



**SAVENCIA**  
FROMAGE & DAIRY

**RAPPORT FINANCIER**  
**ANNUEL 2020**

# SOMMAIRE

<b>I. Rapport de Gestion du Conseil d'Administration</b>	<b>3</b>
<b>II. L'empreinte environnementale</b>	<b>14</b>
<b>III. Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques</b>	<b>19</b>
<b>IV. États Financiers consolidés au 31 décembre 2020</b>	<b>23</b>
<b>V. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>80</b>
<b>VI. Comptes sociaux exercice 2020</b>	<b>83</b>
<b>VII. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels</b>	<b>97</b>
<b>VIII. Attestation du Directeur Financier</b>	<b>100</b>

# I. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020

## 1. ACTIVITE DU GROUPE

### EFFETS DE L'EPIDEMIE DE LA COVID-19

Dans un contexte de crise mondiale sans précédent, la priorité absolue de SAVENCIA Fromage & Dairy a été d'assurer la sécurité de tous ses collaborateurs, ainsi que de l'ensemble de ses partenaires, afin de servir ses clients dans la totalité des pays où le Groupe est présent.

Le Groupe a ainsi démontré sa réactivité et sa capacité de résistance face à la crise de la COVID-19 en assurant la continuité de ses activités, en limitant les effets de cette crise par la maîtrise de ses coûts, une gestion rigoureuse de sa trésorerie et en sécurisant son accès au financement.

Tous les pays où nous opérons ont été touchés de manière successive et plus ou moins intensément.

L'épidémie a impacté les performances des activités de manière opposée avec un arrêt du Food Service et des ventes à la coupe et à l'inverse, une accélération des ventes en grande distribution. Les deux impacts combinés et la forte résilience du Groupe ont permis une croissance organique de +0,6% à fin décembre 2020. L'arrêt brutal de l'activité Food Service a cependant entraîné des surcoûts : augmentation des frais de stockage et logistique, hausse des destructions et dépréciations de stocks faisant suite à l'annulation de commande ou à la baisse d'activité, hausse du risque client pour les pays non couverts COFACE et donc des dépréciations associées. L'impact est de 15,7 millions d'euros. Le Groupe a par ailleurs, participé à l'effort de solidarité par des dons de produits alimentaires auprès des Banques alimentaires, associations humanitaires, personnel de santé et hôpitaux pour 2,7 millions d'euros.

Afin de garantir son bon fonctionnement, le Groupe a lancé un plan de continuité d'activité qui a entraîné des coûts spécifiques liés à la sécurisation de son personnel et de ses sites pour un montant de 13,8 millions d'euros : télétravail généralisé au niveau mondial, réaménagement des sites de production et logistique (sécurisation des accès, port généralisé des masques, distanciation, dédoublement des équipes, primes de reconnaissance etc...), mise en place du chômage partiel pour les équipes directement impactées (force de vente, production de fromages traditionnels et activités spécialisées en Food Service), mesure cependant limitée en termes de lieu et de durée.

Pour faire face à ces coûts, des plans d'économies ont été déployés pour réduire significativement les honoraires et prestations non essentiels, les voyages, séminaires et formations, les médias et budget de publicité. Enfin un gel des embauches a été mis en place.

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

Au niveau de la gestion de la trésorerie, les mesures suivantes ont été suivies : focalisation des investissements sur les projets prioritaires, suivi rigoureux du besoin en fonds de roulement.

L'accès au financement a été également garanti par une bonne gestion du marché des billets de trésorerie et par l'extension en termes de montant et de durée du contrat de crédit syndiqué.

### ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

Le Groupe a évolué en 2020 dans un contexte laitier impacté par la crise sanitaire. La production laitière mondiale est en hausse par rapport à 2019 malgré le ralentissement du second trimestre occasionné par la pandémie. Le prix du lait est en baisse. L'ensemble des cotations de produits industriels qui avait chuté jusqu'à fin avril, s'est redressé sur la fin du second trimestre. Sur le second semestre, la cotation de poudre de lait écrémé est restée quasi stable dans un contexte de stocks européens et américains limités et d'une production en creux saisonnier. La baisse du commerce international et les incertitudes sur l'évolution de la crise sanitaire ont agi sur la demande entraînant un tassement des exportations européennes par manque de matière mais également par manque de compétitivité.

La cotation beurre cube, après la chute observée avec l'arrivée de la crise sanitaire, s'est redressée sur la fin de l'exercice sans pour autant retrouver son niveau d'avant crise.

Le marché européen des produits laitiers est toujours impacté par la concurrence vive que se livrent les distributeurs. Enfin l'Amérique du Sud reste confrontée à des économies excessivement instables et fortement inflationnistes notamment en Argentine.

## 1.1. Périmètre de consolidation et normes comptables

Faisant suite au protocole d'accord signé le 4 octobre 2019 avec le groupe Sodiaal, un nouveau pacte d'actionnaires a été signé le 30 avril 2020 assurant à Savencia Fromage & Dairy la prise de contrôle de la société CF&R Gestion, gérant la société opérationnelle CF&R SCA. Cette opération permet d'adosser CF&R au savoir-faire de spécialités fromagères et au réseau international de Savencia, pour un développement durable de CF&R. CF&R change de méthode de consolidation à compter du 1er mai 2020, passant de la mise en équivalence à l'intégration globale (cf. note 1 des états financiers consolidés).

Par ailleurs, le Groupe a acquis 100 % des Fromageries Papillon le 26 juillet 2019.

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2020 et notamment les amendements des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS, les amendements à IAS 1 et IAS 8 relatifs à la définition du terme « significatif », l'amendement à IFRS 3 sur la définition d'une activité, l'amendement d'IFRS 16 sur les allègements de loyers liés à la Covid-19, ainsi que les amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 en lien avec la réforme des taux interbancaires de référence. Ces amendements sont sans impact sur les comptes du 31 décembre 2020. En particulier, concernant la réforme des taux IBOR au niveau du Groupe, les contrats existants en devises sont à taux fixe sans indexation sur un taux IBOR. Les contrats en euros sont à taux fixe ou indexés sur l'Euribor, non concerné par la réforme. Il n'y a eu aucune modification de contrats à date liée à cette réforme.

Le Groupe n'applique pas les autres normes et interprétations non obligatoires en 2020 mais qui peuvent être appliqués par anticipation sur l'exercice, notamment les amendements annuelles 2018-2020 relatifs à IFRS 9 et IFRS 16 et les modifications d'IAS 37 - Coûts d'exécution de contrat.

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

## 1.2. Activité et résultat

L'éclatement géographique de ses marchés ainsi que la diversité de ses métiers permet à SAVENCIA Fromage & Dairy (nom commercial de SAVENCIA SA) de compenser au mieux les aléas conjoncturels pouvant affecter tant le niveau de consommation que les différentes composantes des prix de revient. La demande des consommateurs n'évolue en effet pas de la même façon sur les marchés matures et sur les zones en développement. Elle peut varier en fonction du type de produits de grande consommation et de l'intensité des actions commerciales entreprises. Les variations des cotations mondiales des produits industriels n'affectent normalement pas les activités « Produits Fromagers » et « Autres Produits Laitiers » aux mêmes moments, avec la même ampleur et dans le même sens. La répercussion d'éventuelles hausses de prix de revient s'appuie sur la force des marques et le caractère souvent innovant des offres faites aux consommateurs.

D'autres éléments relatifs aux risques figurent dans la partie « situation financière » du présent document, au point 1.5.2.10 de l'annexe aux états financiers consolidés, dans l'extrait de la déclaration de performance extra-financière figurant à la fin de la partie 1 du présent rapport de gestion relatif à l'activité du Groupe et dans le rapport sur le contrôle interne, la gestion des risques et le plan de vigilance.

### Chiffres clés au 31 décembre 2020

Données consolidées en M€					Variation en %			
	Déc. 2020	% CA	Déc. 2019	% CA	Total	Structure	Change	Organique
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 160,4</b>		<b>5 007,3</b>		<b>+ 3,1%</b>	<b>+ 6,0%</b>	<b>- 3,3%</b>	<b>+ 0,6%</b>
- dont Produits Fromagers	3 185,5	61,7%	2 911,5	58,1%	+ 9,4%	+ 10,5%	- 2,7%	+ 1,7%
- dont Autres Produits Laitiers	2 136,2	41,4%	2 243,6	44,8%	- 4,8%	+ 0,0%	- 4,2%	- 0,7%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>211,4</b>		<b>192,1</b>		<b>+ 10,0%</b>	<b>+ 5,0%</b>	<b>- 1,1%</b>	<b>+ 6,0%</b>
- dont Produits Fromagers	165,1	78,1%	139,3	72,5%	+ 18,6%	+ 6,8%	- 1,7%	+ 13,0%
- dont Autres Produits Laitiers	74,5	35,2%	76,0	39,6%	- 2,1%	- 0,5%	+ 0,5%	- 2,0%
<b>Taux de marge opérationnelle</b>	<b>4,1%</b>		<b>3,8%</b>					
- dont Produits Fromagers	5,2%		4,8%					
- dont Autres Produits Laitiers	3,5%		3,4%					

Au 31 décembre 2020, le chiffre d'affaires consolidé de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à 5 160,4 millions d'euros contre 5 007,3 millions d'euros pour la même période de l'année précédente, en progression de + 3,1%.

À périmètre<sup>1</sup> et taux de change constants<sup>2</sup>, l'évolution est positive de + 0,6%. L'évolution du chiffre d'affaires est pénalisée par un effet de change fortement négatif de - 3,3% en lien avec la dévaluation de la quasi-totalité des monnaies mondiales vis-à-vis de l'euro et en particulier des devises sud et nord-américaines, russe et chinoise. L'effet de structure de + 6% provient principalement de l'intégration de CF&R à compter du 1er mai 2020. La croissance du chiffre d'affaires de SAVENCIA Fromage & Dairy au cours de l'exercice 2020 s'explique principalement par une dynamique volume soutenue sur les marques majeures.

La part du chiffre d'affaires réalisé hors de France passe de 71,5 % en 2019 à 68,5% en 2020.

**Le résultat opérationnel courant est en progression de + 10% par rapport à 2019. Il s'élève à 211,4 millions d'euros.** Il intègre un effet périmètre positif de + 5% et un effet de change négatif de - 1,1%.

À données constantes, le résultat opérationnel courant est en hausse de + 6%. Cette évolution résulte :

- d'une dynamique de volumes bien orientés sur les marques majeures ;
- d'une baisse des activités Food service et des ventes export partiellement compensées par un report de consommation sur les produits Retail ;
- d'une baisse de l'activité promotionnelle sur certains marchés : et
- d'une manière générale, de l'ensemble des mesures d'économie mises en place pour faire face aux surcoûts induits par la crise sanitaires ; et
- la poursuite des actions de rationalisation.

**La marge opérationnelle courante s'améliore légèrement à 4,1% contre 3,8% en 2019.**

### 1.2.1. Produits Fromagers

Le chiffre d'affaires des Activités fromagères est en progression de + 9,4% par rapport à 2019, à **3 185,5 millions d'euros**, soit 61,7% du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 58,1% en 2019.

La variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- une croissance organique de + 1,7% ;
- un effet de change favorable de - 2,7% qui provient de la dépréciation de la quasi-totalité des devises ; et
- un effet de structure de + 10,5% résultant de l'intégration globale de CF&R à compter du mai 2020 et de l'effet report de la consolidation des Fromageries Papillon fin juillet 2019.

Le chiffre d'affaires bénéficie d'un quatrième trimestre dynamique à +3,9 %. La crise sanitaire avec en corollaire la fermeture des lieux de restauration, les couvre-feux et confinements multiples, ainsi que la redécouverte du plaisir de cuisiner, ont fortement favorisé la consommation à domicile et la croissance des ventes en magasins au détriment de celles en Food-Service. Le recul des volumes vendus en Food-Service n'a cependant pu être entièrement compensé par la progression des volumes vendus en magasins.

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

**À l'International**, le chiffre d'affaires est plus impacté par la crise sanitaire, en particulier aux USA et en Amérique du Sud, notamment sur les activités Food Service et sur les ventes de White Cream Cheese. Par ailleurs, l'Amérique du Sud reste pénalisée par une économie toujours fortement inflationniste.

Le résultat opérationnel courant ressort à 165,1 millions d'euros, en progression de 25,8 millions d'euros par rapport à 2019 soit une progression de + 18,6%. **Le taux de marge opérationnelle** de ce secteur d'activité progresse de 4,8% à **5,2% en 2020**. La forte réduction des coûts, l'amélioration des mix-volumes et le report de la consommation sur les produits vendus en grande distribution pendant le confinement ont permis d'absorber les coûts de sécurisation de personnel et d'arrêt brutal de l'activité lors de la pandémie.

### 1.2.2. Autres Produits Laitiers

**Le chiffre d'affaires des « Autres Produits Laitiers » ressort à 2 136,2 millions d'euros, en baisse de - 4,8%** par rapport à 2019. Il représente 41,4% du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 44,8% en 2019.

Cette variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance organique en retrait de - 0,7% provenant :
  - d'un effet prix positif en lien avec l'inflation en Argentine et l'évolution des cotations mondiales de produits industriels ; et
  - d'un effet volume négatif, conséquence de la crise sanitaire impactant les ventes dans les réseaux Food Service et limitant les exportations.
- un effet de change défavorable de - 4,2% provenant principalement de la dépréciation du peso argentin mais également du dollar US et du yuan chinois par rapport à l'euro.

**Le résultat opérationnel courant** des « Autres Produits Laitiers » **ressort à 74,5 millions d'euros** contre 76 millions d'euros en 2019, soit une évolution de - 2,1%. **Le taux de marge opérationnelle** progresse de 3,4% en 2019 à **3,5% en 2020**. La bonne performance de l'activité Retail a permis de soutenir la baisse d'activité du Food Service et des ventes export. Par ailleurs, ce secteur est sensible à l'évolution des prix matières et des cotations des produits industriels.

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

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

Le retraitement des entités sortantes consiste :

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

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

### 1.2.3. Éléments non affectés aux activités

Le résultat opérationnel courant des éléments non affectés s'élève à -28,2 millions d'euros contre -23,2 millions d'euros en 2019. Il représente principalement les charges des sociétés holdings.

**Les éléments non récurrents** s'établissent à **- 55 millions d'euros**, contre - 54,7 millions d'euros en 2019. Ils comprennent des charges nettes de réorganisation essentiellement en France pour - 16,9 millions d'euros et des dépréciations d'actifs pour - 37,5 millions d'euros dont -23,7 millions d'euros sur la Russie et -10,9 millions d'euros dans le cadre de la fermeture de l'usine de Rambol en France.

**Le résultat opérationnel s'élève à 156,4 millions d'euros**, en hausse de 13,7 % par rapport à 2019.

**Les charges financières nettes** de SAVENCIA Fromage & Dairy ressortent à **-18 millions d'euros pour l'année 2020** à comparer à - 21,3 millions d'euros en 2019 en lien avec un résultat de change plus favorable compensant largement la hausse des commissions bancaires versées dans le cadre de l'extension du crédit syndiqué.

**Le résultat sur situation monétaire de 3,6 millions d'euros pour l'année 2020** contre 2,5 millions euros en 2019, correspond à l'application de la norme IAS 29 relative aux pays en situation d'hyperinflation (Argentine).

**La quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence** net d'impôt ressort à **0,1 million d'euros** contre 2 millions d'euros en 2019, intégrant en 2020 uniquement les quatre premiers mois de la quote-part de résultat de CF&R.

**L'impôt sur les résultats s'élève à -55,9 millions d'euros**, en hausse de 10,2 millions d'euros par rapport à 2019. Le taux effectif ressort à 39,3 % contre 37,8 % en 2019. L'augmentation du taux effectif s'explique notamment par la comptabilisation en 2020 de dépréciations non déductibles plus importantes qu'au cours de l'exercice 2019.

**Le résultat net des activités poursuivies s'établit à 86,3 millions d'euros**, à comparer à 75 millions d'euros en 2019.

Le résultat net des activités cédées, en cours de cession ou abandonnées est nul.

**Le résultat de l'exercice revenant aux actionnaires** de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à **78,8 millions d'euros**. Il était de 73,6 millions d'euros en 2019.

**Le résultat de l'exercice revenant aux participations ne conférant pas le contrôle** s'élève à 7,4 millions d'euros, à comparer à 1,4 million d'euros en 2019. Cette évolution s'explique essentiellement par la consolidation en intégration globale de CF&R à compter du 1er mai 2020.

## 1.3. Investissements

**Les investissements corporels & incorporels** de SAVENCIA Fromage & Dairy sont en baisse de 8,9 % par rapport à 2019, le Groupe s'étant focalisé sur les projets prioritaires. Leur montant s'élève à 199,3 millions d'euros en 2020, par rapport à un montant de 218,9 millions d'euros en 2019.

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

- Produits Fromagers pour 64,3 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 29,9 % ;
- Non affectés pour 5,8 %.

Cela concerne le développement externe, le Groupe avait réalisé en 2019 l'acquisition des Fromageries Papillon.

## 1.4. Recherche et développement

SAVENCIA Fromage & Dairy a de tout temps considéré ses dépenses de recherche et développement comme un atout fort permettant d'assurer l'innovation et par conséquent la croissance de ses différents métiers. En cohérence avec sa culture et ses principes généraux de fonctionnement, les opérations de développement sont regroupées par pôles technologiques afin de s'adapter aux besoins spécifiques de chaque métier. Ces opérations sont coordonnées dans le cadre de programmes transversaux, programmes dirigés en priorité vers l'alimentation équilibrée et l'exploitation des qualités nutritionnelles du lait.

Les dépenses de recherche et développement sont comptabilisées, pour leur totalité, dans les comptes de charges par nature concernés.

## 1.5. Effectifs

**Les effectifs moyens totaux**, y compris les intérimaires, des sociétés intégrées globalement représentent **21 021 collaboratrices et collaborateurs en 2020** contre 20 031 collaboratrices et collaborateurs en 2019, soit une hausse apparente de 4,9 %. À périmètre constant, la baisse est de -1,9 %. L'effet de périmètre est lié aux entrées de CF&R au 1<sup>er</sup> mai 2020 et Fromageries Papillon fin juillet 2019.

Ils se répartissent entre :

- Produits Fromagers pour 72,9 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 22,6 % ; et
- Effectifs non affectés pour 4,5 %.

## 1.6. Situation financière

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

**Les fonds propres**, à **1 551,6 millions d'euros**, varient de + 87,3 millions d'euros par rapport aux comptes 2019, soit + 5,9 %.

L'endettement net<sup>3</sup>, à **-446,3 millions d'euros**, est en baisse de 158,6 millions d'euros. Il représente **28,7 % des capitaux propres**, contre 41,3% au 31 décembre 2019.

Les ratios financiers imposés par les contrats de financement sont respectés.

SAVENCIA Fromage & Dairy ne présente pas d'exposition significative aux risques des marchés financiers. Les risques de change sont, comme par le passé, limités par la politique d'implantation d'unités de production sur les marchés de commercialisation. Les risques de taux sont gérés dans le cadre d'une politique de couverture prudente.

## 1.7. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement d'importance significative n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice.

## 1.8. Perspectives

La pandémie reste évolutive sur tous les continents et crée un environnement toujours incertain. Dans ce contexte, le Groupe continuera à privilégier la sécurité de ses collaborateurs et partenaires, la continuité d'activité, la proximité avec ses clients et l'adaptation de son offre aux nouvelles demandes des marchés. SAVENCIA Fromage & Dairy poursuivra l'application de ses contrats d'engagements signés notamment dans le cadre de la loi EGAlim, ainsi que ses efforts de compétitivité et de transformation. Par ailleurs, les efforts du Groupe pour le déploiement de son plan RSE Oxygen ont été reconnus par son inclusion dans le top 10 de l'index Gaïa 2020 (index de notation extra-financière).

