comptes consolidés présentée au paragraphe 20.3.1 du présent document de référence.

Toutes les transactions inter-compagnies étant éliminées, les relations avec les parties liées concernent essentiellement la société mère Unibel, ainsi que les sociétés non consolidées du Groupe (Bel Moyen Orient, Bel China...).

20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE LA SOCIETE

Plan du chapitre	20.1	Informations financières historiques
	20.2	Informations financières pro forma
	20.3.	États financiers
	20.4	Vérification des informations financières annuelles
	20.5	Date des dernières informations financières
	20.6	Informations financières intermédiaires et autres
	20.7	Politique de distribution de dividendes
	20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage
	20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale

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 2010 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 2010 qui figurent dans le document de référence de la Société enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2011 sous le numéro D.11-0246 en pages 101 et suivantes ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 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 2009 qui figurent dans le document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2010 sous le numéro D.10-0222 en pages 107 et suivantes ;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010 qui figurent dans le document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2011 sous le numéro D.11-0246 en pages 141 et suivantes ;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009 qui figurent dans le document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2010 sous le numéro D.10-0222 en pages 152 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. États financiers

20.3.1. États financiers consolidés au 31 décembre 2011

20.3.1.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Comptes de résultats consolidés comparés au 31 décembre 2011

	Notes	Décembre 2011	Décembre 2010
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Chiffre d'affaires	3.1	2 527 100	2 417 511
Coût des produits et services vendus	3.2	(1 808 488)	(1 662 870)
Marge brute		718 612	754 641
Frais commerciaux et de distribution	3.2	(359 050)	(366 125)
Frais de recherche et développement	3.2	(14 461)	(15 614)
Frais généraux et administratifs	3.2	(160 888)	(162 401)
Autres charges et produits opérationnels	3.2	482	438
Résultat des activités courantes		184 695	210 940
Autres charges et produits non courants	3.3	(14 275)	(16 165)
Résultat opérationnel		170 420	194 775
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	3.4	2 796	1 816
Coût de l'endettement financier brut		(21 528)	(19 059)
Coût de l'endettement financier net	3.4	(18 732)	(17 242)
Autres produits et charges financiers	3.4	(7 655)	(2 847)
Résultat avant impôt		144 033	174 685
Charge d'impôt	3.5	(47 115)	(56 942)
Résultat net de l'ensemble consolidé		96 918	117 744
Intérêts minoritaires		(815)	(1 363)
Résultat net part du Groupe		96 103	116 381
Résultat net par action	3.6	14,05	17,03
Résultat net dilué par action	3.6	14,01	16,96

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés

Analyse du résultat global au 31 décembre 2011

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Résultat net de la période	96 918	117 743
Autres éléments du résultat global		
Actifs financiers disponibles à la vente		
Pertes et gains latents	1 717	13 485
Ajustements de reclassements relatifs aux transferts en résultats du fait d'une cession		
Effet d'impôt	-587	-4 643
Différence de Conversion	-7 486	17 955
Couverture des flux de trésorerie		
Montants comptabilisés en capitaux propres	-14 207	9
Ajustements de reclassements relatifs aux montants inclus dans le résultat net		
Effet d'impôt	5 358	-32
Total du résultat global reconnu en capitaux propres	-15 205	26 774
Total du résultat global pour la période	81 713	144 517
	<i>Part du Groupe</i>	<i>142 453</i>
	<i>Intérêts minoritaires</i>	<i>2 064</i>
	81 642	71

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés

Bilans consolidés comparés au 31 décembre 2011 avant affectation du résultat

ACTIF <i>(en milliers d' euros)</i>	Notes	31-déc-11	31-déc-10	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF <i>(en milliers d' euros)</i>	Notes	31-déc-11	31-déc-10	
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>								
Ecart d'acquisition	4.1	387 897	389 187	Capital		10 308	10 308	
Autres immobilisations incorporelles	4.2	303 096	305 623	Primes		21 967	21 967	
Immobilisations corporelles	4.3	529 868	539 988	Réserves		1 002 392	958 203	
Actifs disponibles à la vente	4.5	53 150	51 884	Actions propres		-6 182	-7 390	
Autres actifs financiers	4.5	1 279	3 975	CAPITAUX PROPRES (part du Groupe)			1 028 485	983 088
Prêts & avances	4.5	9 224	7 178	INTERETS MINORITAIRES			15 681	25 596
Clients & autres créances	4.5	74	79	CAPITAUX PROPRES			1 044 166	1 008 684
Actifs d'impôts différés	4.9	11 215	11 128	<u>PASSIFS NON COURANTS</u>				
Actifs non courants destinés à être cédés	4.6	0	0	Provisions	4.13	9 463	10 577	
				Avantages du personnel	4.14	41 269	38 789	
				Passifs d'impôts différés	4.9	156 645	151 546	
				Passifs de location financement supérieurs à un an	4.17	1 068	1 180	
				Emprunts et dettes financières supérieurs à un an	4.17	256 580	323 142	
				Autres passifs	4.15	32 404	36 344	
TOTAL		1 295 803	1 309 042	TOTAL		497 429	561 578	
<u>ACTIFS COURANTS</u>				<u>PASSIFS COURANTS</u>				
Stocks et en-cours	4.7	243 525	223 923	Provisions	4.13	14 913	17 520	
Clients et autres créances	4.8	436 402	410 255	Avantages du personnel	4.14	2 350	2 264	
Autres actifs financiers	4.4	1 094	498	Passifs de location financement inférieurs à un an	4.17	365	0	
Prêts & avances	4.4	351	290	Emprunts et dettes financières inférieurs à un an	4.17	68 904	49 754	
Actifs d'impôts courants	4.10	18 079	33 723	Autres passifs financiers	4.12	30 618	12 320	
				Fournisseurs et autres dettes	4.16	455 199	421 696	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.17	141 408	139 939	Passifs d'impôts exigibles	4.10	13 881	37 765	
				Concours bancaires et autres emprunts	4.17	8 837	6 089	
TOTAL		840 859	808 628	TOTAL		595 067	547 409	
TOTAL DE L'ACTIF		2 136 662	2 117 670	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		2 136 662	2 117 670	

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés

Variation des capitaux propres consolidés entre le 1^{er} janvier 2010 et le 31 décembre 2011

<i>(en milliers d'euros)</i>	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Ecart de conversion	Actions propres	Résultat consolidé	Réserves consolidées	Capitaux propres - part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Situation au 1er janvier 2010	6 833 526	10 308	21 967	-27 463	-7 390	84 954	789 000	871 376	30 520	901 896
Affectation du résultat de la période antérieure						-84 954	84 954			
Dividendes versés							-33 137	-33 137	-6 975	-40 112
Résultat de la période						116 380		116 380	1 363	117 743
Autres éléments du résultat global				17 254			8 819	26 073	701	26 774
Autres variations de valeur reconnues directement en capitaux propres							2 396	2 396	-13	2 383
Situation au 31 décembre 2010	6 833 526	10 308	21 967	-10 209	-7 390	116 380	852 032	983 088	25 596	1 008 684
Affectation du résultat de la période antérieure						-116 380	116 380			
Dividendes versés							-41 061	-41 061	-9 468	-50 529
Résultat de la période						96 103		96 103	815	96 918
Autres éléments du résultat global				-6 742			-7 719	-14 461	-744	-15 205
Autres variations de valeur reconnues directement en capitaux propres							3 608	3 608	-518	3 090
Situation au 31 décembre 2011	6 843 430	10 308	21 967	-16 951	-6 182	96 103	923 240	1 028 485	15 681	1 044 166

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés

Tableau des flux de trésorerie consolidés au 31 décembre 2011

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Décembre 2011	Décembre 2010
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles			
Résultat avant impôts	CR	144 033	174 685
Ajustements pour :			
Amortissements et provisions		78 874	92 272
Plus ou moins values de cession		1 712	-370
Reclassement des dividendes et charges d'intérêts		19 862	18 191
Autres éléments non monétaires du résultat		4 376	5 506
Marge brute d'autofinancement		248 857	290 284
Variation des stocks, créances et dettes courants		-19 121	-7 097
Variation des créances et dettes non courantes		-677	3 106
Intérêts payés			
Impôts sur le résultat payés		-47 087	-44 946
Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles	(1)	181 972	241 347
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'activités		580	-2 956
Cessions d'activités			270
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-74 682	-63 856
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		693	2 533
Subventions d'investissement encaissées		111	
Acquisitions d'actifs financiers		-3 927	-3 554
Cessions d'actifs financiers		3 135	2 134
Intérêts reçus		-61	
Dividendes reçus		1 228	916
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(2)	-72 923	-64 513
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés		-48 418	-40 112
Intérêts payés		-21 090	-19 107
Augmentation ou diminution de capital		35	
Remboursement de dettes résultant de contrats de location financement		-358	-80
Variation des comptes courants avec les entités hors périmètre		9 603	-6 875
Emissions d'emprunts et dettes financières		67 723	25 655
Remboursements d'emprunts et dettes financières		-119 619	-109 882
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(3)	-112 124	-150 401
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	(1)+(2)+(3)	-3 075	26 433
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture		133 668	107 724
Incidence des variations des cours des devises		1 829	-489
Autres éléments sans effet de trésorerie			
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	4.17	132 422	133 668
A la date de clôture, la trésorerie nette est ainsi composée :			
Valeurs mobilières de placement	4.17	86 773	99 162
Disponibilités	4.17	54 486	40 595
Concours bancaires et intérêts courus sur trésorerie	4.17	-8 837	-6 089
Total		132 422	133 668

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS 31 décembre 2011

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 2011 sont établis et présentés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté par l'Union européenne et avec les IFRS publiés par l'IASB, à la date de préparation de ces états financiers. Les comptes clos au 31 décembre 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 22 mars 2012.

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*).

De nouveaux textes ou amendements sont entrés en vigueur pour l'exercice ouvert à compter du 1^{er} janvier 2011 :

- la version révisée d'IAS24 - Parties liées : informations à fournir;
- la version amendée d'IFRIC 14 - Paiements anticipés des exigences de financement minimal ;
- l'amendement d'IAS32 relatif au classement des droits de souscription émis ;
- IFRIC19 - Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres ;
- les amendements issus de la procédure annuelle d'amélioration des IFRS, publiés en mai 2010.

Ces textes, n'impliquant aucun changement pour le Groupe, n'ont pas eu d'impact sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2011.

Le Groupe n'a pas opté pour une application, anticipée des textes publiés par l'IASB et dont l'application était possible au 1^{er} janvier 2011 :

- les amendements d'IFRS 7 - Instruments financiers : informations à fournir en matière de transferts d'actifs financiers ;
- l'amendement IAS 1 - Présentation des OCI, autres éléments du résultat global (non adopté par l'Union européenne).

Les impacts éventuels de ces textes sont en cours d'évaluation ainsi que les impacts des normes suivantes sur la consolidation, applicables à compter du 1^{er} janvier 2013 et non encore adoptées par l'Union européenne :

- IFRS 10 « États financiers consolidés » ;
- IFRS 11 « Partenariats » ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- IAS 27 révisée « États financiers individuels » ;
- IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises ».

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^{er} janvier 2004). En conséquence, la norme sur les regroupements d'entreprises n'a été appliquée que pour les acquisitions postérieures au 1^{er} janvier 2004. En pratique, cela a signifié qu'aucun retraitement rétrospectif des écarts d'acquisitions au 1^{er} janvier 2004 n'a été effectué.
- Engagements de retraite et avantages assimilés : les écarts actuariels non amortis au 1^{er} 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.

- Écarts de conversion : le Groupe a réintégré les réserves de conversion cumulées antérieures au 1^{er} janvier 2004 dans les réserves consolidées. Par conséquent, les différences de conversion accumulées dans les réserves au 1^{er} 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.
- Écarts 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^{er} janvier 2004.

Les impacts des normes IFRS sur les capitaux propres du Groupe au 1^{er} 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 R05-140.

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'arrêt 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 actifs d'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 3R. 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 2011 est présentée en note 10.

1.6 Évolution du périmètre de consolidation

Après avoir cédé l'activité négoce de la filiale tchèque Jaromericka au 1^{er} Janvier 2010, le Groupe a cédé le 19 novembre 2010 l'ensemble de ses participations dans les deux filiales tchèques Jaromericka et J+R.

Au 30 septembre 2010, la société Bel Leedammer BV a finalisé le rachat de l'ensemble des titres de la société Parco, précédemment détenue à hauteur de 71,16 % et la société Parco a été absorbée par la société Leerdammer au 1er janvier 2011.

Le 23 février 2011, un actionnaire minoritaire de la filiale Bel Karper en Turquie a exercé une partie de ses options de vente, en cédant à SICOPA 8,5 % du capital, pour un montant de 2,75 millions d'euros.

La société Alimentaire Bel Égypt a été liquidée le 28 août 2011.

Pour la première fois au 31 décembre 2011, la société Bel Vietnam a été consolidée dans les comptes du Groupe pour l'ensemble de l'exercice 2011.

Aucune acquisition ni cession n'a été réalisée au cours de l'exercice 2011.

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 « Écarts 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.

À 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.

Écarts 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 acquis et passifs repris 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 acquis et passifs repris identifiables est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Conformément aux normes IFRS 3R 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 »).

Les écarts d'acquisition relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « Écarts 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^{er} 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 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 termes 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 correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou groupe d'actifs) dans des conditions de concurrence normale.

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

L'évaluation des principaux engagements de retraite a été faite par des actuaires externes.

Les engagements à prestations définies 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^{er} 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 avantages du personnel.

Paiements en actions

Au regard de la norme IFRS 2, les plans d'actions gratuites sont réglés 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 conditionnels d'intérêts minoritaires sont enregistrés en dette, pour un montant égal au prix de rachat des intérêts minoritaires.

Le Groupe comptabilise en capitaux propres 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 sont 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.

La Loi de finances pour 2010 votée en décembre 2009 introduit une Contribution Économique Territoriale (CET) en remplacement de la Taxe Professionnelle. 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 est classée en résultat opérationnel.

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.

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

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires	2 527	2 418	4,5 %
Résultat opérationnel	170	195	- 12,5 %
Résultat net part du Groupe	96	116	-17,4 %

En 2011, malgré les troubles observés sur certains marchés, l'activité du Groupe a continué de se développer en volumes et en chiffre d'affaires.

Hors effets de change et de périmètre, la croissance organique du chiffre d'affaires est de 7,0 % contre 7,3 % en 2010. Cette expansion régulière traduit l'efficacité des politiques commerciales déployées et le succès des innovations autour des marques emblématiques du Groupe.

Le résultat opérationnel, à 170 millions d'euros, s'inscrit en recul de 12,5 %. L'exercice 2011 a été marqué par le fort renchérissement du prix des matières premières dans leur ensemble et par l'instabilité géopolitique observée dans certaines zones géographiques du Groupe.

Les ajustements tarifaires mis en œuvre et toutes les mesures engagées afin d'améliorer l'efficacité des opérations n'ont pas suffi à couvrir totalement les effets négatifs de ces événements, en particulier dans les marchés touchés par les conséquences du printemps arabe.

Par zone géographique, les résultats s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Au 31 décembre 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>		<i>Variation</i>	
	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel
Europe de l'Ouest	1 494	121	1 400	133	6,7 %	-9,3 %
Europe de l'Est	103	-13	117	-27	-11,5 %	+51,1 %
Amériques, Asie-Pacifique	381	42	340	37	11,9 %	13,9 %
Proche et Moyen Orient	286	8	315	27	-9,2 %	-71,5 %
Grande Afrique	263	13	246	25	7,0 %	-47,9 %
Total Groupe	2 527	170	2 418	195	4,5 %	-12,5 %

Le résultat financier enregistre les effets de charges de refinancement non récurrentes, et de pertes de change sur devises émergentes.

Après une charge d'impôts de 47 millions d'euros au lieu de 57 millions d'euros en 2010, le résultat net part du Groupe s'élève à 96 millions d'euros, contre 116 millions d'euros un an plus tôt.

La structure financière du Groupe s'est encore renforcée sur l'exercice : les capitaux propres totaux s'établissent à 1 044 millions d'euros au 31 décembre 2011 (1 009 millions au 31 décembre 2010), et la dette financière nette a été ramenée à 194 millions d'euros en fin de période, soit un désendettement net de 46 millions d'euros. Dans le contexte de niveau élevé de prix des matières premières et de développement tonique de l'activité, ce résultat reflète la bonne maîtrise du besoin en fonds de roulement et des investissements.

3. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

3.1. Chiffre d'affaires

À taux de change et périmètre comparables, le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté de 7,0 % entre l'année 2010 et l'année 2011.

Les effets se résument ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010	Variation %
Chiffre d'affaires publié	2 527 100	2 417 512	4.5%
Effets des variations de périmètre	21 124		0.9%
Effets de change	37 683		1.6%
Chiffre d'affaires comparable	2 585 908	2 417 512	7.0%

Les variations de périmètre correspondent à la cession des deux entités tchèques au 19 novembre 2010.

3.2. Charges opérationnelles par nature

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010
Charges de personnel	407 941	392 630
Dotations aux amortissements	74 841	75 068
Autres charges opérationnelles	1 859 624	1 738 874
Total des charges opérationnelles	2 342 405	2 206 572

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>	2011	2010
Résultats des cessions d'actif immobilisé	-1 712	-2 757
Résultat de cession d'activités		-2 458
Dotations nettes aux provisions	-8 063	-7 287
Coûts de restructuration	-4 985	-3 558
Autres charges et produits non courants	486	-105
Total des autres charges et produits non courants	-14 275	-16 165

Sur l'exercice 2010, les tests de perte de valeur avaient conduit le Groupe à doter une provision de 9 millions d'euros concernant les entités ukrainiennes, alors que la cession des entités tchèques entraînait une perte de 2,5 millions d'euros.

Au 31 décembre 2011, compte tenu de la poursuite des conditions économiques défavorables en Ukraine, la société a réalisé un nouveau test de perte de valeur qui l'a conduite à compléter la provision pour dépréciation d'actifs de 4,6 millions d'euros. Les tests de perte de valeur ont également conduit le Groupe à doter une provision de 3 millions d'euros sur l'entité iranienne et de 1,1 million sur l'entité turque (voir notes 4.1 et 4.3).

Les coûts de restructuration représentent essentiellement des coûts de départs non remplacés, principalement en France, ainsi qu'aux Pays-Bas, au Portugal, en République Tchèque et en Turquie.

3.4 Charges et produits financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	2 796	912
Charges d'intérêts	-21 294	-19 107
Autres	-234	953
Coût de l'endettement financier net	-18 732	-17 242
Impact net des actualisations de provisions	-2 815	-2 827
Résultat de change financier	-6 219	-886
Autres	1 380	865
Autres produits et charges financiers	-7 655	-2 848
Total des charges financières nettes	-26 387	-20 090

L'augmentation des charges d'intérêts en 2011 est due essentiellement au paiement des commissions du renouvellement des lignes de crédit et à la forte augmentation des taux en Ukraine.

Le résultat de change intègre la part inefficace et les primes non échues des couvertures de change et de taux, ainsi que les effets de la dépréciation de la livre turque, syrienne, et iraniennne sur les prêts consentis par le Groupe à ses filiales.

Le poste « Impact net des actualisations de provisions » correspond principalement à l'actualisation des provisions nettes des rendements d'actifs sous-jacents liées aux Avantages du Personnel.

Le poste « Autres » dans les Autres produits et charges financiers correspond principalement aux dividendes reçus.

3.5 Charge d'impôt

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010
Impôt courant (y compris retenues à la source)	-38 862	-51 072
Impôt différé	-8 253	-5 869
Total de la charge d'impôt	-47 115	-56 942

En 2011, le taux d'impôt applicable en France est le taux de base de 33,33% augmenté de la contribution sociale de 3,3%, et d'une majoration exceptionnelle de 5 % pour les sociétés françaises dont le chiffre d'affaires dépasse 250 millions d'euros soit 36,10%. Par souci de comparabilité avec 2010, la preuve d'impôt du Groupe 2011 est bâtie à partir du taux normal d'imposition de 34,4%, l'effet de la majoration exceptionnelle de 5% de l'impôt sur les sociétés en France étant inclus dans le poste « effet de changement de taux ».

Pour 2011, le taux effectif d'imposition du Groupe ressort à 32,7% pour un taux normal d'imposition en France de 34,4%, L'écart entre ce taux normal d'imposition et le taux effectif s'analyse comme suit :

<i>(en %)</i>	2011	2010
Taux normal d'imposition (y compris contributions additionnelles)	34.4%	34.4%
- effet du différentiel de taux des filiales étrangères	-5.3%	-8.0%
- effet des changements de taux	1.6%	-0.3%
- avoirs fiscaux, crédits d'impôt	-2.8%	-2.7%
- activation de reports déficitaires antérieurs	-0.9%	0.0%
- impôts forfaitaires, retenues à la source	4.3%	3.6%
- déficits non activés	2.1%	1.8%
- différences permanentes	-0.4%	2.6%
- autres éléments	-0.4%	1.1%
Taux effectif d'imposition	32.7%	32.6%

La variation du poste « effet du différentiel de taux des filiales étrangères » s'explique principalement par l'augmentation des taux d'imposition au Maroc, en Égypte et en Syrie.

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 2011), minoré du nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (32 514 au 31 décembre 2011).

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'actions gratuites attribuées conditionnellement, soit 20 151 actions.

4. NOTES SUR LE BILAN

4.1. Écarts d'acquisition

La variation du poste écarts d'acquisition au cours de l'exercice 2011 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Écarts d'acquisition
Au 31 décembre 2009	
Valeur brute	442 193
Dépréciations cumulées	-59 670
Valeur nette	382 523
Variations de l'année	
Ecart de conversion	6 664
Dépréciations	
Valeur nette au 31 décembre 2010	389 187
Au 31 décembre 2010	
Valeur brute	442 622
Dépréciations cumulées	-53 435
Valeur nette	389 187
Variations de l'année	
Ecart de conversion	1 710
Dépréciations	-3 000
Valeur nette au 31 décembre 2011	387 897
Au 31 décembre 2011	
Valeur brute	443 326
Dépréciations cumulées	-55 429
Valeur nette	387 897

Au 31 décembre 2009, la dégradation de l'environnement économique dans les pays émergents avait entraîné la dépréciation des écarts d'acquisition en Ukraine, en Turquie et en République tchèque pour un total de 20,9 millions d'euros.

Au 31 décembre 2010, la poursuite de conditions économiques défavorables en Ukraine a entraîné une dépréciation supplémentaire de 9 millions d'euros sur les immobilisations corporelles, les écarts d'acquisition et les actifs incorporels ayant été totalement dépréciés à fin 2009. L'intégralité des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels de la Turquie étaient dépréciés au 31 décembre 2010.

Au 31 décembre 2011, la dégradation de l'environnement économique en Iran a entraîné la hausse de 1% du taux d'actualisation et la dépréciation de l'écart d'acquisition de Bel Sahar pour 3 millions d'euros. Par ailleurs, les tests de dépréciation ont conduit à déprécier les immobilisations corporelles en Ukraine et en Turquie pour un total de 5,7 M€ (voir notes 3.3 et 4.3).

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 utilisant le taux de risque pays établi par la Coface :

	2011	2010
Zone euro	8%	8%
USA	8%	8%
Tchéquie	9%	9%
Turquie	11%	11%
Ukraine	14%	14%
Iran	15%	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 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, entraînerait une dépréciation. Ces UGT sont la Turquie et l'Iran.

Une hausse de 100 points de base du taux d'actualisation des flux de liquidité, appliquée à la valeur d'utilité de ces deux unités génératrices de trésorerie, se traduirait par une dépréciation complémentaire de 2,1 millions d'euros. Une baisse de 50 points de base du taux de croissance à long terme se traduirait par une dépréciation complémentaire de 0,7 million d'euros.

4.2. Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles ont évolué au cours de l'année 2011 comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions et brevets	Logiciels	Marques	Autres	Total
Au 31 décembre 2009					
Valeur brute	24 203	110 803	239 543	1 326	375 875
Dépréciations cumulées	-10 476	-36 547	-16 770	-848	-64 641
Valeur nette	13 727	74 256	222 773	478	311 234
Variations de l'année					
Acquisitions	53	7 593		33	7 679
Cessions et mises au rebut		-237			-237
Ecart de conversion	6	506	871	18	1 401
Dépréciations et amortissements	-782	-13 703		-14	-14 499
Reclassements	122	279		-356	45
Valeur nette au 31 décembre 2010	13 126	68 694	223 644	159	305 623
Au 31 décembre 2010					
Valeur brute	24 385	118 944	241 405	1 185	385 919
Dépréciations cumulées	-11 259	-50 250	-17 761	-1 026	-80 296
Valeur nette	13 126	68 694	223 644	159	305 623
Variations de l'année					
Acquisitions		13 238		8	13 246
Cessions et mises au rebut		1	13		14
Ecart de conversion	3	-140	-842		-979
Dépréciations et amortissements	-856	-13 893		-59	-14 808
Reclassements	8	-8			
Valeur nette au 31 décembre 2011	12 281	67 892	222 815	108	303 096
Au 31 décembre 2011					
Valeur brute	24 389	131 680	239 581	1 224	396 874
Dépréciations cumulées	-12 108	-63 788	-16 766	-1 116	-93 778
Valeur nette	12 281	67 892	222 815	108	303 096

En 2009 et 2010, les acquisitions de l'exercice correspondaient principalement à la poursuite du déploiement du logiciel « SAP » au sein du groupe.

En 2011, le Groupe poursuit le déploiement des outils de la suite SAP et investit dans la rénovation d'autres outils existants.

La valeur d'utilité des marques pour les UGT concernées fait partie des éléments testés selon la méthode décrite note 4.1. Au

4.3. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles ont évolué au cours de l'année 2011 comme suit :

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations, matériels et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Au 31 décembre 2009						
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
Valeur nette	18 706	152 562	331 645	22 976	23 530	549 419
Variations de l'année						
Acquisitions	932	2 749	11 845	4 142	36 167	55 835
Cessions et mises au rebut	-6		-1 275	-1 136		-2 417
Evolution du périmètre						
Ecart de conversion	97	2 265	4 530	262	783	7 937
Amortissements et provisions	-181	-13 445	-51 487	-6 266	-354	-71 733
Reclassements	-138	4 849	26 868	1 855	-32 487	947
Valeur nette au 31 décembre 2010	19 410	148 980	322 126	21 833	27 639	539 988
Au 31 décembre 2010						
Valeur brute	21 556	287 098	801 119	69 292	27 990	1 207 055
Amortissements et provisions cumulés	-2 146	-138 118	-478 993	-47 459	-351	-667 067
Valeur nette	19 410	148 980	322 126	21 833	27 639	539 988
Variations de l'année						
Acquisitions	173	4 847	17 425	3 723	36 040	62 208
Cessions et mises au rebut	-9	-139	-281	-155	-2	-586
Evolution du périmètre				47	2 941	2 988
Ecart de conversion	-129	-1 515	-4 200	-499	-678	-7 021
Amortissements et provisions	-171	-11 502	-48 253	-6 338	-621	-66 885
Reclassements	37	7 170	27 080	1 335	-36 446	-824
Valeur nette au 31 décembre 2011	19 311	147 841	313 897	19 946	28 873	529 868
Au 31 décembre 2011						
Valeur brute	21 626	298 932	832 115	70 804	29 669	1 253 146
Amortissements et provisions cumulés	-2 315	-151 091	-518 218	-50 858	-796	-723 278
Valeur nette	19 311	147 841	313 897	19 946	28 873	529 868

Les principales acquisitions de l'exercice concernent l'augmentation des capacités de production et l'amélioration de la productivité, sur l'ensemble des usines du Groupe.

Les dotations aux provisions de l'exercice incluent notamment un montant de 1,1 million d'euros en Turquie, et de 4,6 millions d'euros en Ukraine, suite au test de perte de valeur (voir notes 3.3 et 4.1).

4.4. Ventilation des actifs financiers

(en milliers d'euros)

Catégories d'actifs financiers (IAS 39)	Actifs détenus à des fins de transactions			Prêts et créances	Hors champ IAS 39	31-déc-11
	Actifs disponibles à la vente selon IAS 39	Actifs disponibles à la vente selon IAS 39	Actifs disponibles à la vente selon IAS 39			
Classes d'actifs financiers (IFRS7)	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
Actifs financiers disponibles à la vente		52 580	491		79	53 150
Autres actifs financiers non courants			1 279			1 279
Prêts et avances non courants					9 224	9 224
Clients et autres créances non courants					74	74
Actifs d'impôts différés						11 215
Stocks et en-cours						243 525
Clients et autres créances courants					436 402	436 402
Autres actifs financiers courants		530		114	450	1 094
Prêts et avances courants					351	351
Actifs d'impôts courants					18 079	18 079
Trésorerie et équivalents de trésorerie	86 773				54 635	141 408
Total des actifs financiers	86 773	53 110	1 770	114	519 294	254 740

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 2010
	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		
Classes d'actifs financiers (IFRS7)								
Actifs financiers disponibles à la vente		50 862	453			569		51 884
Autres actifs financiers non courants			3 975					3 975
Prêts et avances non courants					7 178			7 178
Clients et autres créances non courants						79		79
Actifs d'impôts différés							11 128	11 128
Stocks et en-cours							223 923	223 923
Clients et autres créances courants						410 255		410 255
Autres actifs financiers courants		381		117				498
Prêts et avances courants						290		290
Actifs d'impôts courants						33 723		33 723
Trésorerie et équivalents de trésorerie	99 162					40 777		139 939
Total des actifs financiers	99 162	51 243	4 428	117	492 871	235 051		882 872

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
Au 31 décembre 2010				
Valeur brute	51 920	6 968	7 178	2 600
Dépréciations cumulées	-36	-2 993		-2 521
Valeur nette	51 884	3 975	7 178	79
Variations de l'année				
Acquisitions	4	2 304	3 150	
Cessions / remboursements	-59		-2 123	-3
Evolution du périmètre	20	-5 000		
Écarts de conversion	-4		34	6
Dépréciations	-18			
Désactualisations			170	
Juste valeur	1 717			
Reclassements	-394		815	-8
Valeur nette au 31 décembre 2011	53 150	1 279	9 224	74
Au 31 décembre 2011				
Valeur brute	53 204	4 272	9 224	1 650
Dépréciations cumulées	-54	-2 993		-1 576
Valeur nette	53 150	1 279	9 224	74

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 266,20 euros par action, soit le prix moyen coté au second semestre 2011. Au 31 décembre 2010, ces titres étaient valorisés à 257,68 euros par action, soit un montant total de 50,6 millions d'euros. L'impact de cette revalorisation est de 1,6 millions d'euros. Cet impact, net de l'impôt différé de 0,5 million d'euros, a été comptabilisé dans les capitaux propres pour un montant net de 1,1 millions d'euros.

Les acquisitions d'autres actifs financiers correspondent à l'augmentation du capital de Bel Argentina et Bel Vietnam au cours de l'exercice 2011. L'évolution du périmètre sur ce poste correspond à l'entrée de Bel Vietnam dans le périmètre de consolidation du Groupe.

4.6. Actifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2011, il n'existe pas d'actifs destinés à être cédés.

4.7. Stocks et en-cours

<i>(en milliers d'euros)</i>	Matières premières et autres approvision- nements	En-cours de production, biens et services	Produits intermédiaires, finis et marchandises	Total
Au 31 décembre 2010				
Valeur brute	89 899	37 745	99 857	227 501
Provisions cumulées	-1 785	-13	-1 780	-3 578
Valeur nette	88 114	37 732	98 077	223 923
Variations de l'année				
Evolution du périmètre	55		1	56
Mouvements de BFR	13 752	-2 452	9 889	21 189
Dotations aux provisions nettes	405	13	293	711
Ecart de conversion	-2 138	-21	-195	-2 354
Reclassements				
Valeur nette au 31 décembre 2011	100 188	35 272	108 065	243 525
Au 31 décembre 2011				
Valeur brute	101 566	35 272	108 494	245 332
Provisions cumulées	-1 378		-429	-1 807
Valeur nette	100 188	35 272	108 065	243 525

La hausse des stocks est essentiellement liée à la hausse des prix des matières premières.

4.8. Clients et autres créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	Clients	Autres créances courantes	Total
Au 31 décembre 2010			
Valeur brute	343 292	76 346	419 638
Dépréciations cumulées	-8 793	-590	-9 383
Valeur nette	334 499	75 756	410 255
Variations de l'année			
Evolution du périmètre	-1 135	-784	-1 919
Mouvements de BFR	26 968	1 305	28 273
Dotations aux provisions nettes	931	216	1 147
Ecart de conversion	-728	-319	-1 047
Reclassements	3	-310	-307
Valeur nette au 31 décembre 2011	360 538	75 864	436 402
Au 31 décembre 2011			
Valeur brute	368 146	76 222	444 368
Dépréciations cumulées	-7 608	-358	-7 966
Valeur nette	360 538	75 864	436 402

Les créances clients nettes non échues représentent 89,8 % du total, celles échues à moins de 60 jours 9,4 %, et celles échues à plus de 60 jours 0,8 %. 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
Au 31 décembre 2010	11 128	151 546		
Variations de l'année				
IAS 32 - 39	1 073	-5 094	3 968	2 199
Evolution du périmètre	52	0	0	52
Différences temporaires hors IAS 32 - 39	-5 591	4 953	0	-10 544
Ecart de conversion	-152	536	-688	0
Reclassement actif / passif	4 705	4 705		
Total des variations	87	5 100	3 280	-8 293
Au 31 décembre 2011	11 215	156 645		

Origine des impôts différés actifs et passifs

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Fonds de commerce	14 223	10 772
Immobilisations	78 282	71 920
Marques et concessions	68 426	70 393
Instruments financiers dérivés	-11 962	-4 155
Evaluation des titres Unibel	17 033	16 457
Pensions et autres avantages assimilés	-8 530	-8 196
Reports déficitaires	-9 279	-8 446
Autres	-2 763	-8 327
Passifs nets d'impôts différés	145 430	140 418

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 7,9 millions d'euros au 31 décembre 2011, après utilisation de 1 million d'euros sur l'exercice et après activation de 1,2 millions d'euros supplémentaires en 2011.