Le Groupe SAVENCIA Fromage et Dairy remercie ses collaborateurs pour leur mobilisation exceptionnelle, partout dans le monde, face à cette crise inédite. Cet engagement de tous les instants a été déterminant afin d'assurer leur mission essentielle pour la continuité de la chaîne alimentaire, en lien avec la vocation du Groupe « Entreprendre pour bien nourrir l'homme ».

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

## 2. SOCIETE-MERE

En 2020, les comptes de votre société ont été établis en utilisant les mêmes principes et méthodes comptables qu'en 2019.

### 2.1. Activités et résultats

Les produits d'exploitation de l'exercice 2020, comprenant principalement les redevances de propriété industrielle et incorporelle versées par vos filiales, se sont élevés à 29,8 millions d'euros contre 29,5 millions d'euros en 2019.

Les charges d'exploitation de l'exercice 2020, se sont élevées à 60,7 millions d'euros contre 47,2 millions d'euros en 2019 en raison des coûts liés à l'extension de lignes de crédit à moyen terme d'une part, des coûts de restructuration et autres charges attachées d'autre part.

Le résultat financier est négatif de 0,4 million d'euros contre un bénéfice de 21 millions d'euros en 2019, en raison de la décision de non-distribution de dividendes par les filiales françaises dans un environnement fortement chahuté par la crise sanitaire.

Le résultat exceptionnel correspond à une perte de 3,7 millions d'euros contre un bénéfice de 1,1 million d'euros en 2019, en lien avec les amortissements dérogatoires.

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

Le résultat net comptable, après prise en compte des amortissements et de l'effet des provisions représente une perte de 21,6 millions d'euros contre un bénéfice de 14,6 millions d'euros en 2019.

Comptes de résultat en millions d'euros	Exercice 2020	Exercice 2019
Produits d'exploitation	29,8	29,5
Charges d'exploitation	-60,7	-47,2
Résultat d'exploitation	-30,9	-17,7
Résultat financier net	-0,4	21,0
Résultat exceptionnel net	-3,7	1,0
Impôts sur les bénéfices	13,4	10,3
<b>RESULTAT NET</b>	<b>-21,6</b>	<b>14,6</b>

Au cours de l'exercice, les investissements incorporels décaissés, composés principalement de logiciels se sont élevés à 5 millions d'euros contre 1,6 million d'euros en 2019. Les investissements financiers décaissés sont nuls en 2020 alors qu'ils s'élevaient à 5 millions d'euros en 2019.

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement d'un montant de 55 millions d'euros contre 26,2 millions d'euros en 2019 est composé de placements de liquidité et des actions auto-détenues.

Bilan synthétique en millions d'euros	Exercice 2020	Exercice 2019
Capitaux Propres	-809	-828
Endettement financier net *	-506	-495
Autres passifs	-32	-15
Autres actifs	1 347	1 338

\* L'augmentation de l'endettement net de 11 millions d'euros en 2020, est décomposée dans le tableau des flux de trésorerie ci-dessous :

Flux de trésorerie en millions d'euros	Exercice 2020	Exercice 2019
Flux net de trésorerie généré par l'activité	-6	10
Flux provenant des investissements	-5	-7
Dividendes versés		-13
<b>Flux net avant financement *</b>	<b>-11</b>	<b>-10</b>
Flux net de financement et autres actifs financiers	-1	-197
<b>FLUX NET DE TRESORERIE</b>	<b>-12</b>	<b>-207</b>



## 2.1.1. Prêts interentreprises

Conformément aux dispositions du code monétaire et financier et du décret d'application y afférent, les sociétés par actions doivent communiquer le montant des prêts à moins de trois (3) ans consentis aux entreprises avec lesquelles elles entretiennent des liens économiques le justifiant. Cette information fait l'objet d'une attestation du commissaire aux comptes de la Société, selon les modalités prévues par la Législation en vigueur. Au 31 décembre 2020, la Société n'a pas consenti de prêts interentreprises.

## 2.1.2. Délais de paiement

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

Article D. 441-4 du code de commerce :						
Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
Dettes fournisseurs	0 jour (indicatif)	1 à 30 jrs	31 à 60 jrs	61 à 90 jrs	91 jrs et plus	total (1 jr et plus)
<b>(A) Tranche de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	53					10
Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>	11 590		136	7	16	159
% du montant facturé de l'exercice TTC	7,41%	0,00%	0,09%	0,00%	0,01%	0,10%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées</b>						
Néant						
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	30 jours nets ≤ délais contractuels ≤ 45 jours nets					

Article D. 441-4 du code de commerce :						
Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
Créances clients	0 jour (indicatif)	1 à 30 jrs	31 à 60 jrs	61 à 90 jrs	91 jrs et plus	total (1 jr et plus)
<b>(A) Tranche de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	52					24
Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>	4 472	186	70	49	87	392
% CA de l'exercice TTC	3,57%	0,15%	0,06%	0,04%	0,07%	0,31%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées</b>						
NÉANT						
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : ≤ 25 jours fin de mois					

### 2.1.3. Revue des conventions autorisées au cours d'un exercice précédent et poursuivies en 2020

Le Conseil d'Administration a examiné les conventions suivantes conclues au cours d'un exercice antérieur et dont l'exécution a été poursuivie en 2020 :

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

En vertu d'une autorisation du Conseil d'Administration du 6 septembre 2018, un prêt d'un montant de 200 millions d'euros a été consenti à la société S.B.M.S. D'une durée de 5 ans, ce prêt porte intérêt au taux EURIBOR à 6 mois majoré de 0,875 %. Les intérêts dus au titre de l'exercice 2020 s'élèvent à 886 322 euros.

En vertu d'une autorisation du Conseil d'Administration du 13 décembre 2018 un prêt d'un montant de 50 millions d'euros a été consenti à la société S.B.M.S. D'une durée de 5 ans, ce prêt porte intérêt au taux EURIBOR à 6 mois majoré de 0,875 %. Les intérêts dus au titre de l'exercice 2020 s'élèvent à 307 069 euros.

- régime complémentaire de retraite :

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

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

Nous vous demandons d'approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils vous sont présentés et vous proposons d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2020 qui se monte à 21 618 760,89 euros, ce qui, imputé sur le report à nouveau antérieur de 402 674 003,76 euros, constitue un montant disponible de 381 055 242,87 euros, ainsi qu'il suit :

#### En euros

Aux actionnaires, un dividende de 1,5 euro par action *	21 049 395,00
Au poste report à nouveau	360 005 847,87
<b>TOTAL</b>	<b>381 055 242,87</b>

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

Le dividende global brut revenant à chaque action serait fixé à 1,5 euro. Il serait payé le 19 mai 2021, la date de détachement du coupon étant fixé au 17 mai 2021.

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

Versé en	Au titre de l'exercice	Nombre d'actions composant le capital	Dividende total (1)	Dividende brut par action	Abattement
2018	2017	14 032 930	€19 493 943	1,40 €	40%
2019	2018	14 032 930	€13 783 566	1,00 €	40%
2020	2019	14 032 930	-	-	NA

Nous vous confirmons qu'il n'y a pas eu en 2020 de dépenses somptuaires au sens de l'article 223 quater du code général des impôts.

## 2.2. Informations sur le Capital

### 2.2.1. Répartition du capital au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020	Capital %	Nb d'actions	Nb droits de vote bruts <sup>(3)</sup>	Droits de vote bruts %	Nb droits de vote nets <sup>(4)</sup>	Droits de vote nets %
SAVENCIA Holding	66,64%	9 350 953	18 701 906	78,78%	18 701 906	79,85%
FCPE (1)	3,35%	470 878	805 260	3,39%	805 260	3,44%
Auto-détention (2)	2,26%	317 904	317 904	1,34%	-	0,00%
Public	27,74%	3 893 195	3 913 316	16,48%	3 913 316	16,71%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>14 032 930</b>	<b>23 738 386</b>	<b>100%</b>	<b>23 420 482</b>	<b>100%</b>

(1) Personnels de SAVENCIA Fromage & Dairy et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.3344-1 et suivants du code du travail, détenant des actions SAVENCIA Fromage & Dairy, dans le cadre de Fonds Commun de Placement d'Entreprise.

(2) Y compris contrat de liquidité.

(3) Tenant compte des actions privées de droit de vote.

(4) Excluant les actions privées de droit de vote.

La société Northern Trust détient 6,02% du capital de votre Société au 11 février 2020.

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

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

L'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2020, agissant dans le cadre des dispositions prévues à l'article L. 225-209 du code de commerce, a autorisé la Société à racheter en Bourse ses propres actions en vue de l'exercice de plans d'options d'achat et/ou de souscription d'actions, par les cadres dirigeants et/ou mandataires sociaux et/ou salariés de la Société ou des sociétés affiliées, ou l'attribution gratuite aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés affiliées.

Prix maximum d'achat : 140 euros par action.

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

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

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

- il n'y a pas d'achat.
- il a été cédé 750 actions au cours moyen de 46,87 euros.

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

- 37 810 actions ont été achetées au cours moyen de 54,15 euros ;
- 38 310 actions ont été vendues au cours moyen de 55,28 euros ;
- le montant des frais de négociation s'est élevé à 25 000 euros.

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

- 73 956 actions ont été achetées au cours moyen de 49,12 euros ;
- le montant des frais de négociation s'est élevé à 18 165 euros.

Au 31 décembre 2020, votre société détient 317 904 de ses propres actions représentant 2,27% du capital, pour une valeur d'achat de 18 061 900 euros, ce qui représente un montant de capital total de 317 904 euros.

Néanmoins, et pour tenir compte des rachats d'actions exercés depuis le 1er janvier 2021 jusqu'au 4 février 2021, il est précisé que votre société détient 319 126 actions représentant 2,27% du capital, pour une valeur d'achat de 18 145 754 euros, ce qui représente un montant de capital total de 319 126 euros.

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

Décisions	Opérations	Durée	Observations
<b>AGM du 23/04/2020</b> = <b>31e</b> résolution de l' <b>Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Emission d'actions ordinaires</b> Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour émettre des actions ordinaires, des actions ordinaires donnant accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à concurrence de 5 000 000 € pour les actions ordinaires à émettre et de 200 000 000 € pour les titres de créances à émettre	26 mois	Pas d'utilisation en 2020 Expire en juin 2022
<b>AGM du 23/04/2020</b> = <b>30e</b> résolution de l' <b>Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes</b> Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital en numéraire par incorporation de réserves, de bénéfices et/ou primes et/ou autres sommes, à concurrence de 5 000 000 €	26 mois	Pas d'utilisation en 2020 Expire en juin 2022
<b>AGM du 23/04/2020</b> = <b>32e</b> résolution de l' <b>Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Augmentation de capital réservée aux salariés</b> Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital en faveur des salariés pour un montant maximum de 3% du capital, soit 462 966 €	26 mois	Pas d'utilisation en 2020 Expire en juin 2022
<b>AGM du 18/04/2019</b> = <b>30e</b> résolution de l' <b>Assemblée Générale Mixte</b>	<b>Augmentation de capital en rémunération d'apports de titres</b> Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10%, pour rémunérer des apports de titres	26 mois	Pas d'utilisation en 2020 Expire en juin 2021

## 2.3. Résultats des cinq derniers exercices

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

<i>En euros et unités</i>	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930
Nombre d'actions émises	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930
Nombre d'obligations convertibles en actions					
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires HT.	25 680 011	26 187 613	27 726 437	28 867 056	29 639 110
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	29 148 789	11 473 614	11 611 593	9 021 250	-19 648 217
Impôt sur les bénéfices	-9 907 258	-8 073 363	-12 112 189	-10 353 177	-13 399 201
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	40 222 684	19 081 687	22 320 802	14 647 712	-21 618 761
Montant des bénéfices distribués	22 223 742	19 493 943	13 783 566		
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action (1 € nominal)</b>					
Bénéfice après impôts mais avant amortissements et provisions	2,78	1,39	1,69	1,38	-0,45
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	2,87	1,36	1,59	1,04	-1,54
Dividende versé à chaque action	1,60	1,40	1,00		
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	2	2	2	2	2
Montant de la masse salariale	283 582	313 327	389 759	346 579	354 812
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	167 936	200 350	241 998	271 550	274 523

## II. L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

### 1. REDUIRE NOS EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE (GES)

#### 1.1. Enjeu, risque et politique

Conscient des enjeux mondiaux relatifs aux émissions de gaz à effet de serre, de la nécessité de lutter contre le changement climatique et ses conséquences pour la Société, le Groupe veille à réduire l'empreinte environnementale de ses activités afin de limiter le risque d'impact sur le dérèglement climatique.

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

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

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

Au niveau central, des équipes dédiées suivent et accompagnent les sites conformément à la politique globale mise en œuvre au travers du plan Oxygen. Des référents environnement sont chargés de l'animation de la démarche et du pilotage des actions au niveau local.

Le Groupe SAVENCIA s'engage :

- à diminuer l'impact environnemental de ses activités avec une réduction, à la tonne produite, de 25 % d'ici 2025 (*versus* 2015) :
  - de la consommation énergétique ;
  - des émissions de gaz à effet de serre de production et de transport ;
  - de la consommation de carburants de nos activités de logistique ;
  - des prélèvements d'eau dans le milieu naturel.
- à augmenter la part des énergies renouvelables ;
- à réduire l'empreinte carbone du volume de lait collecté de 300 000 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> d'ici 2025 (*versus* 2010).

#### 1.2. Actions mises en œuvre et résultats

##### 1.2.1. Réduction des consommations d'énergies

- En France, en 2020, plusieurs programmes d'investissements, éligibles aux certificats d'économie d'énergie, ont été validés afin de rénover certaines de nos installations d'énergie et nous permettre ainsi de réduire notre consommation et notre impact carbone. Au sein de la Direction des Opérations, une équipe spécifique a pour mission d'assurer la mise en œuvre et le suivi de ces programmes. Certains de ces projets ont démarré en 2020 et seront opérationnels dès 2021, parmi lesquels :
  - des travaux de modernisation de l'installation de production de froid ont débuté sur un de nos sites majeurs afin d'en améliorer le bilan énergétique et d'en optimiser les performances ;
  - la mise en place d'une pompe à chaleur avec distribution sur le réseau d'eau chaude et le remplacement complet de l'installation de froid.
- Notre filiale Armor Protéines, spécialisée dans le fractionnement du lait, est lauréate du plan France relance mis en œuvre par le gouvernement pour « soutenir et accompagner la réduction des émissions de gaz à effet de serre du secteur industrie ». Le projet présenté par le site de de Saint-Brice-En-Coglès (35) a été sélectionné par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe) pour son action en faveur de la décarbonation : procéder à une refonte des process de ses produits à haute valeur nutritionnelle en vue d'une augmentation de ses capacités de production, tout en diminuant ses consommations. Il s'agit de la seule entreprise du Grand Ouest retenue dans le cadre de ce plan.
- Notre plateforme logistique des Messageries Laitières a mis en place un système de récupération de chaleur sur son installation frigorifique afin de l'utiliser pour le chauffage des bureaux et de l'atelier de maintenance.
- Des réunions « RSE – Énergies et matières » et des rencontres avec les référents environnements des sites ont été maintenues en 2020, sous un format digital, afin de suivre les actions mises en œuvre. Le déploiement du parcours de formation l'Academy SAVENCIA s'est poursuivi.
- Une deuxième campagne d'audits énergétiques a été lancée. Les rapports établis permettent d'identifier les sources d'économie d'énergie réalisables et de mettre en place les plans d'actions nécessaires.

## 1.2.2. Développement des énergies renouvelables

- SAVENCIA Fromage & Dairy est membre du Club des entrepreneurs pour le climat, lancé par l'institut Orygeen qui regroupe des entreprises familiales françaises voulant s'engager dans la lutte contre le changement climatique.
- En France, 25 % de l'électricité des usines de SAVENCIA Fromage & Dairy (hors CF&R) est certifiée avec garantie d'origine (GO), de source hydraulique et produite en France, ce qui représente une économie de plus de 6 475 Teq CO<sub>2</sub>.
- La fromagerie Perreault de Meslay-du-Maine, située en Mayenne, utilise du biogaz. Fourni par un méthaniseur installé à proximité du site, ce biogaz assure l'alimentation de l'usine à hauteur de 50 % en moyenne de ses besoins en combustible.
- En Allemagne, notre usine d'Edelweiss est approvisionnée en électricité 100 % d'origine renouvelable et de source locale.
- Aux États-Unis, dans l'Oregon, le toit de notre usine est équipé de panneaux solaires permettant ainsi de couvrir environ 20 % des besoins énergétiques annuels du site. Des bornes de recharge pour voitures électriques sont également mises à disposition du personnel et le véhicule de société fonctionne à l'électricité.

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

Plusieurs actions ont été mises en œuvre :

- des études sont menées sur l'utilisation éventuelle de carburants alternatifs afin de réduire les émissions de GES de la flotte de camions de livraison détenue en propre ;
- à partir des données collectées via le système de navigation mis en place, des formations sur l'écoconduite ont été réalisées ;
- en France, notre plateforme logistique est engagée dans une démarche volontaire de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de ses activités de transport routier et adhère à ce titre à la Charte «CO<sub>2</sub> les transporteurs s'engagent».

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

- La Semaine de la Mobilité, lancée en septembre, a été étendue cette année à l'ensemble des filiales du Groupe sous la forme d'un challenge. Nos sites ont su faire preuve de créativité dans les activités proposées tout en respectant les gestes barrières : marche à pied, concours photo, sessions de découverte de véhicules hybrides, mise à disposition de vélos électriques, challenge selfie entre collègues ou en famille, formations à l'écoconduite, etc. Résultat : une vingtaine de filiales mobilisées à travers le monde malgré un contexte exceptionnel et plus de 35 000 Km en voiture individuelle économisés soit l'équivalent de cinq allers-retours Paris-New York ;
- Le programme Rogue «Green Pedal Power» mis en place chez Rogue Creamery permet aux salariés qui utilisent des modes de transport plus durables pour se rendre sur leur lieu de travail, de recevoir une prime mensuelle. Les salariés inscrits au programme s'engagent à effectuer un trajet domicile-travail durable pour un minimum de 45 allers-retours pendant une période d'un an. Ils peuvent également choisir de recevoir un vélo plutôt qu'un bonus mensuel, et s'ils remplissent leur engagement au bout d'un an le vélo leur appartient.

## 1.2.4. Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière

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

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

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

Pour envisager des énergies alternatives, des essais se sont poursuivis en 2020 avec des camions alimentés en bioGNV. Ce biogaz est issu d'un partenariat établi avec des agriculteurs méthaniseurs locaux dans l'objectif de construire une économie circulaire et de réduire l'impact environnemental.

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

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

En 2020, ce sont 252 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> qui ont été économisées par rapport à 2010.

## 1.3. Indicateurs clés de performance

En % d'évolution *versus* 2015

	2018	2019	2020	Objectif 2025
Réduction de la consommation d'énergie (GWh/tonne fabriquée)	-4,4%	-5,9%	1,0% *	-25,0%
Réduction des GES Scopes 1 & 2 ** (tonnes equiv. CO <sub>2</sub> /tonne fabriquée)	-5,9%	-3,3%	-3,4%	-25,0%

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

\*\*cet indicateur a été recalculé depuis 2015 afin d'intégrer les nouveaux facteurs d'émissions (Source facteurs d'émissions : Ademe 2020)

Les émissions directes (scope 1) comprennent les émissions liées à la combustion des énergies fossiles utilisées, aux procédés hors énergie (dues aux traitements des eaux usées) et aux fuites de fluides frigorigènes.

Les émissions indirectes (scope 2) incluent les émissions liées à la production d'électricité, de vapeur, de chaleur, ou de froid achetée et consommée par les sites, ainsi que les pertes en ligne.