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>	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Echéancier des utilisations		
< 1 an		
> 1 an < 5 ans	1 423	1 365
> 5 ans	5 588	6 492
Sans limitation	1 694	957
Total	8 705	8 814

Ces actifs d'impôts non comptabilisés concernent essentiellement la filiale Grupo Fromageries Bel España à hauteur de 5,3 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 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>	Actifs d'impôts courants	Passifs d'impôts exigibles
Au 31 décembre 2010	33 723	37 765
Variations de l'année		
Mouvements de BFR	7 458	-966
Ecart de conversion	-1 051	-1 183
Reclassements	-22 051	-21 736
Au 31 décembre 2011	18 079	13 881

Les variations de BFR correspondent à l'impôt société non payé ou aux créances d'impôt non perçues.

Les reclassements concernent pour 23,8 millions d'euros la compensation d'une dette et d'une créance d'impôt de deux filiales américaines vis-à-vis de l'Administration fiscale, suite à la conclusion d'un Tax Agreement en 2011.

4.11. Informations sur le capital

En 2011, 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 plan d'attribution d'actions gratuites 2008/2011 s'est achevé en mai 2011 avec l'attribution de 9 904 actions aux bénéficiaires. Les plans 2009/2012 et 2010/2013 sont en cours, et un nouveau plan d'actions gratuites 2011/2013 a été autorisé par le conseil d'administration du 12/05/2011.

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 par les bénéficiaires, 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>	Plan 2011	Plan 2010	Plan 2009	Plan 2008
nombre d'actions attribuées à l'origine	7 243	12 010	11 515	10 620
nombre d'actions attribuées au 31 décembre 2011	5 410	8 786	7 984	9 904
juste valeur de l'action (en €)	147	105	98	181
critères d'attribution : pourcentage provisionné	75%	75%	75%	
période d'acquisition	2 ans	3 ans	3 ans	3 ans
période de conservation	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
montant en charges en 2009			123	533
montant en charges en 2010		310	357	552
montant en charges en 2011	239	211	98	230

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 30,6 millions d'euros et détaillés note 4.18.

4.13. Provisions

<i>(en milliers d'euros)</i>	Litiges	Restructurations	Autres charges	Autres risques	Total
Au 31 décembre 2010					
Part long terme	315		1 762	8 500	10 577
Part court terme	10 963	189	691	5 678	17 520
Valeur nette	11 278	189	2 452	14 178	28 097
Variations de l'année					
Dotations	1 042	40	63	1 593	2 738
Reprises pour utilisation	-805	-181	-764	-2 896	-4 646
Reprises sans objet	-186		-497	-961	-1 644
Désactualisations				69	69
Reclassements	-26			-1	-27
Ecart de conversion	-71	-10	-9	-121	-211
Valeur nette au 31 décembre 2011	11 232	38	1 245	11 861	24 376
Au 31 décembre 2011					
Part long terme	250		873	8 340	9 463
Part court terme	10 982	38	372	3 521	14 913
Valeur nette	11 232	38	1 245	11 861	24 376

Les principales reprises pour utilisation de l'exercice concernent des provisions pour redressements URSSAF en France et des loyers de locaux inoccupés.

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 (régimes à prestations définies)

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
Au 31 décembre 2010	14 628	21 699	4 492	72	162	41 053
Ecart de conversion	5	-35	-27	0	-2	-59
Dotations / reprises	312	2 060	219	-52	86	2 625
Au 31 décembre 2011	14 945	23 724	4 684	20	246	43 619

Les avantages du personnel concernent principalement l'Europe, la France et l'Allemagne représentant à eux seuls 37,4 millions d'euros d'avantages, soit 85,8 % sur un total de 43,6 millions d'euros.

Les montants soulignés figurant dans les tableaux présentés ci-après font l'objet d'une analyse détaillée.

31 décembre 2011 <i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
France		<u>21 023</u>	3 240			24 263
Allemagne	<u>12 984</u>		154	20		13 158
Pays Bas	<u>1 410</u>		589			1 999
Italie		<u>954</u>				954
Maroc		783	101		89	973
Etats-Unis	8	356			134	498
Portugal	<u>308</u>					308
Turquie		199				199
Pologne		149	327			476
Ukraine	235		139			374
Slovaquie		166				166
Tchéquie		7				7
Belgique		13	134			147
Autres	0	74	0	0	23	97
Total	14 945	23 724	4 684	20	246	43 619

31 décembre 2010

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
France		19 312	3 184			22 496
Allemagne	12 916		149	72		13 137
Pays Bas	1 097		581			1 678
Italie		836				836
Maroc		717	108			825
Etats-Unis	7	256			115	378
Portugal	345					345
Turquie		242				242
Pologne		136	352			488
Ukraine	263					263
Slovaquie		118				118
Belgique		17	118			135
Autres		65			47	112
Total	14 628	21 699	4 492	72	162	41 053

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 concernées par deux types de plans à prestations définies.

D'une part, des plans d'indemnités de fin de carrière tels que prévus 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 :
 - 64 ans pour les cadres,
 - 62 ans pour les techniciens et agents de maîtrise,
 - 62 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 2011 et 2010 tels que repris dans le tableau de synthèse par pays.

D'autre part, des régimes de type médailles du travail sont ouverts à tous les salariés et attribuent des primes en fonction de l'ancienneté société.

Enfin, dans le cadre du plan d'austérité 2011, il est à noter que l'application du passage de l'âge légal de départ à la retraite à 62 ans a été avancée à 2017, selon le décret n°2011-2034 publié au Journal Officiel le 30 décembre 2011. Cette modification n'a pas eu d'impact comptable pour le Groupe Bel, les gains actuariels générés sur l'exercice étant essentiellement dus aux mouvements de personnel.

Allemagne

En complément des régimes de base et complémentaire de retraite à cotisations définies, la société Bel Deutschland GmbH offre à ses salariés des plans à prestations définies.

Le premier est un plan de pension qui prévoit le versement d'une rente viagère (avec réversion au conjoint survivant à hauteur de 60% et couverture invalidité) correspondant à un pourcentage du dernier salaire d'activité (calculé en fonction de l'ancienneté société plafonnée à 35 ans). Ce plan est fermé aux nouveaux entrants depuis mars 2003.

Le deuxième plan, de type médailles du travail, est ouvert à tous les salariés et attribue une prime en fonction de l'ancienneté société.

Enfin, il existe un régime fermé de pré retraite progressive, appelé ATZ, régi par des textes spécifiques et dont bénéficie encore un salarié au 31 décembre 2011.

Pays-Bas

En complément du régime de base (branche « Produits laitiers ») multi-employeurs à cotisations définies, Bel Leerdammer BV possède trois régimes à prestations définies.

D'une part, il existe deux régimes complémentaires de retraite à prestations définies prévoyant le versement d'une rente viagère à compter de 62 ans pour la pré retraite et de 65 ans pour la retraite. Elle est calculée à raison d'un pourcentage des salaires de la période de travail et inclut une réversion au conjoint survivant ou orphelin ainsi qu'une couverture invalidité.

D'autre part, il existe un régime de type médailles du travail ouvert à tous les salariés, attribuant une prime en fonction de l'ancienneté société.

La juste valeur des actifs de couverture des Pays-Bas s'élève à 37,6 millions d'euros à fin 2011, contre 32,3 millions d'euros à fin 2010.

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, quelles que soient les conditions de cette rupture. Le changement de législation entré en vigueur au 1er juillet 2007 a modifié 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 SpA, les salariés ont le choix entre le maintien de l'ancien régime ou le transfert des droits TFR acquis dans un régime à cotisations définies.

Synthèse des principales hypothèses actuarielles

Année 2011	France	Allemagne	Pays-Bas	Italie	Portugal
Taux d'actualisation	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
Taux de progression des salaires	2.30	3.00	3.00	2.70	2.50
Taux de rendement attendu des actifs			4.85		

Année 2010	France	Allemagne	Pays-Bas	Italie	Portugal
Taux d'actualisation	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
Taux de progression des salaires	> 2.07 < 2.89	3.00	3.00	4.80	2.50
Taux de rendement attendu des actifs			4.50		

Le taux d'actualisation retenu en 2011 est basé sur une courbe analytique de taux d'obligations privées d'entreprises de 1ère catégorie, en relation avec la durée des régimes d'avantages au personnel.

Engagements envers le personnel pour l'année 2011

Seuls les engagements les plus significatifs sont détaillés ci-après (voir description des régimes).

Analyse du montant net comptabilisé

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Dette actuarielle	-24 601	-14 708	-48 231	-347	-1 029	-88 916
Juste valeur des actifs des régimes			37 585			37 585
Dette actuarielle nette des actifs des régimes	-24 601	-14 708	-10 646	-347	-1 029	-51 331
Coût des services passés non comptabilisés	239					239
Écarts actuariels non comptabilisés - écarts d'expérience	101	-331	2 088	-68	15	1 805
Écarts actuariels non comptabilisés - écarts d'hypothèse	3 238	2 055	7 148	107	60	12 608
Montant net comptabilisé au bilan pour les régimes à prestations définies	-21 023	-12 984	-1 410	-308	-954	-36 679

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	-1 242	-120	-1 422	-3	-89	-2 876
Coût financier	-1 115	-649	-1 926	-17	-51	-3 758
Rendement attendu des actifs des régimes			1 298			1 298
Amortissement des écarts actuariels	-119	-23	-343	-3		-488
Gains et pertes liés à des réductions et des liquidations						0
Amortissement du coût des services passés	-34					-34
Coûts des régimes à prestations définies	-2 510	-792	-2 393	-23	-140	-5 858

Provisions au bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Au 31 décembre 2010	-19 312	-12 916	-1 097	-345	-836	-34 506
Charge de retraite	-2 510	-792	-2 393	-23	-140	-5 858
Cotisations de l'employeur			2 080			2 080
Prestations versées directement par l'employeur	799	724		60	22	1 605
Au 31 décembre 2011	-21 023	-12 984	-1 410	-308	-954	-36 679

Engagements envers le personnel pour l'année 2010

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	-23 609	-14 682	-41 569	-415	-1 090	-81 365
Juste valeur des actifs des régimes			32 351			32 351
Dette actuarielle nette des actifs des régimes	-23 609	-14 682	-9 218	-415	-1 090	-49 014
Coût des services passés non comptabilisés	273					273
Écarts actuariels non comptabilisés - écarts d'expérience	3 803	2 074	308	93	193	6 471
Écarts actuariels non comptabilisés - écarts d'hypothèse	221	-308	7 813	-23	61	7 764
Montant net comptabilisé au bilan pour les régimes à prestations définies	-19 312	-12 916	-1 097	-345	-836	-34 506

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	-1 184	-125	-1 090	-3	-95	-2 497
Coût financier	-1 220	-692	-1 705	-22	-51	-3 690
Rendement attendu des actifs des régimes			1 052			1 052
Amortissement des écarts actuariels	-229		-324	-2		-555
Gains et pertes liés à des réductions et des liquidations						0
Amortissement du coût des services passés	-34					-34
Coûts des régimes à prestations définies	-2 667	-817	-2 067	-27	-146	-5 724

Provisions au bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Au 31 décembre 2009	-17 358	-12 818	-820	-381	-865	-32 242
Charge de retraite	-2 667	-817	-2 067	-27	-146	-5 724
Cotisations de l'employeur			1 790			1 790
Prestations versées directement par l'employeur	685	719		63	175	1 642
Modification du périmètre de consolidation	28					28
Au 31 décembre 2010	-19 312	-12 916	-1 097	-345	-836	-34 506

4.15. Autres passifs non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	Subventions d'investisse- ments	Dettes au personnel	Autres	Total
Au 31 décembre 2010	18 641	16 425	1 278	36 344
Variations de l'année				
Evolution du périmètre				
Mouvement de B.F.R.		-2 128	497	-1 631
Virement au résultat	-1 722			-1 722
Ecart de conversion	5	-1	18	22
Reclassements			-609	-609
Au 31 décembre 2011	16 924	14 296	1 184	32 404

Les dettes envers le personnel sont essentiellement constituées des Comptes Épargne Temps et de la dette provisionnée pour participation aux résultats des salariés des sociétés françaises.

4.16. Fournisseurs et autres dettes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Fournisseurs	Autres dettes courantes	Total
Au 31 décembre 2010	333 484	88 212	421 696
Variations de l'année			
Evolution du périmètre	202	22	224
Mouvements de BFR	26 886	7 735	34 621
Ecart de conversion	-1 665	61	-1 604
Reclassements	219	43	262
Valeur nette au 31 décembre 2011	359 126	96 073	455 199

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 2011	31 décembre 2010
Emprunts auprès des établissements de crédit	241 062	294 319
Dettes sur location financement	1 068	1 180
Participation des salariés	11 901	9 955
Options de vente des minoritaires	3 617	18 868
Dettes à long terme	257 648	324 322
Emprunts auprès des établissements de crédit	21 872	19 656
Dettes sur location financement	365	
Participation des salariés	2 110	2 044
Autres emprunts et dettes	16 352	9 060
Comptes courants passif	28 570	18 994
Dettes à court terme	69 269	49 754
Dette financière brute	326 917	374 076
Concours bancaires et intérêts courus s/ trésorerie	8 837	6 089
Valeurs mobilières de placement	-86 773	-99 162
Disponibilités et intérêts courus	-54 635	-40 777
Comptes courants actif	-80	-108
Total dette nette y compris intérêts courus	194 266	240 118

Au 31 décembre 2011, le montant des options de vente des minoritaires, inclus dans les dettes long terme pour 3,6 millions d'euros concernent les filiales ukrainienne et iranienne. Les options de vente de la filiale turque sont incluses dans le poste « autres emprunts et dettes » des dettes à court terme pour 10,9 millions d'euros. Ces options de ventes ont été comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

Les comptes courants passif concernent essentiellement la société mère Unibel pour un montant de 28,4 millions d'euros (voir note 8.2).

Échéancier des dettes financières à long terme au 31 décembre 2011

<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
Emprunts auprès des établissements de crédit	DZD	2 034					2 034
	EUR		190 638	48 390			239 028
	TOTAL	2 034	190 638	48 390			241 062
Dettes sur location financement	DZD	618	178				796
	EGP	32	169	71			272
	EUR	0					0
Dettes sur location financement	TOTAL	650	347	71			1 068
Participation des salariés	TOTAL	2 503	2 261	3 087	4 050		11 901
Autres emprunts et dettes	IRR		1 252				1 252
	UAH					2 365	2 365
	EUR						
Autres emprunts et dettes	TOTAL		1 252			2 365	3 617
Total dettes à long terme		5 187	194 498	51 548	4 050	2 365	257 648

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 financier et de liquidité

La situation d'endettement nette du Groupe au 31 décembre 2011 est passive de 194,3 millions d'euros.

Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter le risque de liquidité. Conformément à ces politiques une part importante de l'endettement Groupe est à moyen terme. Ainsi le Groupe souscrit des lignes de crédit confirmées et des emprunts à moyen terme in fine auprès de ses banques.

Au 31 décembre 2011, le Groupe disposait de deux lignes de crédits syndiqués : une ligne de 520 millions d'euros à date de maturité juin 2016 et une autre de 150 millions d'euros à date de maturité octobre 2013, ainsi que d'un placement privé de 191 millions d'euros à date de maturité avril 2014.

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 peut être porté à 3,5 en cas d'acquisition mais pendant une durée limitée – deux arrêts successifs - ; 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 non-respect de ce ratio pourrait entraîner un cas d'exigibilité sur une partie significative de la dette. Au 31 décembre 2011, ce ratio s'élève à 0,755 contre 0,833 au 31 décembre 2010.

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 un 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 limiter les excédents récurrents dans les filiales. Pour information, les placements des filiales Égyptiennes et Marocaines qui représentent l'essentiel du cash disponible non centralisé s'élevait au 31 décembre 2011 à 44,5 millions d'euros.

Il peut s'avérer que certaines filiales n'aient pas d'autres alternatives que de devoir recourir à des financements en devises, Dans ce cas si la monnaie locale dévalue, la filiale devra comptabiliser des pertes financières.

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.

Les entités du Groupe sont exposées au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable, à partir du moment où elles sont conclues dans d'autres monnaies que leur monnaie fonctionnelle (importations, exportations, transactions financières).

Le Groupe ne couvre pas les risques d'écart de conversion sur la consolidation des filiales étrangères. En revanche, le Groupe couvre le risque de change lié à la remontée des dividendes inter-compagnies en devises.

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. La 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 autant que faire se peut la couverture naturelle au travers par exemple des devises de facturation. Cependant en cas de dévaluation de la monnaie locale, cet événement pourrait avoir comme conséquence d'affecter sensiblement la profitabilité de l'entité concernée.

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 2011, la maturité du portefeuille de dérivés n'excédait pas le 31 janvier 2013. Les flux attachés à ces couvertures budgétaires 2011 et 2012 sont attendus sur 2012 et 2013 et impacteront les résultats de l'exercice 2012.

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 2011, le Groupe 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 2011</i>			
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Capitaux Propres	Résultat opérationnel	Valeur de marché
TERME	V	DKKSEK	6 372	111	1	112
TERME	A	EURAUD	-	-	-	-
TERME	A	EURCAD	8 750	(302)	(22)	(324)
TERME	A	EURCHF	7 500	(211)	-	(211)
TERME	A	EURCZK	15 250	753	23	776
TERME	A	EURGBP	35 750	(929)	(88)	(1 017)
TERME	A	EURJPY	27 906	(2 197)	(566)	(2 763)
TERME	A	EURKRW	1 946	(63)	-	(63)
TERME	V	EURPLN	32 300	(2 005)	(264)	(2 269)
TERME	A	EURSEK	7 380	(79)	(10)	(89)
TERME	A	EURUSD	142 675	(6 119)	(608)	(6 727)
TERME	A	EURZAR	1 635	(46)	5	(41)
TERME	V	KRWUSD	476	-	11	11
TERME	V	NOKSEK	2 032	28	4	32
TERME	A	USDCAD	5 220	50	1	51
TOTAL				(11 009)	(1 513)	(12 522)

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. V DKKSEK signifie que le Groupe est vendeur de DKK. acheteur de SEK).