Nous avons lancé en 2020, sur le périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy, une démarche de calcul de notre scope 3 (autres émissions indirectes) afin d'affiner la mesure de notre empreinte environnementale.

Résultats plateforme logistique Messageries Laitières	2018	2019	2020
Consommation moyenne de la flotte détenue en propre (l/100 km)	35,5	33,5	33,5
Émissions de CO <sub>2</sub> de la flotte détenue en propre (en tonnes équiv. CO <sub>2</sub> )	2 923 *	2 888 *	2 712

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

	2018	2019	2020	Objectif 2025
Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière (volume de laits collectés, en tonnes équiv. CO <sub>2</sub> cumulées vs 2010 en France)	-191 000	-217 000	-252 000	-300 000

## 2. MAITRISER NOS RESSOURCES EN EAU

### 2.1. Enjeu, risque et politique

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

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

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

L'objectif est de réduire les prélèvements d'eau dans le milieu naturel, à la tonne produite, de 25 % d'ici 2025 (versus 2015).

#### 2.1.1. Actions mises en œuvre et résultats

- Deux nouvelles stations d'épuration ont été construites sur deux sites majeurs.
  - À Saint Brice en-Coglès (35) la nouvelle station d'épuration répond à la fois aux enjeux de préservation de l'environnement et à ceux du développement de l'activité du site. La capacité de traitement de ce nouvel outil a été portée à 60 000 équivalents habitants (unité de comparaison universelle permettant de comparer la capacité de traitement des STEP entre elles). Le traitement biologique qui permet la dégradation et la suppression de la pollution organique des effluents fait appel à des bactéries et intègre un système d'apport en oxygène économe en énergie. Les boues produites en excès par la dégradation de la pollution seront concentrées afin d'en limiter le volume par une technologie économe en énergie et en eau. Les six premiers mois de fonctionnement de l'outil, partiellement en service, ont permis de mesurer une diminution de la consommation électrique d'environ 45% par rapport à l'ancien système. La mise en service finale de l'ensemble des équipements est prévue pour avril 2021.
  - À Condé-sur-Vire (50), la capacité utile de la nouvelle station a été multipliée par deux sur l'ensemble des ouvrages par rapport à l'ancienne installation. L'objectif est, là encore, d'améliorer la qualité des effluents tout en réduisant la consommation d'électricité. Des optimisations des filières de traitement des boues produites sont également en réflexion. Dès lors que les travaux seront finalisés et que l'ouvrage sera opérationnel, l'ancienne station sera totalement détruite et l'espace entièrement revégétalisé avec la plantation d'espèces endémiques de Normandie.
- Un groupe de travail consacré à la maîtrise de nos consommations d'eau va être créé en 2021 dans le but de partager les bonnes pratiques et de définir des axes de progrès. Il sera composé à la fois d'experts internes en central mais également d'opérationnels afin d'être au plus près des problématiques locales rencontrées par nos sites.
- Afin de réduire leur consommation d'eau, de nombreux sites récupèrent une partie de l'eau contenue dans le lait, dite «eau de vache», pour des nettoyages externes.
- Les programmes de formation et de sensibilisation du personnel pour renforcer les bonnes pratiques d'utilisation de l'eau se poursuivent.



## 2.1.2. Indicateurs clés de performance

En % d'évolution *versus* 2015

	2018	2019	2020	Objectif 2025
Réduction de la consommation d'eau (en m <sup>3</sup> /tonne fabriquée)	2,8%	0,8%	2,3%	-25%

La variation de cet indicateur est liée la modification de périmètre réalisée en 2020 avec l'intégration de nouvelles filiales ainsi qu'à l'augmentation des nettoyages du fait du contexte sanitaire. Le développement des produits issus de laits différenciés exige des lavages plus fréquents ayant également pour conséquence une augmentation de nos consommations d'eau.

# 3. OPTIMISER LA GESTION DES DECHETS

## 3.1. Enjeu, risque et politique

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

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

### 3.1.1. Actions mises en œuvre et résultats

- Un groupe de travail « anti-gaspi » composé de représentants de filiales et de collaborateurs des fonctions *corporate* a été créé afin, d'une part, de réduire à la source la quantité de déchets générés et, d'autre part, d'optimiser et d'identifier de nouvelles filières de valorisation locale. Un suivi plus détaillé des déchets organiques permettant de trouver de nouveaux leviers de valorisation au travers de filières locales a été mis en place.
- Un programme vertueux de recyclage des déchets organiques est mis en œuvre sur le site de Rogue Creamery, fabricant de fromages artisanaux biologiques. Les résidus issus de l'activité de fabrication fromagère sont séparés et transformés en sous-produits. Ils sont réutilisés directement sur l'exploitation laitière sous forme de litière pour les vaches, ou alors en tant qu'engrais naturel sur les pâturages de la ferme. Le surplus est vendu aux agriculteurs locaux afin qu'ils l'utilisent comme amendement du sol, évitant ainsi d'avoir recours à des produits chimiques.
- Elvir a développé, en collaboration avec son prestataire, la valorisation de la totalité de ses biodéchets auparavant orientés en centre d'enfouissement. La majorité est envoyée en méthanisation afin de produire de l'énergie. L'autre partie de ses déchets organiques est transformée en compost et réutilisée comme fertilisant agricole naturel.
- La Compagnie Fromagère de la Vallée de l'Ance a installé dans son atelier d'emballage un compacteur à cartons. Les opérateurs jettent directement le carton dans la presse, ce qui a pour conséquence d'optimiser le tri et de réduire la fréquence de rotation des bennes, tout en sensibilisant les collaborateurs.
- Un système de consigne de bidons et de containers de produits de nettoyage des installations a été mis en place sur certains de nos sites. Une fois vides, les contenants repartent chez le fournisseur pour être nettoyés et réutilisés.

### 3.1.2. Indicateurs clés de performance

En 2020, 67,4 % des déchets courants de nos sites de production sont évacués en vue de valorisation\*.

	2018	2019	2020
% de déchets courants évacués en vue de valorisation	71,6 %	68,0 %	67,4 %

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

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

## 4. DÉVELOPPER L'ÉCOCONCEPTION DE NOS EMBALLAGES

### 4.1. Enjeu, risque et politique

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

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

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

#### 4.1.1. Actions mises en œuvre et résultats

- Le comité de pilotage Oxygen dédié à l'écoconception des emballages et en charge du suivi de la réalisation de l'objectif défini, s'est réuni à deux reprises en 2020. Le but est de maximiser les synergies au niveau du Groupe et de partager les sujets transversaux liés à l'écoconception des emballages. Les sujets prioritaires sont sélectionnés et des binômes achats/développeur packaging ont été mis en place.
- L'indicateur clé de performance a été précisé. Il est inclus dans nos procédures internes d'agrément de nouveaux produits et en cours de déploiement dans les clauses contractuelles avec certains fournisseurs.
- Des projets d'écoconception des emballages, reposant notamment sur l'utilisation de matériaux recyclables et la réduction du poids des emballages, ont été engagés par toutes les filiales, dont voici quelques réalisations en 2020 :
  - Etorki : reconception de l'emballage de la portion, suppression de matériaux controversés et baisse de 70 % de l'utilisation de plastique, soit -61 tonnes par an ;
  - RichesMonts : reconception du plateau assortiments avec une diminution de 50 % du poids d'emballage, soit -111 tonnes de bois et de plastique par an ainsi qu'une optimisation de la logistique amont permettant d'éviter la circulation de 39 camions sur une année ;
  - Perreault : reconception des colis de regroupement des barquettes panachées : -24 tonnes de carton par an et réduction de 22 % de l'épaisseur de barquettes MDD : -17 tonnes de plastique par an ;
  - Corman : réduction de 11 % de l'épaisseur des opercules sur les barquettes beurre : -7.5 tonnes d'aluminium par an.

#### 4.1.2. Indicateurs clés de performance

Le taux d'emballages recyclables ou biodégradables est de 86,0 % en 2020.

	2018	2019	2020	Objectif 2025
Taux d'emballages recyclables ou biodégradables	Information non disponible*	Information non disponible*	86,0%	Tendre vers 100 %

\*Indicateur créé en 2020.

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

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

### 1.1. Généralités

Les procédures de contrôle interne en vigueur chez SAVENCIA Fromage & Dairy ont notamment pour objet de vérifier que les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux du Groupe reflètent sincèrement l'activité et la situation des sociétés qui le composent. Elles ont également pour objet d'apporter l'assurance que les risques liés aux différents processus opérationnels mis en œuvre dans les différentes entités du Groupe sont connus et maîtrisés.

Le contrôle interne est mis en œuvre par chaque entité sous l'impulsion de la Direction Générale du Groupe et avec l'appui du Conseil d'Administration et de son Comité d'audit et des risques dans le cadre de leurs missions. Elles ont pour objet de vérifier que :

- les lois et règlements en vigueur dans chacun des pays où le Groupe opère, ainsi que les politiques qui encadrent la gestion des exploitations sont respectés ;
- les actifs sont sauvegardés ;
- les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux du Groupe reflètent sincèrement l'activité et la situation des sociétés qui le composent dans le respect des lois et règlements en vigueur.

Elles contribuent également à prévenir et à détecter les erreurs et fraudes.

Comme tout système, ces procédures de contrôle interne ne peuvent fournir une garantie absolue de l'exhaustivité de la connaissance et de la maîtrise des risques.

La gestion des risques, s'appuyant sur une démarche Enterprise Risk Management (ERM) à tous les niveaux du Groupe, et notamment sur la cartographie des risques, vise à une stratégie de maîtrise des risques (opérationnels, financiers, stratégiques...) en optimisant :

- les moyens de prévention ;
- les moyens de réduction ou de couverture (par exemple par des contrats d'assurance) ;
- l'acceptation de la prise de certains risques.

### 1.2. Cartographies des risques

Le Groupe dispose de trois cartographies des risques construites en coordination avec le Management, dans le but d'identifier les risques potentiels et de développer les mesures permettant de réduire au maximum leur portée et leur occurrence :

- une cartographie des risques « Groupe » ;
- une cartographie des risques « Loi Sapin II » ;
- une cartographie des risques « Loi sur le devoir de vigilance ».

#### 1.2.1. Cartographie des risques « Groupe »

La formalisation de la démarche d'analyse des risques (ERM) par les principales entités opérationnelles se poursuit. Les résultats de ces cartographies locales viennent compléter la cartographie Groupe existante. En 2020, 98 % des cartographies filiales ont été achevées (une seule filiale n'a pas réalisé sa cartographie en 2020. Celle-ci sera effectuée début 2021).

#### *Étapes de la cartographie des risques :*

- identification des risques : le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs du Groupe ou sa réputation ;
- évaluation du niveau de gravité du risque : les risques sont évalués selon deux critères, leur probabilité d'occurrence et leur impact ;
- analyse du niveau de maîtrise du risque : cette étape consiste à examiner les mesures de prévention et de protection existantes à date et à évaluer le niveau de maîtrise des risques potentiels.

#### *Principaux risques identifiés au niveau du Groupe :*

En 2020, la cartographie des risques a été recentrée sur dix-sept familles de risques listés ci-après :

- Crise sanitaire

La confiance des consommateurs dans les marques du Groupe repose sur une matière première et un produit de qualité irréprochable. Le Groupe est donc particulièrement attentif à la sécurité alimentaire de ses produits. Le risque de contamination est principalement lié à

des origines microbiologiques mais aussi à de possibles contaminants chimiques, allergènes ou corps étrangers et ce, aux différents stades de l'élaboration des produits, depuis la collecte du lait ou l'achat des matières premières jusqu'à la fabrication et le stockage des produits, ou leur distribution.

La politique qualité du Groupe couvre aussi bien les processus d'achat des matières premières, que de production et de distribution. Elle répond aux protocoles internationaux de diagnostic et de maîtrise de la sécurité alimentaire les plus rigoureux et est constamment mise à jour, notamment dans ses nouveaux métiers, comme la nutrition infantile ou le parapharmaceutique.

#### ● Risque géopolitique

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

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

#### ● Incapacité de fonctionnement des sites

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

#### ● Stratégie & gouvernance

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

#### ● Univers du lait

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

#### ● Risques financiers

- Risque de marché

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

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

- Risque de placement

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

- Risque de financement

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

#### ● Risque de volatilité des prix matières

Sur l'ensemble des marchés où il opère, le Groupe doit faire face à une volatilité croissante des prix des matières premières et de la cotation des produits industriels. Cette volatilité s'est accrue en Europe à partir de 2007, puis suite à l'arrêt en 2015 des dispositifs de régulation des marchés laitiers. Dans le cas d'une situation de marché fortement haussière, le Groupe pourrait ne pas pouvoir augmenter ses tarifs auprès des clients distributeurs dans la même proportion et dans les mêmes délais, ce qui pourrait impacter ses résultats. Dans le cas d'une situation de marché fortement baissière, le Groupe pourrait devoir réduire ses prix de vente de produits industriels dans des proportions supérieures à celles du prix de ses matières premières.

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

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

#### ● Ressources humaines

La santé et la sécurité des hommes et des femmes qui travaillent pour le Groupe sont une priorité. Pour améliorer constamment la sécurité au travail, le Groupe met en œuvre un programme international de mobilisation, de formation et de gestion : « la Sécurité, c'est notre affaire ! ». Un référentiel sert de guide à toutes les unités de production et l'affichage des Règles d'or véhicule sur tous les sites les messages de prévention. Outil central de ce programme, la visite de sécurité comportementale (VSC) permet de sensibiliser et de mobiliser toutes les parties prenantes : Direction, managers et opérateurs. En outre, un programme visant à protéger la sécurité des collaborateurs en déplacement a été développé.

#### ● Exposition produits infantiles & Ingrédients

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

#### ● Risque épidémiologique

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

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

### • Risques réglementaire & Conformité

Les activités du Groupe sont soumises à de multiples lois et réglementations changeantes et de plus en plus contraignantes, relatives à la sécurité alimentaire, la protection des consommateurs, la nutrition, l'environnement, ou le droit de la concurrence.

Le Groupe veille au respect de toutes les dispositions légales et réglementaires des pays où il opère, et prend les mesures qu'il considère appropriées pour s'assurer de ce respect. Outre une veille permanente afin d'identifier les différentes évolutions réglementaires, il développe par exemple des actions de sensibilisation à destination des collaborateurs concernés et poursuit des actions de formation.

### • Risques commerciaux/clients

La concentration de la grande distribution, client privilégié des circuits de grande consommation, accroît le risque de déréférencement lié au regroupement des ventes sur un nombre réduit de clients.

Afin de se prémunir contre un risque de déréférencement, le Groupe met en avant la force de ses marques, la qualité des services rendus et la rentabilité apportée à ses clients au travers d'une innovation régulière.

### • Risques RSE

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

Concernant le risque climatique, les sites ayant identifié des risques potentiels s'y sont préparés en se dotant de plans de continuité d'activité et en réalisant des études spécifiques.

### • Fraudes et attaques via les Systèmes d'Informations

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

### • Sinistres majeurs sites stratégiques

Certaines spécialités ou ingrédients stratégiques sont fabriqués ou transitent dans un nombre limité de sites, voire sur un site unique. La survenance d'un événement entraînant la destruction totale ou partielle de l'un de ces sites pourrait affecter significativement la production et la commercialisation de ces produits.

Le Groupe poursuit depuis de nombreuses années un programme de sécurisation de ses sites et de prévention des risques incendie avec le concours de ses assureurs et fixe à ses principaux sites industriels des objectifs d'amélioration visant à diminuer l'occurrence de ces risques. Le Groupe poursuit le développement d'une démarche de Plan de Continuité d'Activité en cas de sinistre majeur. En outre, le Groupe a toujours traditionnellement pratiqué une politique prudente en matière de protection de ses actifs, de couverture de risques majeurs du type dommages aux biens, de pertes d'exploitation et de responsabilité civile.

### • E-réputation des marques majeures

La réputation du Groupe et son image peuvent être, à tout moment, fragilisées par des événements défavorables portant atteinte à la notoriété de ses produits, ou par la diffusion non contrôlée d'informations préjudiciables dans les médias et les réseaux sociaux relatifs à ses activités, ses sites de production, ses marques, ses produits, leur composition et ses dirigeants.

Face à ce risque, le Groupe s'est doté d'un dispositif de gestion de crise qui a pour objectif de prévenir les crises et de réduire leurs impacts.

### • Changement des tendances sociétales

La montée en puissance des mouvements végans, la notion de bien-être animal, ainsi que le changement des habitudes alimentaires (bio, végétal ...) peuvent accroître la perception négative des produits industriels et conduire à une baisse des ventes de nos produits. Face à ces tendances sociétales, un plan RSE actualisé, la création d'une filiale tournée vers le végétal et une communication adaptée constituent les premiers éléments de réponse.

## 1.2.2. Cartographie des risques « Loi Sapin II »

La loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique de décembre 2016, dite loi Sapin II, impose l'établissement d'une cartographie détaillant les risques de sollicitations externes aux fins de corruption, notamment en fonction des zones géographiques dans lesquelles le Groupe déploie ses activités.

La cartographie des risques de corruption vise deux séries d'objectifs :

- identifier, évaluer, hiérarchiser les risques de corruption pour garantir un programme de conformité efficace et adapté ;
- informer la Direction et lui donner la visibilité nécessaire pour la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection proportionnées aux enjeux identifiés.

En 2020, un questionnaire spécifique a été adressé à l'ensemble des filiales afin d'élaborer une cartographie des risques nets. Ce dispositif sera affermi en 2021 avec un focus et l'élaboration de plans d'action adaptés aux filiales les plus exposées.

## 1.2.3. Cartographie des risques « Loi sur le Devoir de Vigilance »

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

Ce plan de Vigilance, dont l'édition 2019 reste inchangée (consultable sur le site internet savencia-fromagedairy.com) a vu sa déclinaison mise à jour par des actions notamment marquées en 2020 par la crise sanitaire liée à la COVID-19.

Ralentis par la disponibilité des fournisseurs eux-mêmes impactés par la crise, les travaux d'analyse des risques générés sur les hommes et l'environnement ont néanmoins été poursuivis. En matière d'actions d'atténuation et de remédiation à ces risques, le Groupe s'est attaché à consolider les actions déjà en cours ; la mise en œuvre de nouveaux indicateurs de suivi a été décalée à 2021.

La cartographie des risques « vigilance » présentée dans le plan est articulée sur deux axes : un axe « matières premières/filières », et un axe « activités ».

### 1.2.4. Règlement Général Sur La Protection Des Données (RGPD)

Le Groupe a poursuivi sa mise en conformité au RGPD en 2020.

## 1.3. Modalités du contrôle

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques (ERM) sont mises en place en tenant compte des valeurs du Groupe qui mettent en avant la subsidiarité et l'autonomie de ses unités, ainsi que de la cartographie des risques. La Société mère contrôle l'activité de ses filiales au travers :

- des Directions d'Activité chargées de les animer et de les superviser ;
- de la Direction Financière chargée d'apprécier la pertinence des résultats et l'équilibre financier du Groupe.

Le Comité d'audit et des risques du Conseil d'Administration assure le suivi de l'efficacité de ces contrôles, en s'appuyant sur les travaux de l'Audit interne et des commissaires aux comptes.

Dans le cadre d'un plan pluriannuel, le Département d'Audit interne, rattaché à la Direction Générale du Groupe, porte une appréciation sur la maîtrise du contrôle interne de chacune des entités, ainsi que des processus transverses de plus en plus présents dans le Groupe, s'appuyant pour cela sur le cadre de référence défini par l'Autorité des marchés financiers (AMF). Les missions contribuent à apprécier les risques majeurs spécifiques à l'activité de chaque entité, en s'appuyant sur les cartographies des risques élaborées dans le cadre de la démarche ERM en cours de déploiement dans le Groupe. Le rapport établi à l'issue de la mission fait ressortir les points d'amélioration du contrôle interne. Les entités sont ensuite tenues d'établir et de déployer des plans d'actions visant à mettre en place les améliorations ainsi recommandées, et de rendre compte périodiquement de leur état d'avancement. L'avancement de ces plans d'actions est supervisé par les Directeurs d'activité, et fait l'objet d'un suivi annuel par le Département d'Audit interne.