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 Décembre 2010</i>			
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Capitaux Propres	Résultat opérationnel	Valeur de marché
TERME	V	DKKSEK	4 854	230	-	230
TERME	A	EURAUD	3 749	47	-	47
TERME	A	EURCAD	8 350	(209)	-	(209)
TERME	A	EURCHF	9 200	(685)	(28)	(713)
TERME	A	EURCZK	12 900	(97)	-	(97)
TERME	A	EURGBP	28 300	842	181	1 023
TERME	A	EURJPY	23 359	(678)	(341)	(1 019)
TERME	V	EURPLN	32 400	327	179	506
TERME	A	EURSEK	7 700	(318)	(115)	(433)
TERME	A	EURUSD	86 028	1 596	(743)	853
TERME	A	EURZAR	3 309	(289)	(74)	(363)
TERME	V	KRWUSD	1 332	(27)	(31)	(58)
TERME	V	NOKSEK	1 006	17	4	21
TERME	A	USDCAD	4 365	(158)	(3)	(161)
TOTAL				598	(971)	(373)

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. V DKKSEK signifie que le Groupe est vendeur de DKK. acheteur de SEK).

<i>(en milliers d'euros)</i>		<i>Au 31 Décembre 2011</i>				
Types d'opérations	Cross	Engagement	Capitaux Propres	Résultat opérationnel	Résultat financier	Valeur de marché
Achat de Call	EURCAD	6 000	-	-	9	9
Vente de Put	EURCAD	3 750	(65)	-	(44)	(109)
Achat de Call	EURCHF	5 500	-	-	38	38
Vente de Put	EURCHF	4 500	(38)	-	(85)	(123)
Achat de Call	EURCZK	4 500	83	-	66	149
Vente de Put	EURCZK	4 500	-	-	(16)	(16)
Achat de Call	EURGBP	26 700	-	-	123	123
Vente de Put	EURGBP	15 350	(82)	-	(320)	(402)
Achat de Call	EURJPY	13 759	-	-	45	45
Vente de Put	EURJPY	13 190	(667)	-	(303)	(970)
Achat de Put	EURPLN	20 950	-	-	152	152
Vente de Call	EURPLN	20 950	(1 188)	-	(300)	(1 488)
Achat de Call	EURSEK	6 100	-	-	36	36
Vente de Put	EURSEK	4 900	(11)	-	(56)	(67)
Achat de Call	EURUSD	84 813	-	-	674	674
Vente de Put	EURUSD	77 041	(2 187)	-	(1 988)	(4 175)
Achat de Call	USDCAD	817	-	-	2	2
Vente de Put	USDCAD	776	(2)	-	(14)	(16)
TOTAL			(4 157)	-	(1 981)	(6 138)

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. Achat de Call EURCAD signifie que le Groupe achète un Call EUR/Put CAD).

<i>(en milliers d'euros)</i>		<i>Au 31 Décembre 2010</i>				
Types d'opérations	Cross	Engagement	Capitaux Propres	Résultat opérationnel	Résultat financier	Valeur de marché
Achat de Call	EURCAD	4 500	-	-	84	84
Vente de Put	EURCAD	3 000	(24)	-	(77)	(101)
Achat de Call	EURCHF	3 000	-	-	4	4
Vente de Put	EURCHF	1 500	(80)	-	(16)	(96)
Achat de Call	EURCZK	1 700	-	-	1	1
Vente de Put	EURCZK	500	(7)	-	(3)	(10)
Achat de Call	EURGBP	29 500	-	-	470	470
Vente de Put	EURGBP	17 500	-	-	(72)	(72)
Achat de Call	EURJPY	15 185	-	-	286	286
Vente de Put	EURJPY	12 681	(789)	-	(225)	(1 014)
Achat de Put	EURPLN	18 500	272	-	403	675
Vente de Call	EURPLN	17 500	-	-	(241)	(241)
Achat de Call	EURSEK	4 500	-	-	20	20
Vente de Put	EURSEK	2 250	(89)	-	(22)	(111)
Achat de Call	EURUSD	141 812	1 224	-	4 393	5 617
Vente de Put	EURUSD	118 973	(45)	-	(2 679)	(2 724)
Achat de Call	USDCAD	-	-	-	-	-
Vente de Put	USDCAD	-	-	-	-	-
TOTAL			462	-	2 326	2 788

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. Achat de Call EURCAD signifie que le Groupe achète un Call EUR/Put CAD).

Portefeuille de termes venant couvrir des dividendes futurs

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 Décembre 2011</i>			<i>Au 31 Décembre 2010</i>		
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Capitaux Propres	Valeur de marché	Engagement	Capitaux Propres	Valeur de marché
TERME	A	EURCHF	-	-	-	1 000	(180)	(180)
TERME	A	EURUSD	5 904	(514)	(514)	3 700	(62)	(62)
Total				(514)	(514)		(242)	(242)

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. A EURCHF signifie que le Groupe est acheteur d'EUR, vendeur de CHF).

Portefeuille de termes venant couvrir des investissements industriels futurs immobilisables

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 décembre 2011</i>			<i>Au 31 décembre 2010</i>		
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Capitaux Propres	Valeur de marché	Engagement	Capitaux Propres	Valeur De marché
TERME	A	EURUSD	10 863	(656)	(656)	-	-	-
Total				(656)	(656)		-	-

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. A EURUSD signifie que le Groupe est acheteur d'EUR, vendeur d'USD).

Portefeuille de swaps venant couvrir des financements en devise

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 Décembre 2011</i>		
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Résultat financier	Valeur de marché
SWAP	V	EURCAD	1 818	(2)	(2)
SWAP	V	EURCHF	4 760	12	12
SWAP	A	EURCZK	6 066	-	-
SWAP	V	EURGBP	4 179	11	11
SWAP	A	EURJPY	198	(1)	(1)
SWAP	A	EURMXN	716	(10)	(10)
SWAP	V	EURPLN	1 068	(5)	(5)
SWAP	V	EURSEK	257	-	-
SWAP	V	EURUSD	4 175	(2)	(2)
TOTAL				3	3

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. V EURCAD signifie que le Groupe emprunte l'EUR donc est vendeur d'EUR à terme, prête le CAD donc est acheteur de CAD à terme).

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 Décembre 2010</i>		
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Résultat financier	Valeur de marché
SWAP	A	EURCAD	2 383	15	15
SWAP	V	EURCHF	4 174	(15)	(15)
SWAP	A	EURCZK	13 557	(132)	(132)
SWAP	V	EURGBP	1 170	(9)	(9)
SWAP	A	EURJPY	207	(1)	(1)
SWAP	A	EURMXN	426	2	2
SWAP	A	EURPLN	1 540	(4)	(4)
SWAP	A	EURSEK	983	(2)	(2)
SWAP	V	EURUSD	14 942	(94)	(94)
TOTAL				(240)	(240)

NB : L'opération est exprimée par rapport au sens du cross (ex. A EURCAD signifie que le Groupe prête l'EUR donc est acheteur d'EUR à terme, emprunte le CAD donc est vendeur de CAD à terme).

Le stock de couverture au 31 décembre 2010, dont la valeur de marché avait été comptabilisée en capitaux propres (valeur de marché positive de 0,8 millions d'euros), a été comptabilisé en résultat durant l'année 2011.

Au 31 décembre 2011, 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 16,3 millions d'euros.

Le dollar et la livre sterling et le Zloty Polonais 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 avant couverture entraînerait un impact positif de 2,1 millions d'euros en résultat opérationnel.

Une variation de 1% à la baisse sur l'exposition au risque de transaction EUR/GBP avant couverture entraînerait un impact positif de 0,7 million d'euros en résultat opérationnel.

Une variation de 1% à la hausse sur l'exposition au risque de transaction EUR/PLN avant couverture entraînerait un impact positif de 0,5 million d'euros en résultat opérationnel.

Au 31 décembre 2011, le ratio de couverture sur l'exposition nette estimée relative au budget 2012 est compris entre 70% 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 2011, 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>		<i>Au 31 Décembre 2011</i>		<i>Au 31 Décembre 2010</i>	
Types d'opérations	Devises d'engagement	Nominal	Valeur de marché	Nominal	Valeur de marché
Swap emprunteur taux fixe	EUR	190 000	- 8 483	230 000	- 10 397
Achat de Cap	EUR	90 000	2	120 000	81
Vente de Floor	EUR	90 000	- 2 496	120 000	- 3 971
Cross currency swap EURTRY	TRY	5 099	184	4 527	79
Total			- 10 793		- 14 208

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.

Échéancier des couvertures

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Achats de cap [1]	90	60	30
Ventes de floor [2]	90	60	30
Swaps de taux [3]	190	150	110
Total couverture [1] + [3]	280	210	140
Total couverture [2] + [3]	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 2011</i>	<i>Au 31 Décembre 2010</i>
Derivés Vanille	-11,0	-14,3
Dérivés incorporés dans l'Emprunt de 191 millions d'euros	1,2	1,4
Cross currency swap EURTRY	0,2	0,1
Total	-9,6	-12,8

Les dérivés "Vanille" comprennent 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 2011, 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 11 millions d'euros. Au 31 décembre 2010, 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 14,2 millions d'euros.

Une hausse de taux de 1%, sur toute la courbe de taux aurait un impact positif sur les capitaux propres du Groupe de 3,5 millions d'euros.

Une baisse de taux de 1%, sur toute la courbe de taux, aurait un impact négatif sur les capitaux propres du Groupe de 3,5 millions d'euros.

Après couverture, la sensibilité de la dette nette euro à une variation de taux court terme de plus ou moins 1% (référence Euribor 3 mois du 31 décembre 2011 : 1,3560%) est de plus ou moins 0,3 millions d'euros.

4.18.5 Gestion du risque de contrepartie

Tous les placements de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des contreparties majeures en respectant les deux règles de sécurité et de liquidité. Les « contreparties majeures » sont des banques du pool bancaire et sont essentiellement françaises. L'essentiel de nos placements sont sous forme d'OPCVM monétaires avec une liquidité quotidienne ou des dépôts à terme inférieurs à 3 mois.

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 2011, Bel Brands et Bel États-Unis avaient sur le contrat « Milk class III » et « Whey » les positions suivantes :

Types d'opérations	<i>Au 31 Décembre 2011</i>		<i>Au 31 Décembre 2010</i>	
	nombre de contrats	Valeur de marche <i>(en milliers d'euros)</i>	nombre de contrats	Valeur de marche <i>(en milliers d'euros)</i>
Futures	1032	497	412	290
Options - Call	139	118	443	163
Options- Put	139	-86	443	-127
Total		529		326

Au 31 décembre 2011, 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 167 000 euros. Au 31 décembre 2010, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres était positive de 325 000 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 2011, le Groupe ne possède aucun dérivé sur action, Pour la valorisation des titres Unibel, se référer au paragraphe 4.5.

4.18.8 Classification par hiérarchie de la juste valeur selon IFRS7

Description (en milliers d'euros)	31 Décembre 2011	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dérivés Change	(19 825)		(19 825)	
Dérivés Taux	(10 793)		(10 793)	
Dérivés Matières Premières	529	529		
Total	(30 089)	529	(30 618)	
OPCVM	84 639	84 639		
Term deposit	1 880	1 880		
Total OPCVM + Term deposit	86 519	86 519		
TOTAL	56 430	87 048	(30 618)	

Description (en milliers d'euros)	31 Décembre 2010	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dérivés Change	1 938		1 938	
Dérivés Taux	(14 208)		(14 208)	
Dérivés Matières Premières	326	326		
Total	(11 944)	326	(12 270)	
OPCVM	97 288	97 288		
Term deposit	1 699	1 699		
Total OPCVM + Term deposit	98 987	98 987		
TOTAL	87 043	99 313	(12 270)	

5 ENGAGEMENTS FINANCIERS

5.1. Tableau des engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Engagements donnés		
Avals et cautions	892	3 026
Hypothèques et nantissements	594	
Responsabilité d'associés dans le passif de GIE, SCI, etc	1 212	1 255
Divers	19 166	18 391
Attribution d'actions gratuites	1 771	1 690
Total	23 635	24 362
Engagements reçus		
Avals et cautions	1 426	435
Garantie de bonne exécution de contrat	1 653	1 759
Crédit syndiqué non utilisé	620 000	450 000
Garanties et cautions sur créances clients export	16 830	16 065
Autres engagements reçus	3 404	4 806
Total	643 313	473 065
Engagements réciproques		
Commandes d'immobilisations	8 199	6 760
Locations simples	74 015	75 976
- à moins d'un an	12 885	12 780
- de un à cinq ans	39 995	37 035
- à plus de cinq ans	21 135	26 161
Autres engagements réciproques	28	26
Total	82 242	82 762

Les engagements donnés divers correspondent pour l'essentiel à une garantie de 18,5 millions d'euros donnée par Fromageries Bel SA à CA Lyon Bank Ukraine pour couvrir un « Credit Facility Agreement » en faveur de deux filiales Ukrainiennes consolidées.

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 2011 s'élève à 356 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 2011.
- 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. A ce titre, la société Fromageries Bel SA, qui a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur les exercices 2007 et 2008, a reçu le 22 décembre 2011 un projet de notification de redressement ayant pour enjeu un supplément d'impôt de 23 millions d'euros. Le Groupe estime à ce stade pouvoir défendre sa position en 2012, auprès des autorités fiscales.

7. INFORMATION SECTORIELLE

Début 2011, le Groupe a décidé de se doter d'une nouvelle organisation lui permettant d'animer plus efficacement ses marchés. Les opérations hors Europe sont désormais pilotées en trois zones distinctes : Amériques et Asie Pacifique, Proche et Moyen Orient, et Grande Afrique.

Sur ces bases, 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 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>	
	Chiffre d'Affaires	Résultat Opérationnel	Chiffre d'Affaires	Résultat Opérationnel
Europe de l'Ouest	1 493 850	120 666	1 399 595	133 019
Europe de l'Est	103 362	-13 181	116 783	-26 937
Amériques, Asie-Pacifique	380 571	42 481	340 045	37 306
Proche et Moyen Orient	286 211	7 626	315 208	26 780
Grande Afrique	263 106	12 829	245 881	24 608
Total Groupe	2 527 100	170 420	2 417 512	194 775

8. PARTIES LIEES

8.1. Avantages aux dirigeants

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010
Rémunérations et avantages en nature	4 568	3 785
Jetons de présence	185	209
Total avantages à court terme	4 753	3 994
Actions gratuites	382	350
Autres avantages postérieurs à l'emploi*		
Autres avantages à long terme*		
Indemnité de fin de contrat de travail		161
Total avantages à long terme	382	511

**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>	2011	2010
Montant des transactions	10 432	9 010
<i>dont Unibel</i>	5 730	4 718
<i>dont autres sociétés non consolidées</i>	4 702	4 292
Créances associées	136	1 338
Dettes associées	30 094	20 340
<i>dont Unibel</i>	29 307	19 658
<i>dont autres sociétés non consolidées</i>	787	682

Au 31 décembre 2011, le montant des transactions avec les parties liées comprend 5,7 millions d'euros concernant la société mère Unibel, dont 3,7 millions d'euros de frais de personnel refacturés à Fromageries Bel SA, et 4,7 millions d'euros de charges opérationnelles refacturées par les sociétés non consolidées du Groupe (Bel Moyen Orient, Bel China...) à Fromageries Bel SA.

Les dettes associées avec les parties liées concernent essentiellement la société mère Unibel, dont 28,4 millions d'euros en compte courant, contre 19 millions d'euros à fin décembre 2010 (voir note 4.17).

Le Groupe n'a aucun engagement hors bilan significatif avec les parties liées.

9. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le 6 février 2012, l'actionnaire minoritaire de la filiale Bel Karper en Turquie a exercé son option de vente sur le solde de ses actions, en cédant à SICOPA 79 844 919 titres, pour un montant de 10,9 millions d'euros. La filiale est donc désormais détenue à 100% par le Groupe.

10. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Sociétés	Pays	2011	2010
		Décembre 2011 Pourcentage d'intérêt et de contrôle	Décembre 2010 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
Fromagerie Boursin SAS	France	100.00	100.00
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
Bel Belgium	Belgique	100.00	100.00
Bel Canada	Canada	100.00	100.00
Société Alimentaire Bel Egypt	Egypte		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	70.00
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		100.00
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
Bel Karper	Turquie	66.95	58.46
Bel Shostka Ukraine	Ukraine	83.58	83.58
Bel Shostka Service	Ukraine	83.25	83.25
Bili Beregy LLC	Ukraine	83.58	83.58
Bel Cheese Mexico	Mexique	100.00	100.00
Bel Queso de Mexico	Mexique	100.00	100.00
Bel Vietnam	Vietnam	100.00	

20.3.1.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2011

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 2011, 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.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- 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 4 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alain PONS

Vincent FRAMBOURT

20.3.2 États financiers de la Société au 31 décembre 2011

20.3.2.1 Comptes annuels au 31 décembre 2011

I – COMPTES DE RESULTAT COMPARES AU 31 DECEMBRE 2011

En milliers d'euros	Notes	2011	2010
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Ventes de marchandises		99 946	95 215
Production vendue			
. ventes		1 184 932	1 102 448
. travaux			
. prestations de services			
. produits des activités annexes		38 361	35 602
Total production vendue		1 223 293	1 138 050
Montant du chiffre d'affaires (dont à l'exportation : 638 980)	3	1 323 239	1 233 265
Production stockée			
. en-cours de production de biens		2 835	-21
. en-cours de production de services			
. produits		-197	3 050
Total production stockée		2 638	3 029
Production immobilisée		3 460	-714
Subventions d'exploitation		119	302
Reprises sur provisions (et amortissements)		9 345	8 186
Transferts de charges	4	16 903	13 366
Autres produits		50 428	53 122
TOTAL I		1 406 132	1 310 556
CHARGES D'EXPLOITATION			
Coût d'achat des marchandises vendues dans l'exercice			
. achats de marchandises		60 817	57 452
. variation des stocks de marchandises		-244	430
Total coût d'achat marchandises vendues		60 573	57 882
Consommations de l'exercice en provenance des tiers			
. achats stockés d'approvisionnements			
- matières premières		1	5
- autres approvisionnements		2 560	1 765
. variation des stocks d'approvisionnements		-4	-134
. achats de sous-traitance		758 762	677 375
. achats non stockés de matières et fournitures		5 210	4 229
. services extérieurs			
- personnel extérieur	5	2 921	2 795
- loyers en crédit bail		1	
- autres		409 296	382 508
Total consommations en provenance des tiers		1 178 747	1 068 543
Impôts, taxes et versements assimilés			
. sur rémunérations		2 550	2 426
. autres		8 878	8 729
Total impôts, taxes, versements assimilés		11 428	11 155
Charges de personnel			
. salaires et traitements		67 262	60 242
. charges sociales		31 462	26 885
Total charges de personnel	5	98 724	87 127
Dotations aux amortissements et aux provisions			
. sur immobilisations : dotations aux amortissements		13 080	13 344
. sur immobilisations : dotations aux provisions			
. sur actif circulant : dotations aux provisions		227	537
. pour risques et charges : dotations aux provisions		5 289	8 692
Total dotations amortissements et provisions		18 596	22 573
Autres charges		1 827	1 733
TOTAL II		1 369 895	1 249 013
1 - RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)		36 237	61 543

I - COMPTES DE RESULTAT COMPARES AU 31 DECEMBRE 2011 (suite)

En milliers d'euros

	Notes	2011	2010
QUOTES-PARTS DE RÉSULTATS D'OPÉRATIONS FAITES EN COMMUN			
Bénéfice ou perte transférée III			
Perte ou bénéfice transféré IV			
PRODUITS FINANCIERS			
De participations		42 491	52 979
D'autres valeurs mobilières et créances de l' Actif immobilisé		1	1
Autres intérêts et produits assimilés		943	994
Reprises sur provisions et transferts de charges financières		2 222	1 669
Différences positives de change		69 372	73 293
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		605	241
TOTAL V		115 634	129 177
CHARGES FINANCIÈRES			
Dotations aux amortissements et provisions		702	2 222
Intérêts et charges assimilées		22 110	20 359
Différences négatives de change		63 945	80 930
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placement			
TOTAL VI		86 757	103 511
2 - RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)	6	28 877	25 666
3 - RÉSULTAT COURANT (avant impôts) (I-II+III-IV+V-VI)		65 114	87 209
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Sur opérations de gestion		330	148
Sur opérations en capital			
. produits des cessions d'éléments d'actif		222	1 168
. subventions d'investissements virées au résultat de l'exercice		1 184	1 133
. autres			8
Total sur opérations en capital		1 407	2 309
Reprises sur provisions et transferts de charges exceptionnelles		14 252	13 680
TOTAL VII		15 989	16 137
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Sur opérations de gestion		5 314	2 462
Sur opérations en capital			
. valeurs comptables éléments immobilisés et financiers cédés		385	859
. autres		853	
Total sur opérations en capital		1 238	859
Dotations aux amortissements et aux provisions			
. dotations aux provisions réglementées		7 051	6 870
. dotations aux amortissements et aux autres provisions		2 379	4 385
Total dotations amortissements et provisions		9 430	11 255
TOTAL VIII		15 982	14 576
4 - RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	7	7	1 561
Participation des salariés aux résultats	IX	1 474	2 752
Impôts sur les bénéfices	X 8	2 110	7 016
Total des produits (I + III + V + VII)	XI	1 537 755	1 455 870
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)	XII	1 476 218	1 376 868
5 - RÉSULTAT NET (bénéfice ou perte)		61 537	79 002

II – BILANS COMPARES AU 31 DECEMBRE 2011**ACTIF**

En milliers d'euros	Notes	2011			2010 Net
		Brut	Amortissements et provisions	Net	
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets, licences, marques procédés, logiciels, droits et valeurs similaires		61 912	36 859	25 053	29 866
Fonds commercial ⁽¹⁾		221 533		221 533	221 533
Autres					
Avances et acomptes		4 357		4 357	1 894
		287 802	36 859	250 943	253 293
Immobilisations corporelles					
Terrains		599	120	479	525
Compte d'ordre		116	111	5	6
Constructions		14 177	3 327	10 850	11 657
Installations techniques, matériel et outillage industriels		43 035	17 442	25 593	28 075
Autres		23 679	16 208	7 471	8 774
Immobilisations corporelles en cours		2 761		2 761	2 770
Avances et acomptes		62		62	13
		84 429	37 208	47 221	51 820
Immobilisations financières ⁽²⁾					
Participations		1 013 215	2 053	1 011 162	1 010 952
Créances rattachées à des participations		29 395	921	28 474	24 498
Autres titres immobilisés		6 419	18	6 401	7 328
Prêts		5 358	1	5 357	5 122
Autres		2 251		2 251	1 502
		1 056 638	2 993	1 053 645	1 049 402
TOTAL I	9	1 428 869	77 060	1 351 809	1 354 515
ACTIF CIRCULANT					
Stocks et en-cours					
Matières premières et autres approvisionnements		1 051	10	1 041	1 046
En-cours de production [biens et services]		6 826		6 826	3 979
Produits intermédiaires et finis		12 311	91	12 220	13 397
Marchandises		2 349	24	2 325	1 155
		22 537	125	22 412	19 577
Avances et acomptes versés sur commandes		1 117		1 117	2 418
Créances d'exploitation ⁽³⁾					
Créances clients et comptes rattachés		200 588	2 475	198 113	188 995
Autres	10	20 775		20 775	18 972
		221 363	2 475	218 888	207 967
Créances diverses ⁽³⁾	11	24 753	1 718	23 035	42 996
Capital souscrit, appelé, non versé					
Valeurs mobilières de placement	12	65 457		65 457	69 829
Instruments de trésorerie	13	8 155		8 155	9 109
Disponibilités		9 240		9 240	1 918
Charges constatées d'avance et compte d'attente ⁽³⁾	14	34 915		34 915	14 393
TOTAL II		387 537	4 318	383 219	368 207
Charges à répartir sur plusieurs exercices III					
Primes de remboursement des emprunts IV					
Écarts de conversion Actif V	15	1 851		1 851	1 924
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV + V)	16	1 818 257	81 378	1 736 879	1 724 646
(1) Dont droit au bail					
(2) Dont à moins d'un an (brut)				29 395	25 423
(3) Dont à plus d'un an (brut)				1 997	711

PASSIF	Notes	2011	2010
En milliers d'euros			
CAPITAUX PROPRES			
Capital (dont versé : 10 308)	17	10 308	10 308
Primes d'émission, de fusion, d'apport		22 106	22 106
Écarts de réévaluation	18	67	67
Réserves :			
. Réserve légale		1 098	1 098
. Réserves réglementées		168	169
. Autres		487 656	487 656
Report à nouveau		174 554	136 612
Résultat de l'exercice		61 537	79 002
Subventions d'investissement		2 434	3 618
Provisions réglementées	19	48 664	49 671
TOTAL I	20	808 592	790 307
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		13 923	15 498
Provisions pour charges		4 603	11 828
TOTAL II	21	18 526	27 326
DETTES ⁽¹⁾			
Dettes financières			
. Emprunts obligataires convertibles			
. Autres emprunts obligataires			
. Emprunts et dettes auprès des Etablissements de crédit ⁽²⁾	22	250 458	298 661
. Emprunts et dettes financières divers	23	104 839	92 716
		355 297	391 377
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		320	
Dettes d'exploitation			
. Dettes fournisseurs et comptes rattachés		184 546	172 748
. Dettes fiscales et sociales		33 036	23 877
. Autres	24	15 434	14 584
		233 016	211 209
Dettes diverses			
. Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		1 207	1 092
. Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)			
. Autres	25	277 893	281 476
		279 100	282 568
Instruments de trésorerie	13	36 927	19 765
Produits constatés d'avance et compte d'attente		873	-
TOTAL III		905 533	904 919
Écarts de conversion Passif IV	15	4 228	2 094
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)		1 736 879	1 724 646
(1) Dont à plus d'un an		252 491	298 053
Dont à moins d'un an		615 242	587 101
(2) Dont concours bancaires-courants et soldes créditeurs de banques		6 620	4 395

III - ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

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 fonds de commerce non amortis et soumis à des tests de dépréciation annuels, sont acquis ou reçus en apport par les sociétés du Groupe, portés à l'actif à leur prix d'acquisition ;
- les malis techniques de fusion.

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 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 entités qui utilisent les marques. Les hypothèses retenues en termes 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 entités utilisatrices.

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).

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, sous déduction des provisions pour dépréciation jugées nécessaires ou prudentes.

À compter du 1^{er} 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 des titres correspond à la valeur d'utilité pour l'entreprise, déterminée sur la base de projections de flux de trésorerie basées sur des données budgétaires à 5 ans.

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 filiales. Les hypothèses retenues en termes 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 filiales.

Les actions Fromageries Bel acquises conformément aux autorisations données par l'Assemblée générale figurent sous cette rubrique pour leur prix d'acquisition. Une provision pour dépréciation basée sur le cours moyen pondéré du dernier mois de l'exercice est comptabilisée le cas échéant.

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.

La maison mère détient principalement des stocks de produits finis achetés à sa filiale française de production Fromageries Bel Production France dans le but de les commercialiser ; ainsi que des stocks de travaux en cours (projets informatiques développés en interne) qui seront refacturés à ses filiales.

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^{er} 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.

Fromageries Bel SA en tant que société tête de groupe, est désignée comme seule redevable de l'impôt sur les sociétés du groupe formé par elle-même et les sociétés incluses dans l'intégration fiscale.

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 intégrées par la mère et restituées aux filiales lorsqu'elles deviennent bénéficiaires.

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

Exercice 2011

2.1.1 Hausse des matières premières

La hausse des matières premières a impacté fortement les coûts de production. Cet effet a été en partie compensé par les économies liées aux efforts de productivité des sites industriels.

2.1.2 Contrôle fiscal en cours

La société Fromageries Bel SA, qui a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur les exercices 2007 et 2008, a reçu le 22 décembre 2011 un projet de notification de redressement ayant pour enjeu un supplément d'impôt de 23 millions d'euros. La société Fromageries Bel SA estime à ce stade pouvoir défendre sa position en 2012, auprès des autorités fiscales.

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)	2011	2010
France	684 259	605 938
Autres pays d'Europe	270 917	253 314
Reste du monde	368 063	374 013
	1 323 239	1 233 265

Le chiffre d'affaires est augmentation de 7,30 % (augmentation de 5,63 % en 2010) 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 augmentation de 8,11 % (augmentation de 2,09 % en 2010).

NOTE 4 – TRANSFERTS DE CHARGES

Les transferts de charges se composent essentiellement de frais publicitaires et de prestations distributeurs pour 11 960 milliers d'euros ainsi que des frais liés au personnel et expatriés pour 1 228 milliers d'euros, et des frais de transport d'approche pour 1 572 milliers d'euros.

NOTE 5 – RÉMUNÉRATIONS ET EFFECTIFS

Rémunération des dirigeants

(en milliers d'euros)

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Jetons de présence alloués aux Administrateurs (inclus dans la ligne "Autres charges d'exploitation")	185	208

Pour mémoire, les dirigeants sont rémunérés par Unibel, ces coûts sont refacturés à FBSA et s'élèvent pour l'année 2011 à 3 196 milliers d'euros.

Effectif moyen

	Personnel salarié		Personnel mis à disposition de l'entreprise	
	2011	2010	2011	2010
Cadres	528	510	1	
Agents de maîtrise et techniciens	280	264	5	9
Employés	74	85	1	7
Ouvriers	2	2		1
	884	861	7	17

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 80 496 heures au 31 décembre 2011.

NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER

Exercice 2011

Le résultat financier est en hausse de 3 211 milliers d'euros par rapport à l'année précédente avec un désendettement de la société, couplé à une amélioration du résultat de change pour 13 064 milliers d'euros traduisant la maîtrise du groupe à son exposition aux devises. Par contre, on note une évolution défavorable des performances des filiales étrangères d'où une diminution des dividendes reçus pour 10 823 milliers d'euros, et une augmentation de la charge d'intérêt pour 1 751 milliers d'euros.

NOTE 7 – RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Pour l'essentiel, le résultat exceptionnel s'explique par :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Les provisions réglementées	1 007	4 717
Les autres provisions	3 814	-2 292
Le résultat net sur les cessions d'éléments de l'actif immobilisé	-162	309
Les indemnités départs	-4 001	-1 344
Les litiges divers	330	148
Les autres charges exceptionnelles	-1 312	-1 118
Les autres produits exceptionnels		8
Le malis sur rachat d'actions attribuées au personnel	-853	
La quote-part des subventions d'investissement virée au résultat	1 184	1 133
	7	1 561

NOTE 8 – IMPOTS SUR LES BÉNÉFICES

Ils s'analysent en :

(en milliers d'euros)	2011		2010	
	Base	Montant	Base	Montant
Impôt exigible de l'exercice qui concerne				
Résultat courant	65 114	2 334	87 209	6 230
Résultat exceptionnel	-2 187	-934	1 561	-759
Incidence du régime de l'intégration fiscale		710		1 545
		2 110		7 016

Incidences des accroissements et des allègements futurs

Bases d'impôt	Solde au 31/12/11	Variation année 2011	Solde au 31/12/10
Accroissement en base			
Amortissements dérogatoires	46 029	295	45 734
Réévaluation	1 798	-7	1 804
Subventions d'investissement	2 434	-1 184	3 618
Instruments financiers	1 190	-141	1 331
Ecart de conversion actif	1 850	-74	1 924
Total 1	53 300	-1 111	54 411
Allègement en base			
Pour charges fiscales et parafiscales	2 634	-1 644	4 278
Pour perte de change	683	-1 296	1 979
Provision pour perte à terminaison	1 705	-370	2 075
Ecart de conversion passif	4 228	2 134	2 094
Participation des salariés	1 490	-1 113	2 604
Provision pour dépréciation d'actif	1 731	-33	1 763
Total 2	12 472	-2 322	14 794
Total A : accroissement net en base	40 828	1 211	39 617
Accroissement futur d'impôt société	14 057	417	13 640

Taux effectif d'impôt 2010 = 34,43 %

Taux effectif d'impôt 2011 = 36,10 %

NOTE 9 – ACTIF IMMOBILISÉ**Exercice 2011****État de l'actif immobilisé**

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2011	Augmentations	Diminutions	Valeur brute au 31/12/2011
Immobilisations incorporelles	283 751	5 191	1 140	287 802
Immobilisations corporelles				
Ensembles immobiliers	14 877	44	29	14 892
Installations techniques, matériels et outillages	42 442	786	193	43 035
Autres	25 951	1 792	1 241	26 502
Immobilisations financières				
Participations	1 013 005	210		1 013 215
Autres	39 615	17 564	13 756	43 423
	1 419 641	25 587	16 359	1 428 869

État des amortissements

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2011	Augmentations	Diminutions	Au 31/12/2011
Immobilisations incorporelles	30 458	6 423	22	36 859
Immobilisations corporelles				
Ensembles immobiliers	2 689	893	24	3 558
Installations techniques, matériels et outillages	14 367	3 154	79	17 442
Autres	14 394	2 614	800	16 208
	61 908	13 084	925	74 067

Immobilisations incorporelles

Le fonds commercial issu de l'acquisition Boursin s'élève à 220 039 milliers d'euros.

La variation de ce poste porte principalement sur des projets informatiques développés en interne qui s'élèvent à 3 460 milliers d'euros.

Immobilisations corporelles

L'augmentation de ce poste soit 2 622 milliers d'euros porte principalement sur les immobilisations corporelles en cours pour 378 milliers d'euros et 1 373 milliers d'euros concernent l'aménagement du siège.

La diminution des immobilisations corporelles soit 1 463 milliers d'euros porte principalement sur la mise au rebut du parc informatique soit -233 milliers d'euros et la mise au rebut des aménagements des locaux de la Ville l'Évêque soit -596 milliers d'euros.