Concernant l'information financière, le processus d'élaboration des comptes de chaque filiale repose sur :

- un plan de comptes unique qui s'impose à toutes les filiales ;
- un manuel de procédures comptables visant à harmoniser les politiques mises en œuvre dans ce domaine.

Sur ces bases, les filiales établissent des situations mensuelles qui se comparent à la même période de l'exercice précédent. Elles établissent également une prévision annuelle de résultats. La Direction Financière du Groupe assure un suivi de l'activité et de ses résultats avec une présence active et un contrôle des informations reçues par les Directeurs Financiers de chaque activité.

Les comptes sociaux de chaque filiale et les informations supplémentaires nécessaires à l'établissement et aux retraitements des consolidations semestrielles et annuelles sont par ailleurs certifiés par les auditeurs externes de chaque filiale. La nomination de ces auditeurs est inscrite dans une politique d'harmonisation établie en liaison avec les commissaires aux comptes du Groupe. De plus les dirigeants de chaque filiale signent une lettre d'affirmation, à l'attention du Conseil d'Administration, sur la qualité et le contenu de leurs comptes.

Le processus d'élaboration des comptes consolidés repose sur un système informatisé permettant de centraliser les comptes sociaux ainsi harmonisés, de même que les informations supplémentaires nécessaires à l'élaboration de la consolidation.

Pour que ces opérations de consolidation soient assurées dans de bonnes conditions de contrôle interne, des procédures ont été établies et visent à garantir l'intégrité des données collectées au moyen d'un outil unique dont les accès sont strictement contrôlés. La fiabilité des traitements de consolidation et l'image fidèle des restitutions consolidées sont garanties par des procédures visant à séparer les tâches et à assurer la supervision des opérations.

Les commissaires aux comptes, dans le cadre de leurs diligences relatives à la vérification des comptes consolidés, procèdent chaque année à un examen des procédures mises en place pour l'établissement de ceux-ci et formulent les recommandations qu'ils estiment nécessaires. Ces remarques sont prises en compte pour améliorer régulièrement nos procédures existantes.

# IV. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## AU 31 DECEMBRE 2020

### 1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		2020	2019
Chiffre d'affaires	2	5 160 377	5 007 294
Consommations externes	3	-3 245 995	-3 238 024
Frais de personnel	4	-1 013 213	- 918 127
Dotations et reprises d'exploitation	5	- 184 150	- 166 438
Autres charges et produits d'exploitation	6	- 505 592	- 492 579
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>2</b>	<b>211 427</b>	<b>192 126</b>
Autres charges et produits opérationnels	7	- 55 017	- 54 675
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>156 410</b>	<b>137 451</b>
Charges financières	8	- 33 629	- 31 778
Produits financiers	8	15 593	10 466
Résultat sur situation monétaire	9	3 634	2 458
Quote-part de résultat net des entreprises associées	10	127	2 032
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>142 135</b>	<b>120 629</b>
Impôts sur les résultats	11	- 55 859	- 45 617
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>86 276</b>	<b>75 012</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>86 276</b>	<b>75 012</b>
Part revenant aux actionnaires de la Société-mère		78 812	73 602
Participations ne conférant pas le contrôle	25	7 464	1 410
<b>RESULTAT PAR ACTION (en euros)</b>			
<b>Part du Groupe</b>			
• de base	12	5,72	5,33
• dilué	12	5,68	5,27
<b>Des activités poursuivies</b>			
• de base		5,72	5,33
• dilué		5,68	5,27

## ETAT RESUME DES AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		2020	2019
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>86 276</b>	<b>75 012</b>
<b>Autres éléments du résultat global :</b>			
Écarts de conversion <sup>(1)</sup>		- 105 985	11 837
Variation de juste valeur des actifs financiers		133	-
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie <sup>(2)</sup>		4 109	- 1 456
Coût de couverture <sup>(3)</sup>	23	352	432
Hyperinflation <sup>(4)</sup>		7 832	11 983
Autres mouvements		- 23	87
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables		- 100	306
<b>Total des éléments recyclables en résultat net</b>		<b>- 93 682</b>	<b>23 189</b>
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite		- 5 177	- 10 766
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables		- 5	- 296
<b>Total des éléments non recyclables en résultat net</b>		<b>- 5 182</b>	<b>- 11 062</b>
<b>Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts</b>	23	<b>- 98 864</b>	<b>12 127</b>
<b>TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔTS</b>		<b>- 12 588</b>	<b>87 139</b>
Part du Groupe		- 19 432	86 321
Participations ne conférant pas le contrôle	25	6 844	818

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

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

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

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

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



## 2. BILAN CONSOLIDÉ

### ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Immobilisations incorporelles	13	575 176	560 100
Immobilisations corporelles	14	1 189 995	1 084 050
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	15	65 908	63 598
Autres actifs financiers non courants	16	25 698	30 136
Participations dans les entreprises associées	10	25 342	134 761
Instruments financiers dérivés non courants	20	23 154	22 479
Actifs d'impôts différés	17	44 588	49 916
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>1 949 861</b>	<b>1 945 040</b>
Stocks et en-cours	18	612 656	565 746
Clients et autres créances	19	965 199	886 052
Créances d'impôts		47 674	44 521
Instruments financiers dérivés courants	20	6 404	4 819
Autres actifs financiers courants	21	17 096	11 449
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	583 543	465 896
Actifs des activités abandonnées ou en cours de cession		-	1 550
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>		<b>2 232 572</b>	<b>1 980 033</b>
<b>ACTIFS</b>		<b>4 182 433</b>	<b>3 925 073</b>

### PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
<b>Capital apporté</b>	24	<b>77 051</b>	<b>80 563</b>
Autres réserves	24	- 199 505	- 93 449
Résultats non distribués		1 462 110	1 376 305
<b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>		<b>1 339 656</b>	<b>1 363 419</b>
Participations ne conférant pas le contrôle	25	211 897	100 918
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE</b>		<b>1 551 553</b>	<b>1 464 337</b>
Provisions	26	156 880	138 587
Emprunts et dettes financières non courants	27	301 776	323 292
Obligations locatives non courantes	15	44 345	42 985
Autres passifs non courants	28	29 108	15 865
Instruments financiers dérivés passif non courants	30	25 667	20 230
Passifs d'impôts différés	17	64 734	55 846
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>622 510</b>	<b>596 805</b>
Fournisseurs et autres créditeurs	29	1 196 619	1 053 649
Impôts sur les résultats à payer		22 543	11 096
Instruments financiers dérivés courants	30	3 343	3 997
Emprunts et concours bancaires	27	763 638	773 960
Obligations locatives courantes	15	22 227	21 229
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>2 008 370</b>	<b>1 863 931</b>
<b>PASSIFS</b>		<b>2 630 880</b>	<b>2 460 736</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>4 182 433</b>	<b>3 925 073</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

### 3. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		2020	2019
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>86 276</b>	<b>75 012</b>
Impôts sur les bénéfices	11	55 859	45 617
Amortissements et provisions	5	184 150	166 438
Plus ou moins-values de cession		4 866	1 014
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	10	- 127	-2 032
Charges financières nettes		11 585	13 715
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie <sup>(1)</sup>		35 073	21 187
<b>Marge brute opérationnelle</b>		<b>377 682</b>	<b>320 951</b>
Intérêts financiers payés <sup>(2)</sup>		-21 358	-22 095
Intérêts financiers reçus		10 220	8 526
Impôts sur les résultats payés		-42 026	-50 545
Variation du BFR	31	60 691	-6 908
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOITATION</b>		<b>385 209</b>	<b>249 929</b>
Acquisitions de filiales, d'unités opérationnelles et de participations ne conférant pas le contrôle <sup>(3)</sup>	1	5 850	-34 123
Cessions d'activités nettes de la trésorerie cédée		124	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2	-199 303	-218 942
Produits résultant de cessions		4 534	5 225
Acquisition/cession d'actifs financiers et variations des autres actifs financiers courants		-12 120	-3 050
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)		216	11
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE UTILISÉS POUR LES INVESTISSEMENTS</b>		<b>-200 699</b>	<b>-250 879</b>
Rachat et cession net d'actions propres		-3 512	-8 727
Augmentation de capital reçue des minoritaires		- 828	-
Émission d'emprunts	27	79 935	108 332
Remboursement d'emprunts	27	-23 147	-46 832
Remboursement d'obligations locatives	15	-26 229	-25 782
Dividendes versés		-1 290	-16 225
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS DANS LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		<b>24 929</b>	<b>10 766</b>
Incidences des variations de change		-14 831	1 420
<b>Augmentation/diminution de la trésorerie</b>		<b>194 608</b>	<b>11 236</b>
<b>TRESORERIE A L'OUVERTURE</b>	<b>22</b>	<b>329 997</b>	<b>318 762</b>
<b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>22</b>	<b>524 605</b>	<b>329 997</b>

(1) Dont impact des provisions pour risques et charges et dépréciations d'actifs (34,1 millions d'euros en 2020 dont 23,7 millions d'euros sur l'UGT Russie contre 12,2 millions d'euros en 2019) et du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine (0,3 million d'euros en 2020 contre 4,5 millions d'euros en 2019).

(2) Dont en 2020 2,2 millions d'euros au titre des intérêts payés sur les obligations locatives contre 3,1 millions d'euros en 2019.

(3) Exclusivement la trésorerie d'ouverture de CF&R.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 4. TABLEAU DES VARIATIONS DE CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Capitaux propres revenant aux actionnaires de la société						
	Capital apporté	Autres réserves	Résultats non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<i>En milliers d'euros</i>	(note 24)	(note 24)			(note 25)	
<b>CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2019</b>	<b>89 288</b>	<b>- 94 115</b>	<b>1 296 678</b>	<b>1 291 851</b>	<b>104 468</b>	<b>1 396 319</b>
Dividendes distribués			- 13 783	- 13 783	- 2 442	- 16 225
<b>Total des éléments du résultat global au 31/12/2019</b>		<b>666</b>	<b>85 655</b>	<b>86 321</b>	<b>818</b>	<b>87 139</b>
Plans d'options d'achats d'actions :						
• Cession d'actions propres	-			-	-	-
Actions propres rachetées	- 8 725			- 8 725	- 2	- 8 727
Variation de capital	-	-	-	-	-	-
Effets de variations de périmètre :						
• Rachat de participations ne conférant pas le contrôle				-	-	-
• Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle			8 025	8 025	- 1 148	6 877
• Augmentation suite à regroupement d'entreprises			-	-	-	-
• Variation de pourcentage d'intérêt			- 270	- 270	- 776	- 1 046
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2019</b>	<b>80 563</b>	<b>- 93 449</b>	<b>1 376 305</b>	<b>1 363 419</b>	<b>100 918</b>	<b>1 464 337</b>
Dividendes distribués				-	- 1 290	- 1 290
<b>Total des éléments du résultat global au 31/12/2020</b>		<b>- 106 056</b>	<b>86 624</b>	<b>- 19 432</b>	<b>6 844</b>	<b>- 12 588</b>
Plans d'options d'achats d'actions :						
• Cession d'actions propres	-			-	-	-
Actions propres rachetées	- 3 512			- 3 512	-	- 3 512
Variation de capital	-	-	-	-	-	-
Effets de variations de périmètre :						
• Rachat de participations ne conférant pas le contrôle				-	-	-
• Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle			- 824	- 824	- 201	- 1 025
• Augmentation suite à regroupement d'entreprises			-	-	105 631	105 631
• Variation de pourcentage d'intérêt			5	5	- 5	-
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2020</b>	<b>77 051</b>	<b>- 199 505</b>	<b>1 462 110</b>	<b>1 339 656</b>	<b>211 897</b>	<b>1 551 553</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 5. NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

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

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

Les états financiers consolidés ont été arrêtés le 04 mars 2021 par le Conseil d'Administration. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire. Ils seront définitifs après approbation par l'Assemblée Générale du 22 avril 2021.

### 5.1. Base de préparation des états financiers consolidés

En application du règlement européen CE n° 1 606/2 002 du 19 juillet 2002 relatif à l'utilisation des normes comptables internationales, les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2020 ont été établis conformément au référentiel IFRS tel que publié par l'IASB et adopté dans l'Union européenne à cette même date. Par ailleurs ces états financiers ont également été préparés conformément aux normes IFRS émises par l'IASB (International Accounting Standards Board). Ils sont arrêtés sur la base des comptes individuels de chaque entité constituant le Groupe et retraités pour être en conformité avec les principes comptables qu'il a retenus. Ils ont été établis selon la convention du coût historique à l'exception des actifs et passifs évalués à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultat (instruments financiers dérivés compris), des actifs biologiques ainsi que les actifs et les passifs faisant l'objet d'une couverture de juste valeur. Sauf indication contraire, ces normes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

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

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

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 et notamment les amendements des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS, les amendements à IAS 1 et IAS 8 relatifs à la définition du terme « significatif », l'amendement à IFRS 3 sur la définition d'une activité, l'amendement d'IFRS 16 sur les allègements de loyers liés au Covid-19, ainsi que les amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 en lien avec la réforme des taux interbancaires de référence. Ces amendements sont sans impact sur les comptes du 31 décembre 2020. En particulier, concernant la réforme des taux IBOR au niveau du Groupe, les contrats existants en devises sont à taux fixe sans indexation sur un taux IBOR. Les contrats en euros sont à taux fixe ou indexés sur l'Euribor, non concerné par la réforme. Il n'y a eu aucune modification de contrats à date liée à cette réforme.

Le Groupe n'applique pas les autres normes et interprétations non obligatoires en 2020 mais qui peuvent être appliquées par anticipation sur l'exercice notamment les amendements annuels 2018-2020 relatifs à IFRS 9 et IFRS 16 et les modifications d'IAS 37 - Coûts d'exécution de contrat.

## 5.2. Méthodes de consolidation

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

### 5.2.1. Filiales

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

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

- les actifs transférés ;
- les passifs assumés ;
- les instruments de capitaux propres émis par le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy ; et
- les ajustements éventuels du prix d'acquisition.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### 5.2.2. Activités conjointes

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

### 5.2.3. Co-entreprises

Est considéré comme co-entreprise tout partenariat dans lequel le Groupe exerce un contrôle conjoint sur l'actif net de l'entité. La méthode de la mise en équivalence est alors appliquée. Les comptes consolidés du Groupe comprennent la quote-part des profits et pertes réalisés et accumulés de cette entreprise sur la base du pourcentage de détention et ce, à compter du jour où l'influence notable

commence jusqu'à ce qu'elle cesse. Quand la quote-part du Groupe dans les pertes dépasse le montant investi dans la participation, celui-ci est ramené à zéro. De nouvelles pertes ne sont pas prises en compte à moins que le Groupe en ait l'obligation.

#### 5.2.4. Éliminations des transactions et soldes intra-groupes

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

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

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

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

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

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

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

#### 5.2.6. Conversion des monnaies étrangères

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

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

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

#### 5.2.7. Information sectorielle

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

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

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

## 5.2.8. Compte de résultat

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

## 5.2.9. Méthodes d'évaluation et définitions

### 1.1.1.2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes et les prestations de service à des tiers, soustraction faite de l'ensemble des déductions commerciales : remises et ristournes accordées aux clients, coûts liés aux accords commerciaux de développement ou aux actions promotionnelles facturées par les distributeurs. Ces déductions commerciales correspondent généralement à des remises sur volumes de ventes et/ou des services rendus par la GMS dont la construction de prix dépend de la nature des services rendus. Elles sont enregistrées dans le compte de résultat au moment du transfert de contrôle des biens et services à l'acheteur. La durée de ces transactions, eu égard aux produits vendus, est de courte durée. Elles sont évaluées à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. La part des prestations de service dans le chiffre d'affaires n'est pas significative.

Concernant les options offertes aux clients finaux d'acquérir des biens et services supplémentaires significatifs suite à un achat préalable, la part de chiffre d'affaires relative aux avantages octroyés qui seront utilisés dans le futur est différée. Le chiffre d'affaires différé, correspondant à la juste valeur des avantages octroyés, est reconnu en résultat au cours de l'exercice où ces avantages sont convertis en prestations.

### 1.1.1.3. Consommations externes

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

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

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

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

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

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

### 1.1.1.4. Contrats de location

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

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

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

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

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

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

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

- des loyers fixes, y compris les loyers fixes en substance ;

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

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

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

A la suite de la publication de la décision finale de l'IFRS IC le 16 décembre 2019 portant sur la durée des contrats de location qui intègrent une option de résiliation ou de renouvellement, le Groupe a procédé au recensement des contrats potentiellement concernés, estimé les impacts sur la durée des contrats de location, et par conséquent a comptabilisé au 31 décembre 2020 un montant de 2,9 millions d'euros complémentaire sur la valeur des droits d'utilisation et de la dette locative du Groupe.

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

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

#### **1.1.1.5. Résultat opérationnel courant**

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

#### **1.1.1.6. Autres produits et charges opérationnels**

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

#### **1.1.1.7. Charges et produits financiers**

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

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

#### **1.1.1.8. Impôts**

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

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

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



Conformément à l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements des impôts sur le résultat » applicable depuis 2019, qui contient des dispositions relatives à la comptabilisation de l'impôt sur le résultat en cas d'incertitude sur les traitements fiscaux en application d'IAS 12 « Impôts sur le résultat », le Groupe fait preuve de jugement pour identifier les incertitudes liées aux traitements fiscaux. Le Groupe procède à un recensement des risques potentiels et évalue si cette interprétation doit avoir une incidence sur ses états financiers consolidés. Il en a conclu qu'il était probable que les traitements retenus soient acceptés par les autorités fiscales. Cette application n'a eu aucun effet sur les comptes

### 1.1.1.9. Immobilisations corporelles

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

Les principales durées d'utilité sont les suivantes :

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

Les terrains ne sont pas amortis.

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

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

### 1.1.1.10. Immobilisations incorporelles

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

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

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

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

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

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

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

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

#### 1.1.1.11. Dépréciation des actifs non financiers

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

Les tests de dépréciation des UGT sont réalisés en comparant la valeur recouvrable de ces actifs ou de ces unités génératrices de trésorerie à leur valeur comptable. La valeur recouvrable est généralement déterminée sur la base des calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs sont effectués à partir des projections de flux futurs de trésorerie basés sur les prévisions financières approuvées par la Direction en général à 3 ans, sauf dans le cas particulier d'UGT ayant réalisé des investissements très significatifs, auquel cas l'horizon peut être prolongé jusqu'à 5 ans. Au-delà, les flux futurs de trésorerie sont extrapolés sur la base de la dernière année sur lesquels s'applique une croissance à long terme. Les flux nets futurs de trésorerie attendus sont actualisés au coût moyen pondéré des capitaux, ajusté du risque géographique spécifique inhérent aux actifs et de l'inflation. Au cas où la valeur recouvrable de l'UGT est déterminée à la juste valeur nette des coûts de cession, la valorisation des actifs est effectuée par un évaluateur externe.

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

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

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

#### 1.1.1.12. Actifs financiers

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

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

#### 1.1.1.13. Stocks

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

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

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

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

#### 1.1.1.14. Clients et autres créances

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

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

#### 1.1.1.15. Trésorerie et équivalents Trésorerie

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

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

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

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

#### 1.1.1.16. Instruments financiers dérivés

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

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

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

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

Sous certaines conditions, la comptabilité de couverture peut être appliquée lorsque les instruments financiers compensent, en totalité ou partiellement, la variation de juste valeur ou de flux de trésorerie d'actifs ou de passifs comptabilisés ou d'engagement ferme. Elle est également appliquée pour les instruments dérivés désignés comme couverture d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future, hautement probable ou bien comme couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger. L'efficacité des couvertures est appréciée à intervalles réguliers, et au moins tous les trimestres.

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

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

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

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

#### 1.1.1.17. Capital social

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

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

#### 1.1.1.18. Dettes à court, moyen et long terme

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

#### 1.1.1.19. Options de vente accordées aux détenteurs de participation ne donnant pas le contrôle

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

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

#### 1.1.1.20. Engagements envers le personnel et paiements fondés sur des actions

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### 1.1.1.21. Autres provisions

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

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

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

## 5.2.10. Gestion du risque financier

### 1.1.1.22. Risque financier

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

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

### 1.1.1.23. Risque de marché

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

### 1.1.1.24. Risque de change

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

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

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

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'élément couvert en fonction de la devise, du montant et du calendrier des flux de trésorerie respectifs. Il utilise un dérivé hypothétique pour déterminer s'il est attendu que le dérivé désigné dans chaque relation de couverture est efficace pour compenser les variations des flux de trésorerie de l'élément couvert.

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

#### 1.1.1.25. Risque de taux d'intérêt

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

#### 1.1.1.26. Risque de crédit

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

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

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

#### 1.1.1.27. Risque de liquidité

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

#### 1.1.1.28. Estimation de la juste valeur

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

La juste valeur est déterminée :

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

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

#### 1.1.1.29. Estimations et jugements comptables déterminants

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes internationales, nécessite que le Groupe procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe. Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition, des autres actifs incorporels et corporels, les provisions, les engagements de retraite et les impôts différés. Les estimations utilisées par le Groupe sur ces différents thèmes sont élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'établissement des comptes et détaillées dans les notes spécifiques se rapportant à chaque problématique (*cf. notes 7, 13, 14, 17, 26*).

#### 1.1.1.30. Gestion du capital

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

Les membres du personnel détiennent 3,36 % des actions ordinaires à travers un plan d'épargne entreprise.

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

Le Groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital au cours de l'exercice 2020.

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

# NOTE 1. FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PERIODE

## EFFETS DE L'EPIDEMIE DE LA COVID-19

Face à cette crise, la priorité absolue du Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy a été d'assurer la sécurité de ses collaborateurs à travers le monde, ainsi que de ses partenaires, afin de servir ses clients dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent. Tous les pays où nous opérons ont été touchés de manière successive et plus ou moins intensément.

L'épidémie a impacté les performances des activités de manière opposée avec un arrêt du Food Service et des ventes à la coupe et à l'inverse, une accélération des ventes à la grande distribution. Les deux impacts combinés et la forte résilience du Groupe ont permis une croissance organique du chiffre d'affaires de +0,6% à fin décembre 2020.

L'arrêt brutal de l'activité Food Service a cependant entraîné des surcoûts : l'augmentation des frais de stockage et logistique, hausse des destructions et dépréciations de stocks faisant suite à l'annulation de commande ou à la baisse d'activité, hausse du risque client pour les pays non couverts COFACE et donc des dépréciations associées. L'impact global de ces différents éléments est une charge de 15,7 millions d'euros (dont surcoût de transport logistique 3,6 millions d'euros, destruction et dépréciation de stocks 8,4 millions d'euros et augmentation du risque clients 3,7 millions d'euros). Le Groupe a par ailleurs, participé à l'effort de solidarité par des dons de produits alimentaires auprès des Banques alimentaires, associations humanitaires, personnel de santé et hôpitaux pour 2,7 millions d'euros.

Afin de garantir son bon fonctionnement, Le Groupe a lancé un plan de continuité d'activité qui a entraîné des coûts spécifiques liés à la sécurisation du personnel pour un montant de 13,8 millions d'euros dont 7,4 millions d'euros de primes de reconnaissance et 6,4 millions d'euros d'autres coûts dont le télétravail généralisé au niveau mondial, le réaménagement des sites de production et logistique : sécurisation des accès, port généralisé des masques, distanciation, dédoublement des équipes, la mise en place du chômage partiel pour les équipes directement impactées (force de vente, production de fromages traditionnels et activités spécialisées en Food Service), mesure cependant très limitée en terme de lieu et de durée.

Pour faire face à ces coûts, des plans d'économies ont été déployés pour réduire significativement les honoraires et prestations non essentiels, les voyages, séminaires et formations, les médias et budget de publicité. Ces dépenses sont comptabilisées dans le poste « Autres charges et produits d'exploitation ». Enfin un gel des embauches a été mis en place.

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

Au niveau de la gestion de la trésorerie, les mesures suivantes ont été suivies :

- focalisation des investissements sur les projets prioritaires ;
- suivi renforcé de l'évolution du besoin en fonds de roulement.

Par ailleurs, l'accès du Groupe aux ressources financières a été sécurisé au travers d'un accès continu au marché des billets de trésorerie et à ses lignes de financement préexistantes (syndiqué et bilatérales). Enfin, afin de se donner plus de souplesse, le Groupe a garanti sa liquidité future au travers d'une extension en termes de montant et de durée de son contrat de crédit syndiqué (cf. note 8 et note 27).

## EVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Au cours de l'exercice 2020, la principale évolution de périmètre est la suivante :

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

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

A la date d'acquisition le total des actifs représente 385 millions d'euros dont des immobilisations incorporelles et corporelles pour 189,2 millions d'euros et une trésorerie de 5,8 millions d'euros. Les passifs courants et non courants représentent 173,8 millions d'euros. Les capitaux propres sont à 211,2 millions d'euros, soit 105,6 millions pour la part du Groupe.

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

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

➤ Ces opérations concernent le secteur des « Produits Fromagers ».

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

➤ Cette opération concerne le secteur des « Autres Produits Laitiers ».

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

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

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

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

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

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

➤ Cette opération concernait le secteur des « Produits Fromagers ».

## NOTE 2. INFORMATION SECTORIELLE

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

Les secteurs opérationnels sont au nombre de deux :

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

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

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

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

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

En milliers d'euros	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
CA par secteur	3 185 482	2 911 499	2 136 231	2 243 574	91 394	82 114	5 413 107	5 237 187
CA inter-secteur	-130 305	-127 633	-51 862	-41 329	-70 563	-60 931	-252 730	-229 893
<b>CA externe</b>	<b>3 055 177</b>	<b>2 783 866</b>	<b>2 084 369</b>	<b>2 202 245</b>	<b>20 831</b>	<b>21 183</b>	<b>5 160 377</b>	<b>5 007 294</b>
Dotations aux amortissements et provisions	-117 174	-100 278	-58 514	-54 817	-8 462	-11 343	-184 150	-166 438
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>165 145</b>	<b>139 280</b>	<b>74 466</b>	<b>76 045</b>	<b>-28 184</b>	<b>-23 199</b>	<b>211 427</b>	<b>192 126</b>
<b>Marge opérationnelle courante<sup>(1)</sup></b>	<b>5,2%</b>	<b>4,8%</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,4%</b>			<b>4,1%</b>	<b>3,8%</b>
Coûts de réorganisation	-8 877	-8 400	-410	-3 536	-7 650	-11 737	-16 937	-23 673
Dépréciation de valeur d'actif <sup>(2)</sup>	-33 456	-14 099	-4 084	-11 767	-	-	-37 540	-25 866
<b>Résultat sectoriel</b>	<b>122 812</b>	<b>116 781</b>	<b>69 972</b>	<b>60 742</b>	<b>-35 834</b>	<b>-34 936</b>	<b>156 950</b>	<b>142 587</b>

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

(2) Confère note 7.

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

En milliers d'euros	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
	Actifs incorporels et corporels nets	1 200 346	1 079 968	466 413	469 563	164 320	158 217	1 831 079
Actifs financiers	4 726	6 320	3 465	3 804	17 507	20 012	25 698	30 136
Participations dans les entreprises associées	24 461	134 008	881	753	-	-	25 342	134 761
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS (*)</b>	<b>1 229 533</b>	<b>1 220 296</b>	<b>470 759</b>	<b>474 120</b>	<b>181 827</b>	<b>178 229</b>	<b>1 882 119</b>	<b>1 872 645</b>

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

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

En milliers d'euros	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Investissements incorporels et corporels	128 056	143 708	59 580	63 700	11 667	11 534	199 303	218 942



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

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
<b>Résultat sectoriel</b>	<b>156 950</b>	<b>142 587</b>
Autres charges et produits opérationnels <sup>(1)</sup>	-540	-5 136
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>156 410</b>	<b>137 451</b>
Charges financières	-33 629	-31 778
Produits financiers	15 593	10 466
Résultat sur situation monétaire	3 634	2 458
Quote-part de résultat net des entreprises associées	127	2 032
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>142 135</b>	<b>120 629</b>
Impôts sur les résultats	-55 859	-45 617
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>86 276</b>	<b>75 012</b>

<sup>(1)</sup> Comprend notamment les plus ou moins-values de cession, les litiges et la ligne "Autres" (cf. note 7).

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

En milliers d'euros	2020			2019		
	Chiffre d'affaires	Investissements incorporels et corporels	Total des actifs non courants	Chiffre d'affaires	Investissements incorporels et corporels	Total des actifs non courants
France	1 625 845	114 407	1 018 077	1 429 273	111 247	925 642
Reste de l'Europe <sup>(1)</sup>	2 078 739	35 165	532 491	1 997 961	53 109	594 576
Reste du monde <sup>(1)</sup>	1 455 793	49 731	331 551	1 580 060	54 586	352 427
<b>TOTAL</b>	<b>5 160 377</b>	<b>199 303</b>	<b>1 882 119</b>	<b>5 007 294</b>	<b>218 942</b>	<b>1 872 645</b>

<sup>(1)</sup> Le seul pays représentant plus de 10% du chiffre d'affaires du Groupe en dehors de la France est l'Allemagne, soit 673 millions d'euros en 2020 contre 618 millions d'euros en 2019.

Il n'est pas possible de donner d'information plus détaillée sans remettre en cause le secret des affaires et l'intérêt de la société.

## NOTE 3. CONSOMMATIONS EXTERNES

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
Marchandises et matières consommées <sup>(*)</sup>	-3 263 685	-3 382 860
Autres matières consommées non stockées	-232 098	-222 783
Ventes d'excédents, échanges de lait et ventes de co-produits <sup>(*)</sup>	249 788	367 619
	<b>-3 245 995</b>	<b>-3 238 024</b>

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

<sup>(\*)</sup> Les ventes aux industriels laitiers et aux fournisseurs qui figuraient précédemment en ventes d'excédents ont été reclassées en diminution des marchandises et matières consommées, le montant du reclassement est de 84 millions d'euros en 2020 contre 95 millions d'euros en 2019.

## NOTE 4. FRAIS DE PERSONNEL

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
Rémunération du personnel	-643 879	-591 433
Charges sociales	-259 838	-236 682
Participation des salariés(*)	-27 654	-20 547
Personnel extérieur à l'entreprise	-82 184	-69 676
Subventions	342	211
	<b>-1 013 213</b>	<b>-918 127</b>

(\*) Comprend l'impact de la prime de partage des profits en 2020.

L'effectif moyen, comprenant également le personnel intérimaire, est de 21 021 personnes en 2020 (contre 20 031 en 2019). Cet effectif se répartit à raison de 9 398 personnes en France, 6 499 personnes en Europe (hors France) et 5 124 personnes dans les autres pays. Les effectifs employés en France se répartissent par catégorie professionnelle à raison de 18% de cadres, 32% d'ETAM et 49% d'ouvriers.

## NOTE 5. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
Dotations aux amortissements(*)	-182 442	-164 793
Dotations et reprises de provisions d'exploitation	-1 708	-1 645
	<b>-184 150</b>	<b>-166 438</b>

(\*) Dont en 2020, 11,3 millions d'euros de dotations aux amortissements suite à l'intégration de CF&R au 1<sup>er</sup> mai 2020.

Dont dotations aux amortissements des droits d'utilisation relatif aux contrats de location IFRS 16 (cf. note 15)

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

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
Services extérieurs <sup>(1)</sup>	-464 730	-464 087
Impôts et taxes	-47 178	-44 366
Autres produits nets d'exploitation <sup>(2)</sup>	6 316	15 874
	<b>-505 592</b>	<b>-492 579</b>

(1) Ce poste ne comprend pas de frais d'acquisition en 2020 contre 0,1 million d'euros en 2019.

(2) Les autres produits d'exploitation comprennent notamment les crédits d'impôt recherche pour 3,3 millions d'euros (3,1 millions d'euros en 2019) et en 2019 des produits d'assurance pour 5 millions d'euros.

Parmi les services extérieurs, le poste « honoraires des commissaires aux comptes » représente 2 millions d'euros en 2020 (2,2 millions d'euros en 2019) dont 1 million d'euros pour KPMG SA et 1 million d'euros pour PWC Audit. Le montant afférent aux autres prestations rendues est de 0,2 million d'euros (0,2 million d'euros en 2019) dont 0,1 million d'euros pour PWC Audit et 0,1 million d'euros pour KPMG SA. Cela correspond principalement à la réalisation d'attestation et de procédures convenues.

## NOTE 7. AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2020	2019
Réorganisations <sup>(1)</sup>	-16 937	-23 673
Dépréciations d'actifs (note 13)	-37 540	-25 866
Litiges et indemnités	2 787	-963
Plus ou moins-values sur cession d'immobilisations	-2 120	-973
Autres <sup>(2)</sup>	-1 207	-3 201
	<b>-55 017</b>	<b>-54 675</b>

(1) Dont principalement en 2020 comme en 2019, la poursuite des plans de réorganisation en France.

(2) En 2019, le rappel de produits sous la marque Modilac, avait entraîné la comptabilisation d'une charge nette complémentaire de 2,7 millions d'euros.

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

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

## NOTE 8. RESULTAT FINANCIER

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
Charges financières d'intérêts <sup>(1)</sup>	-11 591	-13 141
Commissions bancaires <sup>(*)</sup>	-9 012	-4 591
Charges d'intérêts sur obligations locatives <sup>(2)</sup>	-2 216	-3 063
Autres charges financières nettes <sup>(**)</sup>	-10 810	-6 725
Change net	-	-4 258
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>-33 629</b>	<b>-31 778</b>
Produits financiers <sup>(3)</sup>	10 698	9 384
Instruments de couverture de taux d'intérêts net <sup>(4)</sup>	72	1 082
Change net	4 823	-
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>15 593</b>	<b>10 466</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES NETTES</b>	<b>-18 036</b>	<b>-21 312</b>
<i>Dont charges d'intérêts, net</i> <sup>(1)+(2)+(3)+(4)</sup>	-3 037	-5 738

(\*) Dont 4,4 millions d'euros de commissions bancaires essentiellement au titre d'un avenant d'extension du crédit syndiqué.

(\*\*) Dont 2,9 millions d'euros de dépréciation d'actifs financiers relatifs à Financière Louis.

## NOTE 9. RESULTAT SUR SITUATION MONETAIRE

### Hyperinflation

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

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

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

Evolution de l'indice de prix en Argentine

	2011 <sup>(*)</sup>	2017.12	2018.12	2019.12	2020.12
Indice à la clôture	457,7	1 656,62	2 459,85	3 782,82	5 122,21
Evolution vs 2011		262 %	437 %	726 %	1 019 %
Evolution vs N-1			48 %	54 %	35 %

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

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

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

## COMPTE DE RESULTAT

<i>En millions d'euros</i>	12 mois	
	2020	2019
Chiffre d'affaires	20,3	27,7
Consommations externes	-17,1	-25,4
Frais de personnel	-4,5	-5,3
Dotations et reprises d'exploitation	-2,3	-2,6
Autres produits et charges d'exploitation	-2,4	-3,4
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>-6,0</b>	<b>-9,0</b>
Autres charges opérationnelles	-	-0,1
Autres produits opérationnels	0,1	0,1
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-5,9</b>	<b>-9,0</b>
Résultat financier	0,3	0,1
Résultat sur situation monétaire	3,6	2,5
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-2,0</b>	<b>-6,4</b>
Impôts sur les résultats	-0,6	-0,8
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>-2,6</b>	<b>-7,2</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>-2,6</b>	<b>-7,2</b>

## BILAN

*En millions d'euros*

<b>ACTIF</b>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Immobilisations incorporelles et corporelles	14,5	12,7
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>14,5</b>	<b>12,7</b>
Stocks et en-cours	0,6	0,6
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>
<b>ACTIFS</b>	<b>15,1</b>	<b>13,3</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>Au 31 décembre 2019</b>
Autres réserves	13,9	16,5
Résultats non distribués	-2,6	-7,2
<b>CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE</b>	<b>11,3</b>	<b>9,3</b>
<b>CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE</b>	<b>11,3</b>	<b>9,3</b>
Passifs d'impôts différés	3,8	4,0
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>3,8</b>	<b>4,0</b>
<b>PASSIFS</b>	<b>3,8</b>	<b>4,0</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>15,1</b>	<b>13,3</b>

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

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2020	2019
Quote-part dans les résultats avant impôts	244	3 686
Quote-part dans les impôts	-117	-1 654
<b>Quote-part nette</b>	<b>127</b>	<b>2 032</b>

Au 31 décembre 2020, la variation du poste Participation dans les co-entreprises et entreprises associées s'explique par :

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
<b>Au 1er janvier 2020</b>	<b>134 761</b>	<b>132 729</b>
Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	-110 012	-
Résultat de la période	127	2 032
Dividendes distribués	-216	-10
Autres <sup>(2)</sup>	785	-296
Variation écart de conversion	-103	306
<b>SOLDE FIN DE PERIODE</b>	<b>25 342</b>	<b>134 761</b>

(1) Principalement sortie de CF&R.

(2) Souscription par le partenaire au capital de la Compagnie Fromagère de Tunisie pour l'essentiel.

## NOTE 11. IMPOTS SUR LES RESULTATS

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

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
Impôts courants	-56 698	-48 564
Impôts différés	839	2 947
	<b>-55 859</b>	<b>-45 617</b>

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

En milliers d'euros	12 mois	
	2020	2019
Résultat avant impôts	142 135	120 628
<b>Impôts théoriques au taux courant d'impôt en France</b>	<b>45 516</b>	<b>41 536</b>
Différence entre taux d'imposition étrangers et français <sup>(1)</sup>	-4 335	-12 133
• retraitement de l'impôt des entreprises associées	-24	-810
• des bénéfices non assujettis à l'impôt et des charges non déductibles <sup>(2)</sup>	5 613	3 522
• des impôts courants et différés liés à la qualification de la CVAE en impôt sur le résultat	8 668	6 790
• des crédits d'impôts	-1 396	-1 397
• de l'utilisation de pertes fiscales non comptabilisées antérieurement et des dépréciations d'actifs nets d'impôts différés <sup>(3)</sup>	-634	5 512
• de changement de taux sur les impôts différés <sup>(4)</sup>	-866	-548
• autres <sup>(5)</sup>	3 317	3 145
<b>Charge d'impôt sur le résultat comptabilisé</b>	<b>55 859</b>	<b>45 617</b>
Taux moyen pondéré constaté	39,30%	37,82%

(1) Différents pays ayant des taux d'imposition inférieurs au taux d'impôt français.

(2) Dont impact de la dépréciation de goodwill 5,4 millions d'euros en 2020 contre 3,5 millions d'euros en 2019.

(3) Les pertes fiscales activées en fonction de la probabilité de récupération de ces déficits. En 2020, les perspectives de résultat et de charges d'impôt des trois années à venir de certaines sociétés ont conduit à enregistrer une reprise de dépréciation nette de 0,6 million d'euros, contre une dépréciation nette de 5,5 millions d'euros en 2019.