Immobilisations financières

La valeur brute des participations augmente de 210 milliers d'euros pour s'établir à 1 013 215 milliers d'euros.

Cette évolution résulte : (en milliers d'euros)

- de la souscription au capital de Bel Vietnam +210

Pour mémoire, les titres de Bel Tunisie sont dépréciés à 100 % soit 2 053 milliers d'euros.

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts consentis aux filiales suivantes :

- Bel Sahar Company +6 624
- Shostka City Milk Factory +9 126
- Shostka +1 083
- Kars Karper +9 603
- Bel Tunisie Distribution +921

et de dividendes 2010 à recevoir de Bel Syrie d'un montant de 2 038 milliers d'euros.

Le prêt de Bel Tunisie Distribution est déprécié à 100 %.

La Société détient 28 905 actions propres pour une valeur de 6 179 milliers d'euros.

NOTE 10 – AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION

Ce poste comprend :

(en milliers d'euros)	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Fournisseurs et comptes rattachés	2 244	5 857
T.V.A.	17 620	12 856
dont remboursement de crédits de TVA demandés	5 083	4 208
Autres	911	295
	<u>20 775</u>	<u>19 008</u>

NOTE 11 – CRÉANCES DIVERSES

Ce poste comprend :

(en milliers d'euros)	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Créance d'IS	9 568	2 609
Comptes courant	12 664	39 402
Comptes d'intégration fiscale	547	2 255
Autres	1 974	445
	<u>24 753</u>	<u>44 711</u>

Au 31 Décembre 2011, les en-cours relatifs aux avances de trésorerie consenties à nos filiales ressortaient à :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Jaromericka	0	0
Bel UK	0	15
Syraren Bel Slovensko	0	486
FBPF	0	0
Bel Nordic AB	51	1 034
Bel Syry Cesko AS	6 073	13 704
Bel Syrie	194	1
Bel Tunisie	1 718	1 715
Bel Tunisie mktg	4	0
Bel Americas inc	2 066	910
Bel Brands USA	580	15 767
Bel Canada	0	2 376
Bel Polska	185	1 550
Parco BV	0	68
SPL	0	1 012
Bel Portugal	764	0
Bel Middle East	66	108
Bel Japon	202	208
Quesos Bel Mexico	759	444
Autres (inférieures à 1 000 milliers d'euros)	2	4
	<u>12 664</u>	<u>39 402</u>

D'autre part, les sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale étaient redevables, au titre du solde de l'impôt sur les bénéfices, d'une somme de 547 milliers d'euros (2 255 milliers d'euros en 2010).

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 65 457 milliers d'euros (69 829 milliers d'euros en 2010).

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 30 618 milliers d'euros, les charges constatées d'avance concernent l'*Exploitation* pour 2 279 milliers d'euros (1 307 milliers d'euros en 2010) et le *Financier* pour 2 017 milliers d'euros (753 milliers d'euros en 2010).

NOTE 15 – ÉCARTS DE CONVERSION

Exercice 2011

(en milliers d'euros)	Montants	Différences compensées	Provision pour pertes de change (*)
Écarts de conversion actif			
sur immobilisations financières	442	92	350
sur créances	79	36	43
sur instrument de trésorerie	1	1	
sur dettes financières	110	110	
sur dettes	1 218	1 066	152
	1 850	1 305	545
Écarts de conversion passif			
sur immobilisations financières	1 258	202	
sur créances	2 937	2 215	
sur instrument de trésorerie	1		
sur dettes	32	16	
	4 228	2 433	

(*) sur écarts de conversion uniquement

Exercice 2010

(en milliers d'euros)	Montants	Différences compensées	Provision pour pertes de change (*)
Écarts de conversion actif			
sur immobilisations financières	827	438	389
sur créances	727	176	551
sur instrument de trésorerie			
sur dettes	370	256	114
	1 924	870	1 054
Écarts de conversion passif			
sur immobilisations financières	1 165	438	
sur créances	614	571	
sur instrument de trésorerie			
sur dettes	315	283	
	2 094	1 292	

(*) sur écarts de conversion uniquement

NOTE 16 – PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION**Exercice 2011**

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	1 650		13	1 637
Immobilisations corporelles	158		158	0
Immobilisations financières	3 217	18	242	2 993
Stocks et en-cours	78	101	55	124
Clients	2 493	125	144	2 474
Créances diverses	1 715	3		1 718
Valeurs mobilières de placement				
	9 311	247	612	8 946
Dont :				
dotations et reprises d'exploitation		226	370	
financières		18	242	
exceptionnelles		3	0	

La reprise de provisions pour dépréciation des immobilisations financières concernent les autres titres immobilisés (actions propres Bel), la dotation concerne quant à elle les titres Parmalat.

Exercice 2010

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	1 686		36	1 650
Immobilisations corporelles		158		158
Immobilisations financières	4 415	242	1 440	3 217
Stocks et en-cours	530	166	618	78
Clients	2 656	214	377	2 493
Créances diverses	1 738	2	25	1 715
Valeurs mobilières de placement				
	11 025	782	2 496	9 311
Dont :				
dotations et reprises d'exploitation		538	1 046	
financières		242	1440	
exceptionnelles		2	10	

NOTE 17 – CAPITAL

Le capital social se compose de 6 872 335 actions de nominal 1,50 euros dont 28 905 étaient détenues par l'entreprise à la date du 31 décembre 2011 (9 904 actions ont été attribuées en mai 2011 au titre du plan triennal 2008 - 2011) donnant droit à 13 215 629 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 2011, on dénombre 6 372 199 droits de vote double exerçables en assemblée.

NOTE 18 – ÉCARTS DE RÉÉVALUATION

Les écarts de réévaluation concernent essentiellement des terrains.

NOTE 19 – PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

Les dotations et reprises correspondantes sont enregistrées au niveau du résultat exceptionnel.

Exercice 2011

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour investissement	2 200		1 297	903
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires	45 733	7 052	6 756	46 029
Provision spéciale de réévaluation *	31		6	25
Plus-values réinvesties	1 707			1 707
	49 671	7 052	8 059	48 664

* Concerne uniquement le poste constructions

Exercice 2010

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour investissement	3 763		1 563	2 200
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires	48 877	6 870	10 014	45 733
Provision spéciale de réévaluation *	41		10	31
Plus-values réinvesties	1 707			1 707
	54 388	6 870	11 587	49 671

* Concerne uniquement le poste constructions

NOTE 20 – VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2009	750 300
Écarts de réévaluation	-6
Dividendes (AG mixte du 14 mai 2010)	-33 331
Primes d'émission	
Annulation dividendes sur actions propres	188
Réserves facultatives	
Subventions d'investissement	-1 129
Provisions réglementées	-4 717
Résultat de l'exercice	79 002
Capitaux propres au 31 décembre 2010	790 307
Écarts de réévaluation	
Dividendes (AG mixte du 12 mai 2011)	-41 234
Primes d'émission	
Annulation dividendes sur actions propres	173
Réserves facultatives	
Subventions d'investissement	-1 184
Provisions réglementées	-1 007
Résultat de l'exercice	61 537
Capitaux propres au 31 décembre 2011	808 592

NOTE 21 – PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES**Exercice 2011**

(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	12 124	2 376	1 835	916		11 749
Pertes de change	1 979	683	1 979			683
Impôts différés	3 472			3 472		0
Retenues à la source	1 394	1 164	1 067			1 491
Plan d'action gratuite	1 855	4 029	743	1 112		4 029
Autres	6 502	96	6 005	19		574
	27 326	8 348	11 629	5 519		18 526
Dont dotations et reprises						
d'exploitation		5 289	7 828	1 146		
financières		683	1 979			
exceptionnelles		2 376	1 821	4 373		

Les principales dotations de l'exercice concernent, pour l'essentiel, des provisions pour litiges commerciaux et charges exceptionnelles.

La provision pour impôt différé constituée en 2002 par la Société FBSA, tête du groupe fiscal dans le cadre de l'utilisation du déficit d'une de ses filiales est devenue sans objet.

NOTE 22 – EMPRUNTS ET DETTES AUPRES D'ETABLISSEMENTS DE CREDIT

La ligne de crédit syndiqué de 2007 appelée pour un montant de 50 000 milliers d'euros au 31 décembre 2011 et le placement privé de 191 000 milliers d'euros, hors intérêts courus non échus de 2 827 milliers d'euros, sont les principales composantes de ce poste.

Pour mémoire, nous avons en 2010 la ligne de crédit syndiqué de 2007 pour un montant de 100 000 milliers d'euros et le placement privé de 191 000 milliers d'euros, hors intérêts courus non échus de 3 261 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 96 214 milliers d'euros – intérêts courus inclus (88 030 milliers d'euros en 2010) et avec Bel Égypt. Expansion for Cheese pour un montant de 3 092 milliers d'euros – intérêts courus inclus, ainsi que du fonds de participation des salariés aux résultats pour un montant de 5 533 milliers d'euros - intérêts courus inclus (4 686 milliers d'euros en 2010).

NOTE 24 – AUTRES DETTES D'EXPLOITATION

Les comptes clients créditeurs et comptes rattachés pour 15 434 milliers d'euros (14 584 milliers d'euros en 2010) constituent l'ensemble de ce poste.

NOTE 25 – AUTRES DETTES DIVERSES

Dont :	<u>2011</u>	<u>2010</u>
(en milliers d'euros)		
Avances des sociétés du Groupe portant intérêts, intérêts courus exclus	275 088	277 357
Excédent de versement sur impôt sur les bénéfices des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale	130	264
Dettes provisionnées pour participation des salariés aux résultats	1 490	2 888

NOTE 26 – INCIDENCE DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES

(en milliers d'euros)	2011	2010
Résultat net de l'exercice	62 927	79 002
Impôts sur les bénéfices	2 110	7 016
Résultat avant impôts	65 037	86 018
Variation des provisions règlementées	1 008	4 717
Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires (avant impôts)	66 045	90 735

NOTE 27 – PRODUITS À RECEVOIR, CHARGES À PAYER ET CRÉANCES ET DETTES REPRESENTÉES PAR DES EFFETS DE COMMERCE

Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	2011	2010
Créances clients et comptes rattachés	3 340	976
Autres créances d'exploitation	11 621	12 042
Créances diverses	0	134
Disponibilités	9	3
	14 970	13 155

Charges à payer

(en milliers d'euros)	2011	2010
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 837	3 266
Emprunts et dettes financières divers	1 349	1 150
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	71 218	64 808
Dettes fiscales et sociales	26 336	17 668
Autres dettes d'exploitation	13 975	14 766
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	345	905
Autres dettes diverses	65	
	116 125	102 563

Créances et dettes représentées par des effets de commerce

(en milliers d'euros)	2011	2010
Créances clients et comptes rattachés	13 537	12 683
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>2011</u>	<u>2010</u>
Engagements donnés		
Lettres d'intention pour le compte de tiers		
Responsabilité d'associé dans le passif de GIE, SCI ...	1 212	1 255
Indemnités de départ à la retraite (cf. note 28.1 ci-dessous)	8 552	7 691
Garanties données pour une filiale étrangère (Bel Shostka Ukraine, Bel Shostka Service et Quesos Bel Argentina)	18 639	
	28 403	8 946
Engagements reçus		
Lignes de crédit syndiqué (cf. note 28.3 ci-dessous)	620 000	450 000
Garanties bancaires sur clause de garantie de Passif		
Cautions s/créances clients Export	14 375	12 936
Garantie de bonne exécution de contrat	134	337
	634 509	463 273
Engagements réciproques (hors contrats à terme de devises et Crédit-Bail)		
Locations immobilières	51 261	57 223
à moins d'un an 7 249		
de un à cinq ans <u>28 995</u>		
supérieur à 5 ans 15 017		
Locations mobilières	1 437	1 979
à moins d'un an 749		
de un à cinq ans <u>688</u>		
supérieur à 5 ans		
Commandes d'immobilisations	1 109	491
Plan d'attribution d'actions gratuites	2 149	2 165
	55 956	61 858

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 :
 - 64 ans pour les cadres,
 - 62 ans pour les techniciens et agents de maîtrise ;
 - 62 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 :
 - 2011 : 4,50 % nominal dont inflation de 2,00 %
 - 2010 : 4,50 % nominal dont 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 (75 % pour l'ensemble des plans) et la provision constituée pour 4 029 milliers d'euros.

28.3 Instruments financiers

28.3.1 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.

28.3.2 Gestion du risque de liquidité

Au 31 décembre 2011, Fromageries Bel SA disposait de deux lignes de crédits syndiqués : une ligne de 520 millions d'euros à date de maturité juin 2016 et une autre de 150 millions d'euros à date de maturité octobre 2013, ainsi que d'un placement privé de 191 millions d'euros à date de maturité avril 2014.

Fromageries Bel SA s'est engagé à respecter un ratio de levier financier inférieur à 3 pendant toute la durée des crédits cités ci-dessus. Ce ratio peut être porté à 3,5 en cas d'acquisition mais pendant une durée limitée – deux arrêts successifs - ; 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 non-respect de ce ratio pourrait entraîner un cas d'exigibilité sur une partie significative de la dette.

Le Groupe a mis en place une politique de concentration de la liquidité au niveau de la société Fromageries Bel SA 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. Cependant il peut s'avérer que certaines filiales n'aient pas d'autres alternatives que de devoir recourir à des financements en devises. Dans ce cas si la monnaie locale dévalue, la filiale devra comptabiliser des pertes financières.

Les excédents de liquidités sont placés sous forme, d'OPCVM monétaires ou de dépôts, à court terme.

28.3.3 Gestion du risque de taux de change

Fromageries Bel SA, de par son activité et sa présence internationale, subit des variations liées au change. La société est exposée 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 SA 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 2011, la maturité du portefeuille de dérivés n'excédait pas le 30 juin 2013. Les flux attachés à cette couverture budgétaire 2012 sont attendus sur 2012 et 2013 et impacteront le résultat de l'exercice 2012.

Couverture des risques de variations des cours de change sur les importations, exportations et transactions financières

Périodiquement, à chaque révision budgétaire, Fromageries Bel SA recalcule des expositions nettes en devises. Fromageries Bel SA 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 2011, Fromageries Bel SA 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 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>	
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
TERME	V	DKKSEK	6 372	113	4 854	230
TERME	A	EURAUD	0	0	3 749	47
TERME	A	EURCAD	8 750	(323)	8 350	(209)
TERME	A	EURCHF	7 500	(211)	9 200	(713)
TERME	A	EURCZK	15 250	776	12 900	(97)
TERME	A	EURGBP	35 750	(1 017)	28 300	1 023
TERME	A	EURJPY	27 906	(2 763)	23 359	(1 019)
TERME	V	EURPLN	32 300	(2 269)	32 400	506
TERME	A	EURSEK	7 380	(89)	7 700	(433)
TERME	A	EURUSD	142 675	(6 727)	86 028	853
TERME	A	EURZAR	1 635	(41)	3 309	(363)
TERME	A	EURKRW	1 946	(63)	-	-
TERME	V	KRWUSD	476	11	1 332	(58)
TERME	V	NOKSEK	2 032	32	1 006	21
TERME	A	USDCAD	5 220	52	4 365	(161)
TOTAL				(12 519)		(373)

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

<i>(en milliers d'euros)</i>		<i>Au 31 décembre 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>	
Types	Cross	Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
D'opérations					
Achat de Call	EURCAD	6 000	9	4 500	84
Vente de Put	EURCAD	3 750	(109)	3 000	(101)
Achat de Call	EURCHF	5 500	38	3 000	4
Vente de Put	EURCHF	4 500	(123)	1 500	(96)
Achat de Call	EURCZK	4 500	149	1 700	1
Vente de Put	EURCZK	4 500	(16)	500	(10)
Achat de Call	EURGBP	26 700	123	29 500	470
Vente de Put	EURGBP	15 350	(402)	17 500	(72)
Achat de Call	EURJPY	13 759	45	15 185	286
Vente de Put	EURJPY	13 190	(970)	12 681	(1 014)
Achat de Put	EURPLN	20 950	152	18 500	675
Vente de Call	EURPLN	20 950	(1 488)	17 500	(241)
Achat de Call	EURSEK	6 100	36	4 500	20
Vente de Put	EURSEK	4 900	(67)	2 250	(111)
Achat de Call	EURUSD	84 813	674	141 812	5 617
Vente de Put	EURUSD	77 041	(4 175)	118 973	(2 724)
Achat de Call	USDCAD	817	2	-	-
Vente de Put	USDCAD	776	(16)	-	-
TOTAL			(6 138)		2 788

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Portefeuille de termes mis en place avec les filiales du Groupe

<i>(en milliers d'euros)</i>				<i>Au 31 décembre 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>	
Types d'opération	Sens	Cross	Entité	Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
TERME	A	DKKSEK	Bel Nordic	503	(31)	551	(29)
TERME	V	EURCAD	Bel Canada	491	22	501	96
TERME	V	EURCHF	Bel Suisse	-	-	1 017	114
TERME	V	EURCHF	SICOPA	-	-	1 000	179
			Bel Syry				
TERME	V	EURCZK	Cesko	1 384	(16)	1 164	(3)
TERME	V	EURGBP	Bel UK	4 042	22	5 045	(327)
TERME	A	EURPLN	Bel Polska	7 744	786	3 452	(204)
TERME	V	EURSEK	Bel Nordic	1 049	66	1 000	37
			Bel Brands				
TERME	V	EURUSD	États-Unis	3 661	16	1 836	(49)
TERME	V	EURUSD	SICOPA	-	-	3 700	52
TERME	A	EURUSD	Bel États-Unis	621	(4)	400	11
TERME	A	NOKSEK	Bel Nordic	132	(4)	88	(4)
TERME	V	USDCAD	Bel Canada	431	16	768	65
TOTAL					873		(62)

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Fromageries Bel SA garantit les flux en devises des filiales liés à l'exercice budgétaire par l'émission de garanties de change annuelles qui sont émises une fois l'exercice budgétaire précédent encaissé. Le portefeuille de couverture de Fromageries Bel SA avec ses filiales au 31 décembre 2011 ne couvre que le risque de change des filiales relatif à l'exercice budgétaire 2011 et encaissé sur 2012.