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

(5) Dont impact de 1,6 million d'euros en 2020 suite au traitement de l'hyperinflation en Argentine contre 2,7 millions d'euros en 2019. Hors cet effet, le taux d'imposition effectif serait en 2020 de 38,2% contre 35,5% en 2019.

Une filiale a été notifiée, en 2020, d'un redressement fiscal s'élevant à 19,5 millions d'euros en principal et intérêts. La filiale réfute totalement les faits reprochés et n'a donc pas enregistré de passif à ce titre. En cas de confirmation de redressement en 2021, les voies de recours seront actionnées. L'évolution de ce dossier est sans conséquence dans les comptes consolidés du Groupe

## NOTE 12. DIVIDENDES PAR ACTION

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

	2020	2019
Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA (en milliers d'euros)	78 812	73 602
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	13 777 689	13 821 300
<b>Résultat de base par action</b>	<b>5,72</b>	<b>5,33</b>

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

	2020	2019
Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA (en milliers d'euros)	78 812	73 602
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	13 777 689	13 821 300
Effet dilutif des options d'achats	105 469	133 852
Nombre moyen pondéré d'actions ajusté	13 883 158	13 955 152
<b>Résultat dilué par action</b>	<b>5,68</b>	<b>5,27</b>

Dans le cadre d'une gestion prudente au regard du contexte, le Groupe n'a pas versé de dividendes en 2020. Les dividendes versés en 2019 ont été de 1 euro par action. Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 22 avril prochain de distribuer un dividende de 1,5 euro par action au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020.



## NOTE 13. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Ecart d'acquisition (1)</b>	<b>Droits de propriété intellectuelle et Marques (2)</b>	<b>Autres droits d'exploitation</b>	<b>Total</b>
<b>Au 31/12/2018</b>				
Valeur brute	372 106	259 864	36 972	668 942
Amortissements et dépréciations cumulés	-7 149	-107 158	-22 099	-136 406
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>364 957</b>	<b>152 706</b>	<b>14 873</b>	<b>532 536</b>
<b>Exercice 2019</b>				
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>364 957</b>	<b>152 706</b>	<b>14 873</b>	<b>532 536</b>
Différences de conversion	12 500	-184	8	12 324
Acquisitions	-	3 285	5 165	8 450
Cessions	-	-40	-1	-41
Dépréciation	-10 062	8	-	-10 054
Variations de périmètre <sup>(3)</sup>	(Note 1) 11 802	13 396	84	25 282
Reclassements <sup>(4)</sup>	-	1 099	-1 099	-
Impact du traitement hyperinflation <sup>(5)</sup>	-	-2	-	-2
Dotation aux amortissements	-	-7 709	-686	-8 395
Impact activités en cours de cession	-	-	-	-
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>379 197</b>	<b>162 559</b>	<b>18 344</b>	<b>560 100</b>
<b>Au 31/12/2019</b>				
Valeur brute	395 410	273 930	40 286	709 626
Amortissements et dépréciations cumulés	-16 213	-111 371	-21 942	-149 526
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>379 197</b>	<b>162 559</b>	<b>18 344</b>	<b>560 100</b>
<b>Exercice 2020</b>				
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>379 197</b>	<b>162 559</b>	<b>18 344</b>	<b>560 100</b>
Différences de conversion	-23 633	-253	-335	-24 221
Acquisitions	-	4 434	4 827	9 261
Cessions	-	-578	-1 311	-1 889
Dépréciation	-27 030	5	-36	-27 061
Variations de périmètre <sup>(3)</sup>	(Note 1) 28 013	38 945	48	67 006
Reclassements <sup>(4)</sup>	-	2 883	-2 971	-88
Impact du traitement hyperinflation <sup>(5)</sup>	-	-	-	-
Dotation aux amortissements	-	-7 548	-384	-7 932
Impact activités en cours de cession	-	-	-	-
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>356 547</b>	<b>200 447</b>	<b>18 182</b>	<b>575 176</b>
<b>Au 31/12/2020</b>				
Valeur brute	396 495	318 378	37 956	752 829
Amortissements et dépréciations cumulés	-39 948	-117 931	-19 774	-177 653
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>356 547</b>	<b>200 447</b>	<b>18 182</b>	<b>575 176</b>

(1) Le montant des écarts d'acquisitions nets relatifs à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 174,4 millions d'euros contre 196,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. Le montant des écarts d'acquisition nets relatif à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 182 millions d'euros contre 182,8 millions d'euros au 31 décembre 2019.

(2) Le montant de la valeur nette comptable des marques relatives à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 142,3 millions d'euros contre 103,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 et le montant de la valeur nette comptable des marques relatives à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 33,7 millions d'euros contre 33,7 millions d'euros au 31 décembre 2019.

(3) En 2020, intégration globale de CF&R (+71,6 millions d'euros) et affectation du goodwill de Papillon (-4,6 millions d'euros). En 2019, acquisition des Fromageries Papillon.

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

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

Le total de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie est de 532,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 516,5 millions d'euros au 31 décembre 2019. Elles sont composées des écarts d'acquisition et des marques.

## TESTS DE DEPRECIATION :

Les pertes de valeurs enregistrées en 2020 et 2019 sont le résultat des tests de dépréciation réalisés soit, sur toutes les unités génératrices de trésorerie qui ont des actifs incorporels à durée d'utilité indéfinie, soit sur les unités génératrices de trésorerie pour lesquelles des indices de pertes de valeur ont été relevés.

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

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

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

Les taux d'actualisation utilisés dépendent du coût moyen pondéré des capitaux utilisés par le Groupe, majorés de coefficients de risques suivant les zones géographiques où les activités Produits Fromagers et Autres Produits Laitiers sont exercées. Ils intègrent également une prime de taille et les taux d'inflation sont fixés à moyen terme. Par ailleurs, le calcul de la valeur recouvrable prend en compte un taux de croissance à long terme sur le flux terminal.

### VALEURS NETTES COMPTABLES DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES A DUREE DE VIE INDEFINIE

En millions d'euros	Valeurs comptables des écarts d'acquisition et des marques		Valeurs comptables des autres immobilisations incorporelles et corporelles (*)		Taux d'actualisation		Taux de croissance LT	
	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
<b>PRODUITS FROMAGERS</b>								
EUROPE DE L'OUEST	133,01	137,70	391,51	386,24	7,0%	6% à 6,5%	1,0%	1,0%
CF&R	71,38	-	108,09	-	7,0%	-	1,0%	-
EUROPE DU SUD	5,87	5,87	19,00	17,70	8% à 8,5%	7,5% à 8%	1,0%	1,0%
PECO U.E.	13,33	13,40	69,04	71,81	7% à 10%	7% à 9,5%	1,0%	1,0%
ROUMANIE	15,99	16,28	3,10	3,39	10,0%	9,0%	1,0%	1,0%
UKRAINE	-	-	0,88	0,83	17,5%	17,0%	1,0%	1,0%
RUSSIE	54,26	98,95	38,09	48,79	11,0%	11,0%	2,0%	2,0%
SERBIE	-	-	0,59	1,10	12,0%	11,0%	1,0%	1,0%
USA : Cheese	16,26	17,76	50,33	53,91	7,0%	6,5%	1,0%	1,0%
USA : Palace Industries	-	3,40	5,47	7,30	7,0%	6,5%	1,0%	1,0%
BRESIL/URUGUAY	-	-	36,95	33,36	11,0%	13,00%	2,0%	2,0%
CHILI	0,47	0,48	2,74	2,91	8,5%	8,0%	2,0%	2,0%
BSI	-	-	63,12	66,25	8,0%	8,0%	2,0%	2,0%
INDE	-	-	1,79	2,30	11,0%	10,0%	2,0%	2,0%
JAPON	-	-	4,55	4,57	6,0%	6,0%	1,0%	1,0%
EGYPTE	-	-	0,31	0,78	19,0%	18,0%	1,0%	1,0%
<b>AUTRES PRODUITS LAITIERS</b>								
BASSIN LAITIER France	123,78	123,78	200,05	191,54	7,0%	6,5%	1,0%	1,0%
SODILAC	25,93	25,93	0,44	0,48	7,0%	6,5%	1,0%	1,0%
POLOGNE : Paslek	-	-	23,19	25,00	8,0%	8,0%	1,0%	1,0%
AFP -USA	1,93	2,11	59,50	65,17	7,0%	6,5%	1,0%	1,0%
CORMAN	23,14	23,14	44,68	44,56	7,0%	6,0%	1,0%	1,0%
SINODIS - CHINE	25,16	25,81	1,30	1,62	8,0%	8,0%	2,0%	2,0%
MILKAUT-ARGENTINE	-	-	23,03	20,39	38,0%	28,0%	2,0%	2,0%
BAKE PLUS - COREE	10,11	10,11	3,48	3,60	7,0%	6,5%	2,0%	2,0%
<b>AUTRES</b>	11,90	11,77	81,42	74,01	7,0%	6% à 6,5%	1,0%	1,0%
<b>TOTAL</b>	<b>532,52</b>	<b>516,49</b>	<b>1 232,65</b>	<b>1 127,61</b>				

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

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

En millions d'euros	Actifs incorporels			Actifs corporels					Total 2020
	Goodwill	Autres	Total actifs incorporels	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, matériel & outillage	Autres	Total actifs corporels	
Rambol	-	-	-	-	0,5	2,1	1,8	4,4	4,4
RUSSIE	23,7	-	23,7	-	-	-	-	-	23,7
USA : Palace Industries	3,3	-	3,3	1,2	-	-	-	1,2	4,5
POLOGNE : Paslek	-	-	-	-	3,6	1,0	-	4,6	4,6
AUTRES	-	-	-	-	-	0,3	-	0,3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>27,0</b>	<b>-</b>	<b>27,0</b>	<b>1,2</b>	<b>4,1</b>	<b>3,4</b>	<b>1,8</b>	<b>10,5</b>	<b>37,5</b>

En 2019 les perspectives du plan à long terme ont conduit à déprécier des immobilisations corporelles pour un montant net global de 25,9 millions d'euros, comprenant des dépréciations dont 12,4 millions d'euros pour fermeture du site de Saint Saviol, 9,8 millions d'euros pour Sodilac, 5,6 millions d'euros pour l'UGT Brésil/Uruguay compensé par une reprise de dépréciation de 0,8 million d'euro pour l'UGT PECO et 1,1 million d'euros sur les autres UGT.

A fin décembre 2020, les dépréciations d'actifs cumulées s'élèvent à 89,7 millions d'euros dont essentiellement 22,1 millions d'euros sur les différentes UGT de l'Europe de l'Est, 21,4 millions d'euros pour la Russie, 16,6 millions d'euros pour le Brésil/Uruguay, 12,1 millions d'euros sur l'Europe du Sud, 10,4 millions d'euros pour la France, 4,2 millions d'euros pour les Etats- Unis et 2,9 millions d'euros pour l'Egypte.

#### ANALYSE DE LA SENSIBILITE :

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

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

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

## NOTE 14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres	Total
<b>Au 31/12/2018</b>					
Valeur brute	55 769	710 107	1 786 099	365 178	2 917 153
Amortissements et dépréciations cumulés	-2 052	-443 881	-1 283 115	-165 519	-1 894 567
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>53 717</b>	<b>266 226</b>	<b>502 984</b>	<b>199 659</b>	<b>1 022 586</b>
<b>Exercice 2019</b>					
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>53 717</b>	<b>266 226</b>	<b>502 984</b>	<b>199 659</b>	<b>1 022 586</b>
Transfert des contrats IAS 17 vers le poste "Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location" sous IFRS 16	-5 048	-207	-587	-3 151	-8 993
Différences de conversion	45	1 224	182	-836	615
Acquisitions	3 184	13 144	24 772	167 541	208 641
Cessions	-571	-3 174	-1 741	-667	-6 153
Dépréciation	-451	-2 676	-15 725	-3 679	-22 531
Reprise de dépréciation	3	2 908	3 583	35	6 529
Variations de périmètre <sup>(1)</sup> (note 1)	93	2 391	2 654	584	5 722
Reclassements <sup>(2)</sup>	900	19 487	64 424	-84 749	62
Impact du traitement hyperinflation <sup>(3)</sup>	382	3 316	3 490	-769	6 419
Dotation aux amortissements	-	-25 323	-82 386	-19 604	-127 313
Impact activités en cours de cession	-172	-1 365	3	-	-1 534
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>52 082</b>	<b>275 951</b>	<b>501 653</b>	<b>254 364</b>	<b>1 084 050</b>
<b>Au 31/12/2019</b>					
Valeur brute	54 221	742 624	1 873 546	438 047	3 108 438
Amortissements et dépréciations cumulés	-2 139	-466 673	-1 371 893	-183 683	-2 024 388
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>52 082</b>	<b>275 951</b>	<b>501 653</b>	<b>254 364</b>	<b>1 084 050</b>
<b>Exercice 2020</b>					
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>52 082</b>	<b>275 951</b>	<b>501 653</b>	<b>254 364</b>	<b>1 084 050</b>
Différences de conversion	-1 371	-15 078	-18 290	-12 444	-47 183
Acquisitions	125	13 335	29 886	150 453	193 799
Cessions	-168	-2 844	-3 367	-541	-6 920
Dépréciation	-1 160	-4 519	-4 468	-1 861	-12 008
Reprise de dépréciation	41	1 450	1 341	39	2 871
Variations de périmètre <sup>(1)</sup> (note 1)	2 458	28 010	68 551	14 045	113 064
Reclassements <sup>(2)</sup>	23	42 848	85 703	-128 465	109
Impact du traitement hyperinflation <sup>(3)</sup>	750	2 757	2 483	218	6 208
Dotation aux amortissements	-	-28 662	-96 556	-20 266	-145 484
Impact activités en cours de cession	167	1 324	-2	-	1 489
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>52 947</b>	<b>314 572</b>	<b>566 934</b>	<b>255 542</b>	<b>1 189 995</b>
<b>Au 31/12/2020</b>					
Valeur brute	55 381	893 912	2 186 684	452 117	3 588 094
Amortissements et dépréciations cumulés	-2 434	-579 340	-1 619 750	-196 575	-2 398 099
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>52 947</b>	<b>314 572</b>	<b>566 934</b>	<b>255 542</b>	<b>1 189 995</b>

(1) En 2020, intégration globale de CF&R et en 2019, acquisition des Fromageries Papillon.

(2) Mise en service des immobilisations corporelles en cours.

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

Des subventions d'investissement ont été comptabilisées en déduction des immobilisations concernées pour un montant de 8,8 millions d'euros en 2020 et 6,4 millions d'euros en 2019. Le montant des immobilisations en cours compris dans le poste « Autres », représente 176 millions d'euros en 2020 contre 176 millions d'euros au 31 décembre 2019, accroissement en lien avec les projets de développement des capacités de production dans certaines activités.

## NOTE 15. CONTRATS DE LOCATION IFRS 16

### Impacts sur les comptes de la période

Les principaux impacts au 31 décembre 2020 sur les états financiers de l'application de la norme IFRS 16 sont les suivants :

Impacts au compte de résultat :

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2020	2019
Dotations et reprises d'exploitation	-26 946	-26 940
Autres produits et charges d'exploitation	28 445	28 845
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>1 499</b>	<b>1 905</b>
Autres produits et charges opérationnels	-242	-
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>1 257</b>	<b>1 905</b>
Charges d'intérêts sur obligations locatives	-2 216	-3 063
Change net	-666	-607
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-1 625</b>	<b>-1 765</b>
Impôts différés	99	451
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>-1 526</b>	<b>-1 314</b>

Impacts au bilan :

#### ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	65 908	63 598
Impôts différés actif	18 680	18 465
<b>ACTIFS</b>	<b>84 588</b>	<b>82 063</b>

#### PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Résultats non distribués	-2 863	-1 314
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>-2 863</b>	<b>-1 314</b>
Obligations locatives non courantes	44 345	42 985
Impôts différés passifs	18 266	18 306
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>62 611</b>	<b>61 291</b>
Fournisseurs et autres créditeurs	2 613	857
Obligations locatives courantes	22 227	21 229
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>24 840</b>	<b>22 086</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>84 588</b>	<b>82 063</b>

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

### DROITS D'UTILISATION

	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres <sup>(4)</sup>	TOTAL
<i>En milliers d'euros</i>					
Valeur brute	5 931	39 870	18 286	24 357	88 444
Amortissements cumulés	-275	-11 448	-5 745	-7 378	-24 846
Dépréciations cumulés	-	-	-	-	-
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE</b>	<b>5 656</b>	<b>28 422</b>	<b>12 541</b>	<b>16 979</b>	<b>63 598</b>
Application IFRS IC <sup>(3)</sup>	236	2 681	-1	1	2 917
Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	-	6 874	3 275	386	10 535
Différences de conversion	16	-1 219	-138	-782	-2 123
Entrées d'actifs	-	10 542	5 030	9 873	25 445
Dotation aux amortissements	-108	-10 806	-7 204	-8 654	-26 772
Modifications de contrats <sup>(2)</sup>	-5 323	-1 896	126	-563	-7 656
Reclassement	-	-19	-16	13	-22
Hyperinflation	-	-1	-24	11	-14
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE A LA CLOTURE</b>	<b>477</b>	<b>34 578</b>	<b>13 589</b>	<b>17 264</b>	<b>65 908</b>
Valeur brute	568	53 852	24 874	29 470	108 764
Amortissements cumulés	-91	-19 274	-11 285	-12 206	-42 856
Dépréciations cumulés	-	-	-	-	-

(1) Intégration globale de CF&R.

(2) Dont arrêt d'un contrat pour 5,6 millions d'euros.

(3) Les changements résultant de la décision d'IFRS IC du 16 décembre 2019 sur la durée des contrats de location et sur le lien entre la durée exécutoire d'un contrat de location et la durée d'amortissement des agencements indissociables du bien loué sont applicables de manière rétrospective. L'impact est de 2,9 millions d'euros sur les droits d'utilisation et de 2,9 millions d'euros sur les obligations locatives. L'impact en capitaux propres n'est pas matériel.

(4) Contrats de location essentiellement sur du matériel de maintenance et véhicules automobiles.

### OBLIGATIONS LOCATIVES

	Au 31 décembre 2020	Courant	Non Courant
<i>En milliers d'euros</i>			
<b>SOLDE A L'OUVERTURE</b>	<b>64 214</b>	<b>21 229</b>	<b>42 985</b>
Application IFRS IC <sup>(3)</sup>	2 950		
Augmentation	25 551		
Remboursement	-26 229		
Différences de conversion	-2 242		
Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	10 640		
Modifications de contrats <sup>(2)</sup>	-8 312		
<b>SOLDE A LA CLOTURE</b>	<b>66 572</b>	<b>22 227</b>	<b>44 345</b>

(1) Intégration globale de CF&R.

(2) Dont arrêt d'un contrat pour 5,8 millions d'euros.

(3) Impact de la clarification de l'IFRS IC du 16 décembre 2019.

	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Dans un délai d'un an	22 227	21 229
Au cours de la 2e et jusqu'à la 5e année	33 561	31 278
Au-delà de la 5e année	10 784	11 707

## Autres informations :

### MONTANTS DES LOYERS NON RETRAITES IFRS 16

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

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Loyers de faible valeur (< ou = 5000€)	-1 875	-2 520
Loyers court terme (< ou = 12 mois)	-2 821	-2 734
Loyers variables	-5 235	-3 631
TVA non déductible	-709	-383
Autres <sup>(*)</sup>	-1 895	-1 683
	<b>-12 535</b>	<b>-10 951</b>

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

### INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois
	Au 31 décembre 2020
Montant des loyers payés pour location hors IFRS16	13 835

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

## NOTE 16. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Prêts et créances	15 709	17 547
Titres immobilisés évalués à la JV par résultat (>1an)	12 415	12 589
Dépréciation <sup>(1)</sup>	-2 427	-
	<b>25 698</b>	<b>30 136</b>

(1) Dépréciation du prêt accordé à Financière Louis.