Portefeuille de termes venant couvrir des dividendes futurs

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 décembre 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>	
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
TERME	A	EURCHF	-	-	1 000	(180)
TERME	A	EURUSD	5 904	(514)	3 700	(62)
Total				(514)		(242)

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Portefeuille de termes venant couvrir des investissements industriels futurs immobilisables

<i>(en milliers d'euros)</i>			<i>Au 31 décembre 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>	
Types d'opérations	Sens	Cross	Engagement	Valeur de marché	Engagement	Valeur de marché
TERME	A	EURUSD	10 863	(656)	-	-
Total				(656)		

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Portefeuille de swaps venant couvrir des financements en devise

<i>(en milliers d'euros)</i>		<i>Au 31 décembre 2011</i>			<i>Au 31 décembre 2010</i>		
Types d'opérations	Cross	Sens	Engagement	Valeur de marché	Sens	Engagement	Valeur de marché
SWAP	EURCAD	V	1 818	(2)	A	2 383	15
SWAP	EURCHF	V	4 760	12	V	4 174	(15)
SWAP	EURCZK	A	6 066	(0)	A	13 557	(132)
SWAP	EURGBP	V	4 179	11	V	1 170	(9)
SWAP	EURJPY	A	198	(1)	A	207	(1)
SWAP	EURMXN	A	716	(10)	A	426	2
SWAP	EURPLN	V	1 068	(5)	A	1 540	(4)
SWAP	EURSEK	V	257	0	A	983	(2)
SWAP	EURUSD	V	4 175	(2)	V	14 942	(94)
TOTAL				3			(240)

NB : Le type d'opération est exprimé par rapport au sens du cross.

Le dollar US et le yen sont les principales devises qui présentent un risque de change de transaction pour Fromageries Bel SA. Les valorisations indiquées sont hors impact des impôts différés.

Au 31 décembre 2011, le ratio de couverture sur l'exposition nette estimée de Fromageries Bel SA est compris entre 80% et 100% 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 Groupe possède en interne les outils nécessaires aux calculs des valorisations.

28.3.4 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 2011, 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>		<i>Au 31 décembre 2011</i>		<i>Au 31 décembre 2010</i>	
Types d'opérations	Devises d'engagement	Nominal	Valeur de marché	Nominal	Valeur de marché
Swap emprunteur taux fixe	EUR	190 000	- 8 483	230 000	- 10 397
Achat de Cap	EUR	90 000	2	120 000	81
Vente de Floor	EUR	90 000	- 2 496	120 000	- 3 971
Cross currency swap EURTRY	TRY	5 099	184	4 527	79
Total			- 10 793		- 14 208

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.

Échéancier des couvertures

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Achats de cap [1]	90	60	30
Ventes de floor [2]	90	60	30
Swaps de taux [3]	190	150	110
Total couverture [1] + [3]	280	210	140
Total couverture [2] + [3]	280	210	140

Les flux de dérivés sont ajustés sur les tirages effectués.

L'emprunt de 191 millions d'euros comprend une clause structurée qui est parfaitement répliquée dans le swap en couverture de cet emprunt et ce de telle sorte qu'après couverture l'emprunt ressort à taux variable.

Valeur de marché des couvertures de taux

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Au 31 décembre 2011</i>	<i>Au 31 décembre 2010</i>
Dérivés Vanille	-11,0	-14,3
Dérivés incorporés dans l'emprunt de 191 millions d'euros	1,2	1,4
Cross currency swap EURTRY	0,2	0,1
Total	-9,6	-12,8

Les dérivés "Vanille" comprennent 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.

28.3.5 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.

28.3.6 Gestion du risque action

Au 31 décembre 2011, Fromageries Bel SA 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.

La société peut périodiquement faire l'objet d'un contrôle fiscal.

- 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. À ce titre, la société Fromageries Bel SA, qui a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur les exercices 2007 et 2008, a reçu le 22 décembre 2011 un projet de notification de redressement ayant pour enjeu un supplément d'impôt de 23 millions d'euros. Le Groupe estime à ce stade pouvoir défendre sa position en 2012, auprès des autorités fiscales.

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 SA 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			3 037	3 037
Gestion des eaux usées	1 892		160	2 052
Gestion des déchets	522		151	673
Protection et assainissement du sol, des eaux, ...			990	990
Lutte contre le bruit et les vibrations				
Autres (si peu significatif)				
TOTAL	2 414		4 338	6 752

NOTE 31 – HONORAIRES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des commissaires aux comptes de l'année se montent à 299 milliers d'euros se répartissant de la manière suivante :

144 milliers d'euros pour le cabinet Deloitte & Associés

155 milliers d'euros pour le cabinet Grant Thornton

NOTE 32 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Aucun événement 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)
Créances			
Créances de l'actif immobilisé :			
Créances rattachées à des participations	29 395	29 395	0
Prêts (1)	5 358	0	5 358
Autres	8 670	0	8 670
Créances de l'actif circulant :			
Créances clients et comptes rattachés	200 588	200 588	0
Autres	46 645	46 645	0
Charges constatées d'avance	34 915	32 918	1 997
	325 571	309 546	16 025

Dettes

Autres emprunts obligataires (2)			
Emprunts (2) et dettes auprès des établissements de crédit (3)			
	250 458	9 458	241 000
Emprunts et dettes financières divers (2) (4)			
	104 839	100 138	4 701
Dettes fournisseurs et comptes rattachés			
	184 546	184 546	0
Dettes fiscales et sociales			
	33 036	28 434	4 602
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			
	1 207	1 207	0
Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)			
Autres dettes (4) (5)			
	293 647	292 157	1 490
Produits constatés d'avance			
	867 733	615 940	251 793

(1) Prêts accordés en cours d'exercice	235
Prêts récupérés en cours d'exercice	1
(2) Emprunts souscrits en cours d'exercice	148 091
Emprunts remboursés en cours d'exercice	187 000
(3) dont :	
- à deux ans au maximum à l'origine	9 458
- à plus de 2 ans à l'origine	241 000
(4) Dont envers les associés (poste : Autres dettes)	275 218
(5) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	1 490

* 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	1 011 162	
Créances rattachées à des participations	26 437	
Autres titres immobilisés	5 936	
Prêts		4
Autres immobilisations financières		
Créances clients et comptes rattachés	56 591	
Autres créances	11 594	
Capital souscrit appelé non versé		
Emprunts et dettes financières divers	99 196	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	86 029	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	277 662	
Produits de participation	42 491	
Autres produits financiers	759	
Charges financières	4 810	

Transactions avec des parties liées :

- Convention de trésorerie avec la société Unibel

Au 31 décembre 2011 la Société avait reçu une avance de trésorerie de la société Unibel de 28 413 milliers d'euros. Cette avance, rémunérée au taux de l'EONIA majoré de 80 points de base a généré des charges financières comptabilisées dans les charges de l'exercice 2011 de 396 milliers d'euros.

- Convention de prestations de services avec la société Unibel

Le montant facturé par la société Unibel au titre de cette convention pour l'exercice 2011 s'est élevé à 4 951 milliers d'euros.

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					En milliers d'Euros		
I - RENSEIGNEMENTS DETAILLES								
<u>Filiales (plus de 50% du capital détenu par la société) :</u>								
Françaises								
Fromageries Picon - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	600 EUR	4 348 EUR	99,975	5 638	5 638			1 999
Fromageries Bel Production France - 16 boulevard Malesherbes - 75008 Paris	48 917 EUR	134 222 EUR	100,000	132 209	132 209			5 288
Société Anonyme des Fermiers Réunis - 12 Cours Louis Lumière - 94306 Vincennes	7 200 EUR	10 746 EUR	99,848	18 118	18 118			719
Sofico - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	2 339 EUR	8 017 EUR	99,965	2 376	2 376			779
Fromagerie Boursin SAS – Route de St Aquilin 27120 Croisy sur Eure	2 825 EUR	16 629 EUR	100,000	23 630	23 630			556
Sicopa - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	591 402 EUR	326 789 EUR	100,000	780 174	780 174			29 964
Etrangères								
Bel Tunisie - Tunis/Tunisie	3 000 TND	(7 695 TND)*	99,000	2 053	0	1 718		
Bel Syrie - Damas/Syrie	1 045 000 SYP	372 524 SYP	99,976	15 660	15 660	194		1 874
Bel Algérie SpA - Alger/Algérie	2 358 693 DZD	1 350 884 DZD	99,023	21 170	21 170		17 776 (1)	
* donnée 2008								
II - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX								
<u>Filiales non reprises au paragraphe I</u>								
a) Filiales françaises (ensemble)				102	102			
b) Filiales étrangères (ensemble)				12 085	12 085	1 965	255 (2)	2 765
<u>Participations non reprises au paragraphe I</u>								
a) Dans des sociétés françaises (ensemble)								
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)								

(1) : Dont 17 776 de lettre de crédit d'importation

(2) : Dont 255 de lettre de garantie bancaire

(3) : Données PCG pour les sociétés françaises et IFRS pour les sociétés étrangères

FROMAGERIES BEL

Exercice 2011

**INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIERES DETENUES
EN PORTEFEUILLE AU 31 DECEMBRE 2011**

(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
	SOCIETE INDUSTRIELLE COMMERCIALE ET DE PARTICIPATION "SICOPA"	780 174
39 426 793		
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
7	BEL VIETNAM	500
		<u>48 914</u>

TOTAL PARTICIPATIONS 1 011 161

AUTRES TITRES IMMOBILISES

Français

5 162	LACTOSERUM FRANCE	140
1 120	SOGAL- SOCAMUEL	17
28 905	FROMAGERIES BEL	6 179

- Dont la valeur nette au bilan est inférieure à 15 par catégorie de titres 27

6 363

Etrangers

26 044	PARMALAT	38
		<u>38</u>

TOTAL AUTRES TITRES IMMOBILISES 6 401

VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

65 457

FROMAGERIES BEL

RÉSULTATS (ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES) DE LA SOCIÉTÉ

AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(Articles R. 225-81, R. 225-83 & R. 225-102 du Code de Commerce)

Nature des indications	2007	2008	2009	2010	2011
I. Capital en fin d'exercice					
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
II. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	1 224 076 313	1 361 091 629	1 167 524 757	1 233 264 948	1 323 239 235
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	62 505 400	18 391 087	60 552 570	100 988 662	68 029 363
Impôts sur les bénéfices	-4 896 315	-18 361 492	33 800	7 015 905	2 110 277
Participation des salariés due au titre de l'exercice	1 532 117	7 537	2 136 902	2 751 841	1 473 720
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	133 427 296	1 894 490	58 091 837	79 001 885	62 926 908
Résultat distribué	30 925 507*	18 898 921*	33 330 825*	41 234 010*	34 361 675*
III. Résultats par action					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	9,58	5,35	8,50	13,27	9,38
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	19,42	0,28	8,45	11,50	9,16
Dividende attribué à chaque action	4,50	2,75	4,85	6,00	5,00
IV. Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1 356	888	887	861	884
Montant de la masse salariale de l'exercice	51 684 804	58 248 195	61 575 588	60 242 143	67 262 028
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales)	21 562 287	24 635 317	26 072 872	26 885 774	31 461 689

* 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 clos au 31 décembre 2011

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 2011, 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

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les titres de participation, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2011 s'établit à 1 011 milliers d'euros, sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans la note 1-3 de l'annexe.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie établies par les directions opérationnelles de la société, à revoir les calculs effectués par la société et à examiner la procédure d'approbation de ces estimations par la direction.

- 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 4 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alain PONS

Vincent FRAMBOURT

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 2011, 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 2010 ainsi que ces comptes eux-mêmes figurent dans le document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2011 sous le numéro D.11-0246 respectivement aux paragraphes 20.3.1.2. et 20.3.2.21.
- Les rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009 ainsi que ces comptes eux-mêmes figurent dans le document de référence de la Société enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2010 sous le numéro D.10-0222 respectivement en page 150 et suivantes et en page 189 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

- *Dans les comptes consolidés*

Le montant des dépenses en matière de recherche et développement s'élève à 14 461 000 euros pour l'exercice 2011.

- *Dans les comptes annuels*

Les tableaux suivants présentent la décomposition du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance :

Au 31 décembre 2011 :

Dettes échues à la clôture	Dettes à 31 jours	Dettes à 60 j	Dettes à + 60 jours	Total
18 912 213 €	88 476 410 €	5 572 497 €	9 089 €	112 970 209 €

Au 31 décembre 2010 :

Dettes échues à la clôture	Dettes à 31 jours	Dettes à 60 j	Dettes à + 60 jours	Total
9 361 171 €	93 442 154 €	4 520 692 €	465 764 €	107 789 781 €

En application des articles 223 quater et 39.4 du CGI, le montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement s'élèvent à 213 416,46 euros et l'impôt correspondant est de 77 036 euros.

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 2011.

20.6 Informations financières intermédiaires et autres

20.6.1 Informations financières trimestrielles ou semestrielles

20.6.2 Informations financières intermédiaires

Aucune situation financière postérieure au 31 décembre 2011 n'ayant été publiée, ces paragraphes sont 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 :

(en euros par action)	2007	2008	2009	2010	2011 (soumis à l'AGM du 10 mai 2012)
Dividende net	4,50	2,75	4,85	6,00	5,00

Depuis le 1er janvier 2006 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 40 %.

Il sera proposé à l'Assemblée générale mixte du jeudi 10 mai 2012 de procéder au titre de l'exercice 2011 au paiement d'un dividende de 5,00 euros par action. Cette distribution sera effectuée le mercredi 16 mai 2012.

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 4.5.4 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » 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, L'activité opérationnelle des exercices 2009, 2010 et 2011, ainsi que la rigueur adoptée dans la gestion des investissements industriels et des systèmes d'information ont permis au groupe de réduire l'endettement financier de 289 millions d'euros en trois ans, le ramenant ainsi à 194 millions au 31 décembre 2011.

Aucune acquisition ni cession d'activité significative pour l'endettement du groupe n'est intervenue au cours des trois dernières années.

21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 Capital social

21.1.1 Capital social au 31 décembre 2011

Le montant du capital souscrit et entièrement libéré est au 31 décembre 2011 de 10 308 502,50 euros. Il est divisé en 6.872,335 actions de 1,50 euros de nominal.

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.

21.1.2 Actions non représentatives du capital social

A la date du présent document de référence, il n'existe pas d'action non représentative du capital social.

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 12 mai 2011 a autorisé le Conseil d'administration, pendant une durée de dix-huit mois à compter de ladite assemblée, soit jusqu'au 11 novembre 2012, 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 12 mai 2010.

Au cours de l'exercice 2011, 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 2011 :

nombre d'actions	28 905
% du capital en autodétention	0,42 %
valeur comptable nette	6 178 651 €
valeur nominale	43 357,50 €

21.1.3.3 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'assemblée générale mixte du 10 mai 2012

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 jeudi 10 mai 2012.

1) Répartition par objectifs des titres de capital détenus arrêtée à la date du 31 mars 2012.

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 28 905, représentant 0,42 % 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 :	28 905
- 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.

À la fin de l'année 2011, 29 396 actions étaient susceptibles d'être attribuées à des salariés ou des mandataires sociaux du

Groupe dans le cadre des plans d'attribution gratuites d'actions, sous réserve de réalisation des conditions de performances. Ce chiffre est à comparer aux 28 905 actions auto détenues à la même date.

2) Nouveau programme de rachat d'actions

- Autorisation du programme : Assemblée générale du jeudi 10 mai 2012
- 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 28 905 (soit 0,42 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 658 328 actions (soit 9,58 % du capital) sauf à céder, ou à annuler les titres déjà détenus.

- Prix maximum d'achat : 250 euros
- Montant maximal du programme : 171 808 250 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 12 mai 2011 dans sa sixième 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 10 mai 2012 soit jusqu'au 9 novembre 2013.

21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2011, il n'existe aucun titre donnant accès au capital.

21.1.5 Délégations et autorisations consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'administration (en application de l'article L.225-100 du Code de commerce) en cours de validité

Date de la délégation	Objet de la délégation	Montant nominal maximum autorisé ou nombre d'actions	Durée et/ou date d'échéance de la délégation	Date et modalités d'utilisation par le Conseil d'Administration
12 mai 2011	Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions (AGA) existantes ou à émettre de la Société au profit du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.	20 000 actions	16 mois soit jusqu'au 12 septembre 2012	Néant ⁽¹⁾
12 mai 2011	Autorisation donnée 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. La présente délégation prive d'effet celle donnée par l'Assemblée générale du 12 mai 2010.	Le montant nominal maximum des augmentations de capital ne pourra être supérieur à 0,1% du capital social	26 mois soit jusqu'au 12 juillet 2014	Néant.