Les actifs financiers comprennent notamment des obligations convertibles Horizon Agroalimentaire pour 2,9 millions d'euros, des actions LFO pour 2,4 millions d'euros et des titres Cathay III pour 1,9 million d'euros. Les autres participations ne présentent pas de caractère significatif.

## NOTE 17. IMPOTS DIFFERES

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

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

Les impôts différés actifs non reconnus s'établissent à 47,7 millions d'euros au 31 décembre 2020 et à 56,4 millions au 31 décembre 2019. Ils concernent principalement des pertes reportables dont 12 millions d'euros sur la zone Amérique du Sud, 10,8 millions d'euros en France, 5,5 millions d'euros en Espagne, 4 millions d'euros au Luxembourg, 5,4 millions d'euros en Pologne, 3,3 millions d'euros en Egypte et divers autres pays pour 6,7 millions d'euros.

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

Le montant du produit d'impôt différé de l'exercice est de 0,8 million d'euros, essentiellement lié à l'activation des déficits fiscaux reportables.

Le montant des impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sur l'exercice 2020 s'élève à 1,3 million d'euros. Il concerne essentiellement l'impôt différé sur la variation de juste valeur des instruments financiers, sur les gains et pertes actuariels ainsi que sur les retraitements liés à l'hyperinflation.

Suite aux réformes fiscales notamment en France, les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués sur la base de taux d'imposition nouvellement adoptés et compte tenu du planning de recouvrement. En 2020, l'impact net de ces réformes est une charge d'impôt différé de 0,8 million d'euros pour la France contre 0,7 million d'euros en 2019.

<i>En milliers d'euros</i>	Au 1er janvier 2020	Charges / Produits	Variation de juste valeur	Gains/ pertes actuariels	Impact hyperinflation	Variation de périmètre (*)	Autres	Ecart de conversion	Au 31 décembre 2020
Immobilisations incorporelles et corporelles	-104 636	3 983	-	-	-536	-23 296	2 147	839	-121 499
Contrat de location en IFRS16	159	99	-	-	10	-30	263	-87	414
Provisions	29 051	-808	-	-	-	2 390	1 528	-1 059	31 102
Provisions pour avantages du personnel	27 262	988	-	2 197	-	290	-800	-192	29 745
Instruments financiers	-639	3 486	-334	-	-	-	-4 033	10	-1 510
Déficits reportables	89 031	-7 329	-	-	-	397	-	-2 492	79 607
Autres impôts différés	10 231	-2 393	-	-	-	1 177	1 116	-472	9 659
<b>Total impôts différés bruts</b>	<b>50 459</b>	<b>-1 974</b>	<b>-334</b>	<b>2 197</b>	<b>-526</b>	<b>-19 072</b>	<b>221</b>	<b>-3 453</b>	<b>27 518</b>
Impôts différés actifs non reconnus	-56 389	2 813	-	-	-	-	-	5 912	-47 664
<b>Total impôts différés</b>	<b>-5 930</b>	<b>839</b>	<b>-334</b>	<b>2 197</b>	<b>-526</b>	<b>-19 072</b>	<b>221</b>	<b>2 459</b>	<b>-20 146</b>
Dont :									
Impôts différés Actifs	49 916								44 588
Impôts différés Passifs	55 846								64 734

(\*) Intégration globale de CF&R.



## NOTE 18. STOCKS ET EN-COURS

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers <sup>(*)</sup>	258 948	222 147
Marchandises	44 290	34 863
Produits finis	356 161	343 285
Dépréciation	-46 743	-34 549
	<b>612 656</b>	<b>565 746</b>

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

Les stocks augmentent de +47 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 dont un effet périmètre de +52 millions d'euros suite à l'intégration globale de CF&R et un effet de change de -24 millions d'euros.

Les dépréciations concernent essentiellement les stocks de produits intermédiaires et finis. En 2020, une dépréciation des stocks a été enregistrée pour 9,6 millions d'euros contre une dépréciation de 2,5 millions d'euros en 2019 en lien avec l'évolution des cours de produits industriels et un impact limité de la crise Covid 19 sur les ventes export.

## NOTE 19. CLIENTS ET AUTRES CREANCES

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Clients	807 862	740 595
Créances fiscales (hors IS) et sociales	107 548	98 405
Débiteurs divers	51 281	48 615
Charges constatées d'avance et divers	20 745	18 012
Dépréciation	-22 237	-19 575
	<b>965 199</b>	<b>886 052</b>

Le Groupe a très peu de risques de crédit sur les comptes clients. D'une part, nos produits sont essentiellement vendus à la grande distribution. D'autre part, il existe des couvertures de ce risque par des contrats d'assurances spécifiques. Seuls les risques non couverts peuvent faire l'objet d'une dépréciation. Les créances clients non garanties, échues depuis plus de six mois et non entièrement provisionnées à 100% représentent 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 2,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

En 2020, a été enregistré une dépréciation du poste clients de 3,7 millions d'euros pour l'essentiel sur des clients Food Service aux USA et en Asie en lien avec la crise sanitaire, contre une dépréciation de 1,5 million d'euros en 2019.

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

Echéancier des provisions pour dépréciation des comptes clients

<i>En million d'euros</i>	Créances clients non garanties		Provisions		Taux moyen de provisionnement	
	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Non échu	233,2	226,6	-3,1	-0,5	1,3%	0,2%
Echu entre 1 mois et 3 mois	31,8	37,6	-1,7	-0,5	5,3%	1,3%
Echu entre 3 mois et 6 mois	1,9	2,2	-0,7	-0,9	36,8%	40,9%
Echu depuis plus de 6 mois	12,1	12,7	-9,4	-10,1	77,7%	79,5%
	<b>279,0</b>	<b>279,1</b>	<b>-14,9</b>	<b>-12,0</b>		

## NOTE 20. INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES ACTIFS

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

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

(2) Échéance 2027 pour 100 000.

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

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

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

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

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

## NOTE 21. AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS

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

## NOTE 22. TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Trésorerie	361 756	184 952
Équivalents de trésorerie	221 787	280 944
<b>TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE</b>	<b>583 543</b>	<b>465 896</b>

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	583 543	465 896
Concours bancaires courants et comptes courants financiers	-58 938	-135 899
<b>TRESORERIE NETTE</b>	<b>524 605</b>	<b>329 997</b>

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

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois					
	2020			2019		
	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt
Ecart de conversion	-105 985		-105 985	11 837	-	11 837
Variation de juste valeur des actifs financiers	-	133	133	-	-	-
Variation de juste valeur des flux futurs de trésorerie	4 461	-352	4 109	-840	-616	-1 456
Coût de couverture	467	-115	352	658	-226	432
Hyperinflation	8 368	-536	7 832	14 053	-2 070	11 983
Autres mouvements	-33	10	-23	87	-	87
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables	-100	-	-100	306	-	306
<b>Total des éléments recyclables en résultat net</b>	<b>-92 822</b>	<b>-860</b>	<b>-93 682</b>	<b>26 101</b>	<b>-2 912</b>	<b>23 189</b>
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite	-7 374	2 197	-5 177	-14 854	4 088	-10 766
Autres mouvements			-	-	-	-
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables	-	-5	-5	-410	114	-296
<b>Total des éléments non recyclables en résultat net</b>	<b>-7 374</b>	<b>2 192</b>	<b>-5 182</b>	<b>-15 264</b>	<b>4 202</b>	<b>-11 062</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>-100 196</b>	<b>1 332</b>	<b>-98 864</b>	<b>10 837</b>	<b>1 290</b>	<b>12 127</b>

## NOTE 24. CAPITAUX PROPRES

Évolution du capital apporté					
<i>En milliers d'euros</i>	Nombre d'actions en circulation	Actions ordinaires	Primes d'émission	Actions propres	Total
<b>SOLDE AU 01/01/2019</b>	<b>13 934 992</b>	<b>14 033</b>	<b>81 478</b>	<b>-6 223</b>	<b>89 288</b>
Plan d'options d'achats d'actions					-
• Valeur des services rendus			-		-
• Cession d'actions propres	4 300	-	-	-	-
• Rachat d'actions propres	-151 560			-8 725	-8 725
<b>SOLDE AU 31/12/2019</b>	<b>13 787 732</b>	<b>14 033</b>	<b>81 478</b>	<b>-14 948</b>	<b>80 563</b>
Plan d'options d'achats d'actions					-
• Valeur des services rendus	-	-	-	-	-
• Cession d'actions propres	750	-	-	-	-
• Rachat d'actions propres	-73 456	-	-	-3 512	-3 512
<b>SOLDE AU 31/12/2020</b>	<b>13 715 026</b>	<b>14 033</b>	<b>81 478</b>	<b>-18 460</b>	<b>77 051</b>

<i>En milliers d'euros</i>	Instruments de couverture	Juste valeur des actifs par les autres éléments du résultat global	Gains et pertes actuariels	Différences de conversion	Total
<b>SOLDE AU 01/01/2019</b>	<b>-10 803</b>	<b>2 742</b>	<b>-16 739</b>	<b>-69 315</b>	<b>-94 115</b>
Couverture de flux futurs de trésorerie					-
• Variations de juste valeur de l'exercice	-182				-182
• Impôts sur les pertes de juste valeur	-842				-842
Gains et pertes actuariels - brut			-13 978		-13 978
Gains et pertes actuariels - Impôts			3 866		3 866
Ecart de conversion					-
• Groupe				11 751	11 751
• Entreprises associées			-254	306	52
Autres	-	-	-	-1	-1
<b>SOLDE AU 31/12/2019</b>	<b>-11 827</b>	<b>2 742</b>	<b>-27 105</b>	<b>-57 259</b>	<b>-93 449</b>
Réévaluation – impôts		133			133
Couverture de flux futurs de trésorerie					-
• Variations de juste valeur de l'exercice	4 928				4 928
• Impôts sur les pertes de juste valeur	-467				-467
Gains et pertes actuariels - brut			-7 308		-7 308
Gains et pertes actuariels - Impôts			2 220		2 220
Ecart de conversion					-
• Groupe				-105 458	-105 458
• Entreprises associées			-4	-100	-104
Autres	-	-	-	-	-
<b>SOLDE AU 31/12/2020</b>	<b>-7 366</b>	<b>2 875</b>	<b>-32 197</b>	<b>-162 817</b>	<b>-199 505</b>

Le capital social, entièrement libéré au 31 décembre 2020, est composé de 14 032 930 actions d'une valeur nominale de 1 euro.

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

Au 31 décembre 2020, SAVENCIA SA détient 317 904 actions propres (245 198 au 31 décembre 2019) dont 6 491 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité (6 991 actions en 2019). Les différents plans d'option d'achat d'actions représentent 51 100 actions au 31 décembre 2020 (106 100 au 31 décembre 2019). Les primes d'émission d'un montant de 81 479 milliers d'euros au 31 décembre 2020, comprennent la réserve légale pour 1 613 milliers d'euros, diverses primes d'émission et de fusion pour 73 610 milliers d'euros et les options d'achat d'actions pour 6 256 milliers d'euros.

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

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

	2020		2019	
	Prix d'exercice moyen pondéré (euro par action)	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euro par action)	Options
Au 1er janvier	50,31	106 100	42,20	134 900
Exercées	46,87	-750	50,35	-4 300
Annulées	57,11	-54 250	5,62	-24 500
<b>Au 31 décembre</b>	<b>43,15</b>	<b>51 100</b>	<b>50,31</b>	<b>106 100</b>

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

	Prix d'exercice en euro par action	Options en circulation	
		2020	2019
16 décembre 2020 <sup>(*)</sup>	57,11	-	54 250
15 décembre 2021 <sup>(*)</sup>	46,87	51 100	51 850
		<b>51 100</b>	<b>106 100</b>

(\*) Date d'expiration

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

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

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

	Compagnie Laitière Européenne (hors CF&R)		CF&R		Autres		TOTAL	
	12 mois		12 mois		12 mois		12 mois	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<i>En milliers d'euros</i>								
% des droits de vote	14,14%	14,14%	50%	50%	-	-	-	-
% d'intérêts détenus par les actionnaires minoritaires	14,14%	14,14%	57,07%	57,07%	-	-	-	-
Quote-part de résultat revenant aux minoritaires	2 382	60	3 430	405	1 652	945	7 464	1 410
Autres éléments du résultat global revenant aux minoritaires	-164	-319	15	-42	-471	-231	-620	-592
Montant du résultat global revenant aux minoritaires	2 218	-259	3 445	363	1 181	714	6 844	818
Montant cumulé des intérêts minoritaires	67 161	65 830	115 007	5 937	29 729	29 151	211 897	100 918
Dividendes versés aux minoritaires	893	994	-	-	397	1 448	1 290	2 442

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

### BILAN

	Compagnie Laitière Européenne	
	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
<i>En milliers d'euros</i>		
Actifs courants	870 320	675 423
Actifs non courants	652 219	572 444
<b>ACTIFS</b>	<b>1 522 539</b>	<b>1 247 867</b>
Capitaux propres	555 513	424 858
Passifs courants	697 236	582 096
Passifs non courants	269 790	240 913
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 522 539</b>	<b>1 247 867</b>

### COMPTE DE RESULTAT

	12 mois	
	2020	2019
<i>En milliers d'euros</i>		
Chiffre d'affaires	2 055 326	1 762 921
Résultat net	26 076	-3 733
Résultat global de l'exercice	25 919	-5 845

## NOTE 26. PROVISIONS

<i>En milliers d'euros</i>	Départs à la retraite, pensions et médailles du travail	Réorganisation	Autres risques et charges	Total
<b>Au 1er janvier 2019</b>	<b>85 172</b>	<b>29 912</b>	<b>15 829</b>	<b>130 913</b>
Différences de conversion	-1	29	-339	-311
Constitution de provisions <sup>(1)</sup>	9 619	8 051	5 037	22 707
Emplois	-5 051	-13 507	-11 890	-30 448
Variation de périmètre	1 430	-	-	1 430
Variations des écarts actuariels	14 854	-	-	14 854
Autres variations	-558	-	-	-558
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>105 465</b>	<b>24 485</b>	<b>8 637</b>	<b>138 587</b>
Différences de conversion	-85	-55	-399	-539
Constitution de provisions <sup>(1)</sup>	9 564	8 439	7 649	25 652
Emplois <sup>(2)</sup>	-5 293	-13 923	-4 874	-24 090
Variation de périmètre <sup>(3)</sup>	7 920	1 303	509	9 732
Variations des écarts actuariels <sup>(4)</sup>	7 374	-	-	7 374
Autres variations	164	-	-	164
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>125 109</b>	<b>20 249</b>	<b>11 522</b>	<b>156 880</b>

(1) En 2020, les dotations concernent des provisions pour réorganisation pour 8,4 millions d'euros notamment le plan de fermeture de l'usine de Rambol pour 6,4 millions d'euros et des provisions pour autres risques et charges pour 7,6 millions d'euros dont des provisions pour litiges pour 5,8 millions d'euros, ainsi que d'autres provisions pour risques et charges pour 1,8 million d'euros.

• En 2019, les dotations aux provisions pour réorganisation concernaient en particulier un plan de fermeture du site de St Saviol engagé en France.

(2) Les reprises de provisions pour réorganisation s'élèvent à 13,9 millions d'euros dont 9,4 millions d'euros de provisions utilisées et 4,5 millions d'euros devenues sans objet.

• Les reprises de provisions pour autres risques et charges s'élèvent à 4,9 millions d'euros dont 2,5 millions d'euros de provisions utilisées et 2,4 millions d'euros de provisions devenues sans objet.

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

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

Les provisions pour risques et litiges sont destinées à couvrir chaque risque et chaque litige identifiés. Pour ce qui est des litiges nés, en liaison avec ses avocats et conseils, le Groupe ne constitue une provision que lorsqu'il estime probable une issue défavorable. Dans le cadre d'une cession d'actifs, une filiale aux Etats-Unis fait face à des demandes injustifiées de la part du partenaire. La filiale réfute totalement des demandes et n'a donc pas enregistré de provision pour litige à ce titre.

Au 31 décembre 2020, les principaux risques et litiges provisionnés concernent les réorganisations pour 20,2 millions d'euros (décembre 2019 : 24,5 millions d'euros), des litiges sociaux pour 7,1 millions d'euros (décembre 2019 : 4,4 millions d'euros), des risques et litiges commerciaux pour 1 million d'euros (décembre 2019 : 0,8 million d'euros), et divers risques pour 3,5 millions d'euros (décembre 2019 : 3,4 millions d'euros).

## Description générale des régimes de retraite

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

### Régimes à cotisations définies

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

### Régimes à prestations définies

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

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

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

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

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

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

	France		Allemagne		UK		Belgique	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Taux d'actualisation <sup>(1)</sup>	0,36%	0,77%	0,36%	0,77%	1,60%	1,90%	0,05% à 0,55%	0,35% à 0,60%
Taux d'inflation	1,80%	1,80%	1,80%	1,80%	3,10%	2,80%	1,70%	1,80%
Taux de croissance des salaires	2,20%	2,20%	3,00%	3,00%	n/a	n/a	1,80%	1,80%

(1) 0,10% pour les régimes de rente et les médailles du travail en 2020 (0,10% en 2019).

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

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

La sensibilité du taux d'inflation de plus 0,50% augmenterait l'engagement de 3,9 millions d'euros pour la France, 2,4 millions d'euros pour l'Allemagne.

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

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



<b>EVOLUTION DES ENGAGEMENTS</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Engagements à l'ouverture</b>	<b>185 933</b>	<b>159 128</b>
Charge d'intérêt	1 112	2 354
Coût des services rendus	9 655	8 322
Coût des services passés acquis	-396	-266
Ecarts actuariels liés aux hypothèses démographiques	-3 375	-265
Ecarts actuariels liés aux hypothèses financières	11 395	21 359
Ecarts actuariels liés aux écarts d'expérience	-1 030	9
Prestations payées	-5 833	-6 377
Transfert interne	22	147
Taxes et charges administratives	-221	-261
Différences de conversion	-517	298
Variation de périmètre	7 920	1 430
Autres mouvements	49	54
<b>Engagements à la clôture</b>	<b>204 714</b>	<b>185 932</b>
<b>EVOLUTION DES ACTIFS DE COUVERTURE</b>		
<b>Actifs à l'ouverture</b>	<b>80 467</b>	<b>73 956</b>
Rendement des fonds	508	1 222
Prestations servies par le fonds	-3 466	-5 066
Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe	2 926	3 740
Transferts internes	-7	
Taxes et charges administratives	-195	-189
Différences de conversion	-433	299
Pertes/Gains actuariels	-384	6 248
Variation de périmètre		
Autres mouvements	189	257
<b>Actifs à la clôture</b>	<b>79 605</b>	<b>80 467</b>
<b>CHARGES DE L'EXERCICE</b>		
Coûts des services rendus	9 655	8 322
Coûts des services passés	-396	-266
<b>Total coûts des services</b>	<b>9 259</b>	<b>8 056</b>
Charge d'intérêt	1 112	2 354
Rendement des fonds	-508	-1 222
<b>Total intérêts nets</b>	<b>604</b>	<b>1 132</b>
Autres mouvements	-299	431
<b>Charges de l'exercice</b>	<b>9 564</b>	<b>9 619</b>
<b>GAINS ET PERTES ACTUARIELS IMPACTANT LE RESULTAT GLOBAL</b>		
-Gains et pertes liés aux hypothèses démographiques	-3 375	-265
-Gains et pertes liés aux hypothèses financières	11 395	21 324
-Gains et pertes liés aux écarts d'expérience	-1 030	43
-Gains et pertes sur les actifs (autres que les produits financiers)	384	-6 248
<b>TOTAL</b>	<b>7 374</b>	<b>14 854</b>
<b>EVOLUTION DES PROVISIONS</b>		
<b>Provisions à l'ouverture</b>	<b>105 465</b>	<b>85 172</b>
Charge de l'exercice	9 564	9 619
Gains et pertes actuariels à la clôture impactant le résultat global	7 374	14 854
Prestations directement payées par l'employeur	-2 367	-1 311
Différences de conversion	-85	-1
Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe	-2 926	-3 740
Transferts et autres mouvements	164	-558
Variation de périmètre	7 920	1 430
<b>Provisions à la clôture</b>	<b>125 109</b>	<b>105 465</b>
<b>RECONCILIATION DES ENGAGEMENTS NETS ET DES PROVISIONS</b>		
<b>Engagements nets</b>	<b>204 714</b>	<b>185 932</b>
Actifs des régimes	-79 605	-80 467
<b>Provisions à la clôture</b>	<b>125 109</b>	<b>105 465</b>

Au 31 décembre 2020, la valeur actuarielle de l'obligation est égale à 204,7 millions d'euros et se décompose comme suit :

- 38,8 millions d'euros liés à des régimes entièrement non financés ;
- 165,9 millions d'euros liés à des régimes partiellement financés.