⁽¹⁾ En application de cette délégation, le Conseil d'administration du 12 mai 2011 a adopté un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur des actions existantes. Ce plan d'attribution gratuite d'actions (AGA) est présenté au paragraphe 17.3 *Participation des salariés au capital* du présent document de référence.

21.6 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 paragraphe 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	Montant total du capital (en euros)	Nombre d'actions
01/01/2007	Situation de départ				10 308 663,00	6 872 442
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
31/12/2011	Situation d'arrivée	-	-		10 308 502,50	6 872 335

21.2 Acte constitutif et statuts

Un résumé des principales dispositions des statuts figure dans le présent chapitre. Une copie des statuts peut être obtenue au greffe du Registre du commerce et des sociétés de Paris.

Les Statuts ont été modifiés par l'Assemblée Générale Annuelle du 12 mai 2011.

Les principales modifications ou harmonisations apportées aux statuts sont :

- les émissions d'obligations négociables relèvent désormais de la compétence du Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'Ordonnance du 24 juin 2004 portant réforme des valeurs mobilières,
- le nombre d'actions de garanties détenues par les administrateurs sera désormais fixé par le Règlement intérieur de la Société,
- en cas de démembrement de la propriété des actions, le droit de vote attaché à l'action sera exercé par le nu-propriétaire sauf pour les décisions relatives à l'affectation des bénéfices pour lesquelles il appartient à l'usufruitier,
- la suppression du versement d'un intérêt de 5% sur les sommes dont les actions sont libérées et non amorties au profit des actionnaires à titre de premier dividende.

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. Lors de l'Assemblée générale annuelle en date du 12 mai 2011, l'alinéa 2 de l'article 13 des statuts a été modifié et prévoit désormais que le nombre d'actions de garanties détenues par les administrateurs est fixé par le Règlement intérieur 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 régie par les prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

21.2.5 Assemblées générales²

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, ainsi rédigés :

- « Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.
- 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.
- 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.
- 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. »

Il est précisé que tout actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut y participer :

- soit en votant par correspondance ;
- soit en se faisant représenter en donnant pouvoir au Président, à leur conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire, ou à tout autre personne (physique ou morale) de leur choix dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou encore sans indication de mandataire.

Pour toute procuration donnée par un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution.

Les formules de procuration de vote par correspondance sont établies et mises à la disposition des actionnaires conformément à la législation en vigueur.

21.2.6 Dispositions pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Les informations relatives aux dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle figurent aux paragraphes 14.2.3 « Restrictions concernant la cession des actions », 18.2 « Droits de vote » et 18.3 « Informations sur le contrôle du capital de la Société » du présent document de référence.

21.2.7 Franchissements de seuils

Outre les seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, les statuts de la société disposent 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 %.

² Ce paragraphe fait partie du rapport du Président du conseil d'administration

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 consolidées 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 à la note 4.17 de l'annexe aux comptes consolidés qui figure au § 20.3.1.1 du présent document de référence concernant le montant des engagements comptabilisés dans les comptes au 31 décembre 2011.

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 2011 et le 23 mars 2012.

Thème	Date	Lieu de consultation
Résultats annuels 2011	23/03/2012	http://www.groupe-bel.com
Information financière du 4 ^{ème} trimestre 2011	24/02/2012	http://www.groupe-bel.com
Construction d'une nouvelle usine aux États-Unis	7/02/2012	http://www.groupe-bel.com
Actions et de droits de vote au 31 janvier 2012	7/02/2012	http://www.groupe-bel.com
Actions et de droits de vote au 31 décembre 2011	5/01/2012	http://www.groupe-bel.com
Information financière trimestrielle au 30 septembre 2011	10/11/2011	http://www.groupe-bel.com
Actions et droits de vote au 31 août 2011	13/09/2011	http://www.groupe-bel.com
Résultats 1 ^{er} semestre 2011	26/08/2011	http://www.groupe-bel.com
Actions et droits de vote au 31 juillet 2011	3/08/2011	http://www.groupe-bel.com
Actions et droits de vote au 30 juin 2011	7/07/2011	http://www.groupe-bel.com
Résultats des votes des résolutions	24/05/2011	http://www.groupe-bel.com
Rapport d'activité 2010	16/05/2011	http://www.groupe-bel.com
Information financière trimestrielle au 31 mars 2011	11/05/2011	http://www.groupe-bel.com
Actions et droits de vote au 30 avril 2011	6/05/2011	http://www.groupe-bel.com
Rectificatif avis préalable AG du 12 mai 2011	6/05/2011	Balo.journal-officiel.gouv.fr
Avis de convocation AGM du 12 mai 2011	22/04/2011	Balo.journal-officiel.gouv.fr
Documents complémentaires à l'AGM du 12 mai 2011	21/04/2011	http://www.groupe-bel.com
Formulaire de vote AGM du 12 mai 2011	21/04/2011	http://www.groupe-bel.com
Livre d'inventaire exercice 2010	21/04/2011	http://www.groupe-bel.com
Présentation des résolutions AG du 12 mai 2011	21/04/2011	http://www.groupe-bel.com
Capital et droits de vote à la date de l'avis préalable à l'AG du 12 mai 2011	11/04/2011	http://www.groupe-bel.com
Communiqué de mise à disposition du document de référence 2010 et des documents préparatoires à l'AGM du jeudi 12 mai 2011	6/04/2011	http://www.groupe-bel.com
Avis préalable à l'AGM du 12 mai 2011	6/04/2011	Balo.journal-officiel.gouv.fr
document de référence Fromageries Bel 2010	6/04/2011	http://www.groupe-bel.com
Actions et droits de vote au 28 février 2011	28/03/2011	http://www.groupe-bel.com
Résultats annuels 2010	25/03/2011	http://www.groupe-bel.com
Chiffre d'affaires annuel 2010	25/02/2011	http://www.groupe-bel.com
Actions et droits de vote au 31 janvier 2011	7/02/2011	http://www.groupe-bel.com
Actions et droits de vote au 31 décembre 2010	11/01/2011	http://www.groupe-bel.com

25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations relatives aux participations figurent au paragraphe 7.2 du présent document de référence et aux paragraphes 1.6 et 10 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au paragraphe 20.3.1.

ANNEXE A : TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document de référence a été établi en suivant les rubriques prévues à l'annexe 1 du Règlement européen n°809/2004, à l'exception du chapitre 16, qui en diffère très légèrement et comporte dans son en-tête la concordance de son plan avec les items du règlement européen.

La table des matières figure en tête du fascicule.

Afin de faciliter la lecture, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées en application des articles L.451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

<u>RAPPORT FINANCIER ANNUEL</u>	Chapitres ou paragraphes du <u>DOCUMENT DE REFERENCE</u>
1. Comptes annuels	§ 20.3.2
2. Comptes consolidés	§ 20.3.1
3. Rapport de gestion	annexe B
4. Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	§ 1.2
5. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	§ 20.3.2 § 20.3.1
<i>Autres documents inclus dans le rapport financier annuel :</i>	
6. Communication relative aux honoraires des contrôleurs légaux des comptes	§ 2.3
7. Rapport du président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et les procédures de contrôle interne	
Composition du conseil de d'administration	Chapitre 14
Gouvernement d'entreprise	Chapitre 16
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	Chapitre 16
Participation aux assemblées générales	§ 21.2.5
Politique de rémunération des mandataires sociaux	Chapitre 15
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Chapitre 18
8. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président	§ 16.5
9. Descriptif du programme de rachat d'actions	§ 21.1.3.3
11. Document d'information annuel	§ 24

ANNEXE B : TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

La présente annexe renvoie le lecteur aux paragraphes et chapitres du document de référence qui constituent les éléments du rapport de gestion du Conseil à l'Assemblée tels que demandés par les articles L225-100 et suivants, L232-1, R225-102 et suivants du code de commerce.

Rapport de gestion de la société-mère	Document de référence
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice	Chapitre 6 et § 20.3.2
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société durant l'exercice	Chapitre 6
Évolution prévisible de la situation de la Société et perspectives	Chapitre 12
Événements importants survenus depuis la date de clôture	§ 20.3.2.1 note 32
Activités en matière de recherche et de développement	§ 6.1.2 et 20.4.2
Activités des filiales	§ 6.2.1
Prises de participation ou de contrôle significatifs	Néant
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	§ 20.3.2.1 note 1
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	Néant
Information sur les délais de paiement des fournisseurs ou des clients de la Société	§ 20.4.2
Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice	§ 14.1.2
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par la société	§ 20.3.1.1 note 4.18
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	Chapitre 4
Exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	§ 20.3.2.1 note 28.3
Renseignements relatifs à la répartition de son capital social	Chapitre 18
Autocontrôle	Chapitre 18 et § 21.1.3.2
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	§17.3
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	§18.6
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	§21.1.5
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	§ 21.1.3.3
Informations prévues à l'article L. 224-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	chapitre 18
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	§ 20.7
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	Chapitre 15
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq dernières années	§ 20.3.2.1

Elle renvoie également aux paragraphes contenant les éléments du rapport de gestion du Groupe tels que prévus par les articles L233-26 et L225-100-2 du code de commerce.

Rapport de gestion Groupe	Document de référence
Situation et activité du Groupe au cours de l'exercice	Chapitre 6
Évolution prévisible de la situation du Groupe et perspectives	Chapitre 12
Événements importants survenus depuis la fin de l'exercice	§ 20.3.1 note 9
Activités en matière de recherche et de développement	§ 11.1 et 20.4.2
Indication sur l'utilisation des instruments financiers par le Groupe	§ 20.3.1.1 note 4.18
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé	Chapitre 6
Description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté	Chapitre 4

ANNEXE C : PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2012

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

À TITRE ORDINAIRE

Première résolution - **Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011 - Rapport de gestion**

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 2011 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, les rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, faisant apparaître un bénéfice de 61 536 908,38 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 Code Général des Impôts, dont le montant global s'est élevé à 213 416,46 euros ainsi que le montant de l'impôt correspondant.

Deuxième résolution - **Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011**

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, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011, approuve ces comptes consolidés tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés par le Conseil d'administration, faisant ressortir un résultat net part du groupe de 96 103 000 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, décide d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 61 536 908,38 euros de la manière suivante :

Origine

- Report à nouveau antérieur	174 553 572,01	euros
- Résultat de l'exercice	61 536 908,38	euros
Total bénéfice distribuable	236 090 480,39	euros

Affectation du résultat

- Distribution d'un dividende de 5,00 euros par action, soit un dividende maximum mis en distribution égal à	34 361 675,00	euros
- Report à nouveau minimum après affectation	201 728 805,39	euros
Total	236 090 480,39	euros

Le détachement du coupon interviendra le vendredi 11 mai 2012. Le dividende sera mis en paiement le mercredi 16 mai 2012.

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 à l'article 158-3-2 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 en vigueur 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 :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes ⁽¹⁾	Autres revenus distribués	
2008	18 898 921,25 €* Soit 2,75€ par action	-	-
2009	33 330 824,75 €* Soit 4,85€ par action	-	-
2010	41 234 010,00€* Soit 6€ par action	-	-

* Incluant les sommes correspondant aux dividendes non distribués à raison des actions autodétenues (qui ont été affectées au compte report à nouveau)

Quatrième résolution - Approbation des conventions relevant de l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce

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 et engagements visés aux conditions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions conclues ou renouvelées par tacite reconduction au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et énoncées dans ce rapport.

Cinquième résolution - Nomination de Madame Fatine Layt en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de nommer Madame Fatine Layt en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à se tenir dans l'année 2016 en vue de statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. La durée de son mandat est fixée sous condition suspensive de l'adoption de la neuvième résolution par la présente assemblée, relative à la réduction de la durée de mandat des administrateurs de 6 ans à 4 ans.

Sixième résolution - Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur James Lightburn

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur James Lightburn qui arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée et ce pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à se tenir dans l'année 2016 en vue de statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. La durée de son mandat est fixée sous condition suspensive de l'adoption de la neuvième résolution par la présente assemblée, relative à la réduction de la durée de mandat des administrateurs de 6 ans à 4 ans.

Septième 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, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 250 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions autorisé par la présente résolution ne pourra être supérieur à 171 808 250 euros.

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,
- La remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des 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 de tout ou partie des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2011 dans sa sixième résolution à caractère extraordinaire, dont l'échéance est le 11 mai 2013.
- Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action FROMAGERIES BEL 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'Autorité des marchés financiers, si un tel contrat venait à être mis en place.

Le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra pas dépasser 10 % des actions composant le capital social de la Société.

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, soit jusqu'au 9 novembre 2013. Elle prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

A TITRE EXTRAORDINAIRE

Huitième résolution - Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales

L'Assemblée générale statuant aux conditions requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) au profit de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les salariés de la Société et des sociétés ou GIE qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-179-2 du Code de commerce, et/ou au profit des mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce,
- décide que le Conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les conditions et les critères d'attribution des actions,
- décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 30 000 actions de la Société de 1,50 euros de valeur nominale unitaire,
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive, soit au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans avec une obligation de conservation des actions par les bénéficiaires d'une durée minimale de deux ans, soit au terme d'une période d'acquisition minimale de quatre ans sans période de conservation minimale. Les périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation seront fixées par le Conseil d'administration dans le respect des règles précitées,
- décide par ailleurs que dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées

- définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir. Lesdites actions seront librement cessibles à compter de leur livraison,
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment :
 1. de déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
 2. de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
 3. en cas d'émission d'actions nouvelles, d'imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions ;
 4. et plus généralement de fixer les dates de jouissance des actions nouvelles, constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer, constater la réalisation des augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélative(s) à l'émission des actions nouvelles attribuées gratuitement, modifier les statuts en conséquence, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution, procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution, et faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur ;
 - prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire l'usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code,
 - prend également acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires d'actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription en cas d'émission d'actions nouvelles,
 - prend acte du fait que le Conseil d'administration décidera, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, les conditions particulières de conservation des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux,
 - fixe à trente-huit mois à compter de ce jour la durée de la présente autorisation, soit jusqu'au 9 juillet 2015. Elle prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet,
 - délègue tous pouvoirs au Conseil, avec faculté de délégation dans les limites légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, effectuer tous actes, formalités et déclarations, procéder, le cas échéant, aux ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société, généralement, faire toute ce qui sera nécessaire.

Neuvième résolution - Modification statutaire relative à la durée du mandat des administrateurs et à leur limite d'âge (article 13)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide :

- de modifier la durée des mandats des membres du Conseil d'administration en la ramenant de 6 à 4 ans, étant précisé que cette réduction de la durée des mandats n'impactera pas les mandats en cours qui se poursuivront jusqu'à leur terme initialement fixé.
- de modifier la limite d'âge en la ramenant de 75 ans à 72 ans sauf dérogation donnée par l'assemblée générale et en prévoyant que le nombre d'administrateurs âgés de plus de 72 ans ne pourra pas dépasser au 31 décembre de l'année, la moitié arrondie au chiffre immédiatement supérieur, des administrateurs en fonction.

L'Assemblée générale décide en conséquence, de modifier l'alinéa 1 de l'article 13 des statuts comme suit :

ANCIENNE REDACTION :

1°- La société est administrée par un conseil composé de trois membres au moins et de douze au plus, sauf application des dispositions spéciales prévues par la loi en cas de fusion. La durée des fonctions d'administrateur est de six ans. Tout membre sortant est rééligible. 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.

NOUVELLE REDACTION :

1°- La société est administrée par un conseil composé de trois membres au moins et de douze au plus, sauf application des dispositions spéciales prévues par la loi en cas de fusion. La durée des fonctions d'administrateur est de quatre ans. Tout membre est rééligible. Le nombre d'administrateurs personnes physiques et de représentants permanents de personnes morales âgées de plus de 72 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.

Toutefois, dans le respect de cette proportion, cette limite d'âge n'est pas applicable, sur décision de l'assemblée générale, à un ou plusieurs administrateurs dont le mandat pourra être maintenu ou renouvelé.

Le reste de l'article demeure sans changement.

Dixième résolution - Insertion d'un nouvel article 13bis dans les Statuts, portant création des fonctions de censeur

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide d'insérer un article 13 Bis intitulé « Collège de Censeurs » rédigé comme suit :

ARTICLE 13 BIS – COLLEGE DE CENSEURS

Le Conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, personne physique ou morale, dont le nombre ne peut excéder quatre. Les censeurs sont choisis en dehors des membres du Conseil d'administration, parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. Ils sont soumis aux mêmes devoirs que les membres du Conseil d'administration.

Les censeurs sont nommés pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat du censeur intéressé. Les censeurs sont rééligibles.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultatives, sans que toute fois leur absence puisse nuire à la validité de ces délibérations. Ils peuvent formuler toutes observations qu'ils jugent nécessaires, à l'occasion des réunions du Conseil d'administration. Les censeurs sont à la disposition du Conseil d'administration et de son Président pour fournir leur avis sur les questions de tous ordres. Ils peuvent être chargés d'étudier les questions que le Conseil d'administration ou le Président du Conseil soumet, pour avis, à leur examen.

La rémunération des censeurs est déterminée par le Conseil d'administration.

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>