Le montant des cotisations pour 2020 pour les sociétés françaises est de 0,7 million d'euros.

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

Le montant estimé des principaux fonds externalisés au 31 décembre 2020 est ventilé comme suit :

	France		Allemagne		UK		Belgique	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Instruments de capitaux propres	34,4%	32,9%	15,7%	14,5%	17,9%	21,3%	-	-
Instruments d'emprunts	51,4%	52,3%	25,3%	29,1%	71,6%	68,7%	-	-
Immobilier	13,2%	13,6%	17,1%	15,1%	-	-	-	-
Contrats d'assurances	-	-	-	-	-	-	100,0%	100,0%
Autres	1,0%	1,1%	41,8%	41,3%	10,5%	10,0%	-	-

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

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2020			Au 31 décembre 2019		
		Non courant	Courant		Non courant	Courant
Emprunts auprès d'établissements financiers et autres <sup>(*)</sup>	727 397	9 197	718 200	663 095	13 910	649 185
Comptes courants bloqués de la participation	11 855	9 049	2 806	11 661	9 240	2 421
Emprunts obligataires	292 667	283 530	9 137	310 096	300 142	9 954
Concours bancaires courants	33 495	-	33 495	112 400	-	112 400
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES A LA CLÔTURE</b>	<b>1 065 414</b>	<b>301 776</b>	<b>763 638</b>	<b>1 097 252</b>	<b>323 292</b>	<b>773 960</b>

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

Les emprunts et dettes financières sont présentés hors montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participations minoritaires. Par ailleurs, suite à la mise en application d'IFRS 16, les obligations locatives sont présentées sur une ligne distincte au bilan à compter de 2019.

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

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

Au premier semestre 2020, le Groupe a signé avec les banques un avenant au contrat de crédit syndiqué assurant son extension tant dans son montant que dans sa durée (extension d'un an de la maturité du crédit, soit juin 2022, prolongeable d'une année).

La ligne « Emprunts obligataires » comprend cinq emprunts privés. Le premier émis en 2011 et 2013 (échéances respectives de 2025 et 2026) d'un montant nominal résiduel de 112,5 millions de dollars, dont le remboursement a démarré en 2019, le deuxième émis en 2016 d'un montant nominal de 20 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2027, le troisième d'un montant nominal de 130 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2028, le quatrième émis en 2018 d'un montant de 30 millions d'euros, remboursable progressivement à compter de 2029, et le cinquième émis en 2019 d'un montant de 20 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2030.

Pour l'exercice 2020, l'encours moyen des emprunts auprès des établissements de crédit est de 1 214 millions d'euros.

Le taux moyen des emprunts s'élève à 1,75% en 2020, protections de taux et commissions bancaires incluses.

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Exigibles dans un délai d'un an	763 638	773 960
Au cours de la 2 <sup>e</sup> et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> année y compris	84 738	53 829
Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année	217 038	269 463
	<b>1 065 414</b>	<b>1 097 252</b>

Répartition par devise :

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
EUR	936 812	932 156
JPY	1 642	1 710
USD	92 036	109 422
Autres	34 924	53 964
	<b>1 065 414</b>	<b>1 097 252</b>

Répartition par type de taux d'intérêt :

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Dettes financières à taux fixe	342 378	368 034
Dettes financières à taux variable	723 036	729 218
	<b>1 065 414</b>	<b>1 097 252</b>

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

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
<b>EMPRUNTS A L'OUVERTURE</b>	<b>1 097 252</b>	<b>1 053 993</b>
Transfert des contrats IAS 17 vers le poste "Obligations locatives courantes et non courantes" sous IFRS 16	-	-8 876
Émission d'emprunts	79 935	108 332
Remboursement d'emprunts	-23 147	-46 832
Variation des concours bancaires et comptes courants financiers	-70 922	-20 857
Ecart de conversion	-18 091	3 707
Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	387	7 785
<b>EMPRUNTS A LA CLOTURE</b>	<b>1 065 414</b>	<b>1 097 252</b>

(1) En 2020, intégration globale de CF&R et en 2019, entrée des Fromageries Papillon.

L'endettement financier brut baisse de 31,8 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Compte tenu des placements classés en autres actifs financiers courants nets de la trésorerie active, l'endettement net baisse de 155,1 millions d'euros avec un solde net de 464,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

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

Ce ratio est toujours respecté.

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Emprunts et dettes non courants auprès des établissements financiers	-301 776	-323 292
Emprunts et concours bancaires	-763 638	-773 960
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES</b>	<b>-1 065 414</b>	<b>-1 097 252</b>
Autres actifs financiers courants	17 096	11 449
Trésorerie et équivalents trésorerie	583 543	465 896
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>-464 775</b>	<b>-619 907</b>
Actions en auto-détention	18 487	14 974
<b>DETTE FINANCIERE NETTE</b>	<b>-446 288</b>	<b>-604 933</b>

## NOTE 28. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Les autres passifs non courants correspondent au montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participations minoritaires. Ces options sont mesurées à la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. Elles concernent 4 % de Belebeevski Molochny Kombinat, 20 % de Bake Plus et 30 % de Palace Industries.

Le mouvement sur la période correspond à la variation de juste valeur de ces options sur titres de sociétés consolidées ainsi qu'au reclassement des options d'achat et de vente de 33,33 % de Bressor Alliance du poste Fournisseurs et autres créditeurs vers le poste Autres passifs non courants et 4 % de B.M.K. du poste Autres passifs non courants au poste Fournisseurs et autres créditeurs.

## NOTE 29. FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Fournisseurs d'exploitation	687 078	648 437
Fournisseurs d'immobilisations	7 841	5 047
Dettes fiscales (hors IS) et sociales	320 431	253 056
Produits constatés d'avance	7 506	2 033
Autres créditeurs <sup>(1)</sup>	173 763	145 076
	<b>1 196 619</b>	<b>1 053 649</b>

(1) En 2020, les « Autres créditeurs » comprennent les avantages accordés aux clients. Ils intègrent également l'option d'achat et vente de 4% des titres B.M.K. pour 5 millions d'euros et l'option d'achat et vente de 30% des titres Palace Industries dont la valeur est nulle à la fin de l'exercice 2020. Ce poste comprenait l'option Bressor Alliance pour 18,3 millions d'euros en 2019. Le montant total au 31 décembre 2020 intègre 94,7 millions d'euros de Fournisseurs et autres créditeurs liés à l'entrée de CF&R.

## NOTE 30. INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES PASSIFS

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

(1) Échéance 2027.

(2) Échéance 2027.

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

(1) Échéance 2027.

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

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

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

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

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

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

### COUVERTURE DE RISQUE DE TAUX

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

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

Le Groupe a mis en place en 2018 des swaps de taux d'intérêts (à hauteur de 100 millions d'euros) à départ décalé de deux ans. Ces swaps ont été opérationnels à partir des mois de mars à mai 2020 et protégeront le Groupe d'une hausse des taux jusqu'en 2027.

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

Emprunts et dettes financières	Euros			Autres			Total		
	Taux fixes	Taux Variables	Total	Taux fixes	Taux Variables	Total	Taux fixes	Taux Variables	Total
<b>Avant protection de taux</b>	<b>241 044</b>	<b>695 768</b>	<b>936 812</b>	<b>101 334</b>	<b>27 268</b>	<b>128 602</b>	<b>342 378</b>	<b>723 036</b>	<b>1 065 414</b>
• Swap	100 000	-100 000					100 000	-100 000	
• Cap	-	-					-	-	
<b>Après protection de taux</b>	<b>341 044</b>	<b>595 768</b>	<b>936 812</b>	<b>101 334</b>	<b>27 268</b>	<b>128 602</b>	<b>442 378</b>	<b>623 036</b>	<b>1 065 414</b>
Autres actifs financiers courants		14 767	14 767		2 329	2 329		17 096	17 096
Trésorerie et équivalents de trésorerie		372 307	372 307		211 236	211 236		583 543	583 543
<b>TOTAL TRESORERIE NETTE ACQUISE</b>		<b>387 074</b>	<b>387 074</b>	<b>-</b>	<b>213 565</b>	<b>213 565</b>	<b>-</b>	<b>600 639</b>	<b>600 639</b>

Analyse de la sensibilité à la hausse des taux d'intérêts court terme au 31 décembre 2020 :

Une variation de + 1% des taux court terme aurait un impact sur la dette brute variable du Groupe de 6,2 millions d'euros.

Cette hausse des taux court terme aurait également un impact sur les placements court terme à taux variable estimé à 6 millions d'euros. L'impact global d'une hausse des taux court terme sur le résultat financier du Groupe serait alors de 0,2 million d'euros.

## COUVERTURE DE RISQUE DE CHANGE

Contrats à terme et options - couverture latente au 31 décembre 2020.

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

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

En milliers de devises	Total devise 1		Total devise 2		Couverture en milliers d'EUR	Contrevaleur euro devise 1		Fixing au 31/12/2020
CHF EUR	-6 609	CHF	6 211	EUR	67	-6 118	EUR	1,0802
CNY EUR	-204 863	CNY	25 710	EUR	269	-25 536	EUR	8,0225
GBP EUR	-34 625	GBP	39 000	EUR	291	-38 514	EUR	0,8990
JPY EUR	-1 195 682	JPY	9 817	EUR	373	-9 453	EUR	126,4900
USD EUR	-56 500	USD	48 106	EUR	1 271	-46 043	EUR	1,2271
BRL USD	-64 673	BRL	12 134	USD	-9	-10 149	EUR	5,1931
CNY USD	-48 353	CNY	7 240	USD	-115	-6 027	EUR	6,5378
Autres devises					-41	-43 077	EUR	
<b>TOTAL</b>					<b>2 106</b>	<b>-184 917</b>	<b>EUR</b>	

Analyse de la sensibilité à la variation des devises : une variation de 1% des principales devises (CNY, USD, GBP, BRL, JPY et CHF), à partir d'un cours de référence du 31 décembre 2020, aurait un impact de 1,4 million d'euros sur le résultat financier du Groupe.

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

## ACTIF

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

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

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

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

Niveau 1 : il existe des cours (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels le Groupe peut avoir accès à la date d'évaluation

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

Niveau 3 : données non observables concernant l'actif ou le passif.

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

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

## PASSIF

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

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

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

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

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



## ACTIF

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

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

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

## PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	Dérivés par résultat <sup>(1)</sup>	Dérivés qualifiés de couverture <sup>(2)</sup>	Passifs évalués à la juste valeur par résultat <sup>(2)</sup>	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
<b>Au 31 décembre 2019</b>						
Emprunts obligataires	-	-	-	300 142	300 142	300 142
Autres emprunts et dettes	-	-	-	66 135	66 135	66 135
<b>Emprunts et dettes financières non courantes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>366 277</b>	<b>366 277</b>	<b>366 277</b>
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires non courantes	-	-	15 863	-	15 863	15 863
Autres	-	-	2	-	2	2
<b>Autres passifs non courants</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15 865</b>	<b>-</b>	<b>15 865</b>	<b>15 865</b>
Autres dérivés sur taux	10 567	9 663	-	-	20 230	20 230
<b>Instruments financiers dérivés non courants</b>	<b>10 567</b>	<b>9 663</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20 230</b>	<b>20 230</b>
Fournisseurs	-	-	-	648 437	648 437	648 437
Dépôt et cautionnements reçus	-	-	-	1 107	1 107	1 107
<b>Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires courantes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18 291</b>	<b>-</b>	<b>18 291</b>	<b>18 291</b>
Dérivés de couverture sur matières premières	-	312	-	-	312	312
Autres dérivés sur matières premières	274	-	-	-	274	274
Autres dérivés sur devises	1 951	-	-	-	1 951	1 951
Autres dérivés sur change	1 460	-	-	-	1 460	1 460
<b>Instruments financiers dérivés courants</b>	<b>3 685</b>	<b>312</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 997</b>	<b>3 997</b>
Dettes financières courantes	-	-	-	659 291	659 291	659 291
Comptes courants financiers	-	-	-	23 498	23 498	23 498
Concours bancaires courants	-	-	-	112 400	112 400	112 400
<b>Emprunts et dettes financières courantes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>795 189</b>	<b>795 189</b>	<b>795 189</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>14 252</b>	<b>9 975</b>	<b>34 156</b>	<b>1 811 010</b>	<b>1 869 393</b>	<b>1 869 393</b>

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

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>Au 31 décembre 2019</b>
Clients	-29 105	-26 621
Stocks	-11 254	-38 074
Fournisseurs	-27 540	30 684
Débiteurs et créditeurs divers	128 590	27 103
	<b>60 691</b>	<b>-6 908</b>

Sur 2020, la variation du besoin en fond de roulement est impactée par l'évolution des cotations de produits industriels et la hausse des dettes sociales et avantages accordés aux clients.

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

## NOTE 32. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan comprennent :

- Les engagements de prise de participation pour 12,6 millions d'euros (2019 : 12,9 millions d'euros) qui sont à la fois donnés et reçus, ne concernent en 2020 que la société italienne Ferrari.
- Les engagements donnés liés au financement de la Société.  
Les garanties financières accordées aux sociétés du Groupe s'élèvent à 83,3 millions d'euros (2019 : 108,2 millions d'euros).
- Les engagements liés aux activités opérationnelles :

Au titre des engagements donnés :

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

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

Les autres engagements donnés représentent 96 millions d'euros dont pour l'essentiel des engagements d'achats (2019 : 78,6 millions d'euros).

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

Au titre des engagements reçus :

Les autres engagements reçus représentent 32,7 millions d'euros (2019 : 31,3 millions d'euros).

## NOTE 33. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

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

Le Groupe est contrôlé par SAVENCIA Holding SCA, société enregistrée en France qui détient directement ou indirectement 66,64% du capital. Le reste, détenu par un nombre important d'actionnaires fait l'objet de transaction sur la Bourse de Paris. Certaines filiales ne sont pas entièrement détenues par SAVENCIA SA (voir note 35 sur le périmètre de consolidation). Leurs actionnaires minoritaires sont pour l'essentiel des coopératives de production ou de collecte de lait à qui le Groupe achète leur production et peut vendre certaines productions. Ces transactions constituent l'essentiel des transactions avec les parties liées. À ce titre SAVENCIA Fromage & Dairy a enregistré des ventes aux coopératives liées pour 73,9 millions d'euros en 2020 (contre 76,7 millions d'euros en 2019) et des achats pour un montant de 824,9 millions d'euros en 2020 (contre 786,9 millions d'euros en 2019).

Le Groupe assure la gestion de trésorerie de parties liées. À ce titre, il a perçu une rémunération de 1,6 million d'euros en 2020 (0,6 million d'euros en 2019).

Les ventes du Groupe aux entreprises associées représentent (\*) 79,2 millions d'euros en 2020 (220,7 millions d'euros en 2019) et les achats (\*) 81,9 millions d'euros (207,6 millions d'euros en 2019), ces transactions étant essentiellement des ventes et achats de matières laitières.

Le montant global des rémunérations des dirigeants s'élève à 4,6 millions d'euros (4,0 millions d'euros en 2019). Il se ventile en 2020 de la manière suivante : les avantages à court terme pour 4,5 millions d'euros, avantages postérieurs à l'emploi 0,1 million d'euros. Il n'y a ni autres avantages à long terme, ni indemnités versées de fin de contrat de travail. Aucun paiement fondé sur des actions n'a été réalisé en 2019, ni en 2020.

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

*(\*) Ceci intègre les transactions avec CF&R sur les quatre premiers mois de l'année 2020, le Groupe assurant pour son compte une partie de l'approvisionnement laitier, une partie de la reprise des co-produits industriels. Il assure également une partie des prestations logistiques et commerciales ainsi que la distribution dans un certain nombre de pays étrangers. Il fournit également des prestations informatiques et administratives.*

## NOTE 34. EVENEMENT POST CLOTURE

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date d'arrêté des comptes consolidés annuels 2020, d'évènement significatif postérieur à la clôture.

## NOTE 35. LISTE DES PRINCIPALES SOCIETES CONSOLIDEES

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
<b>France</b>						
SAVENCIA SA	847 120 185	FRANCE	Société-mère	Société-mère	Société-mère	Société-mère
Alliance Laitière Européenne SAS	388 435 539	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Armor Protéines SAS	679 200 287	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
B.G. SAS	331 339 275	FRANCE	99,97	99,97	99,97	99,97
Bressor Alliance SA	379 657 570	FRANCE	66,66	66,66	66,66	66,66
Bressor SA	383 228 764	FRANCE	99,74	99,74	66,48	66,48
C.F.V.A. SAS	314 830 050	FRANCE	99,97	99,97	99,97	99,97
Compagnie des Fromages & RichesMonts	501 645 196	FRANCE	50,00	-	42,93	-
CF&R Gestion SAS	501 653 612	FRANCE	51,00	-	43,79	-
Compagnie Laitière Européenne SA	780 876 421	FRANCE	85,86	85,86	85,86	85,86
Compagnie Laitière Normandie-Bretagne SAS	349 652 560	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Dutch Cheese Masters SAS	789 660 743	FRANCE	55,00	55,00	55,00	55,00
Elvir SAS	389 297 664	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Etablissements L. Tessier SAS	667 180 392	FRANCE	99,71	99,71	99,71	99,71
Force Plus SNC	477 974 349	FRANCE	-	100,00	-	100,00
Fromagerie Berthaut SA	316 608 942	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromagerie de Vihiers SAS	350 546 719	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromageries des Chaumes SAS	314 830 183	FRANCE	99,94	99,94	99,93	99,93
Fromageries du Levezou	431 566 884	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromageries Lescure SAS	794 040 956	FRANCE	51,00	51,00	51,00	51,00
Fromageries Papillon SAS	391 900 917	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromageries Perreault SAS	316 085 620	FRANCE	99,98	99,98	99,98	99,98
Fromageries Rambol SAS	315 130 641	FRANCE	99,95	99,95	99,95	99,95
Fromageries Saint Saviol SAS	793 801 028	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Fromapac SAS	402 180 541	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromarsac SAS	331 260 083	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fruisec SAS	307 963 389	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Grand'Ouche SAS	314 815 457	FRANCE	99,83	99,83	99,83	99,83
La Compagnie des Fromages SAS	393 257 654	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Les Fromagers Associés SAS	349 542 415	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Les Fromagers de L'Europe SAS	428 744 973	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Les Fromagers de Thiérache SAS	315 332 569	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Messageries Laitières SNC	313 966 103	FRANCE	61,31	61,31	52,64	52,64
Normandie Bretagne Transports SAS (NBT)	403 128 051	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Normandie Export Logistics	824 269 898	FRANCE	61,30	61,30	52,64	52,64
PJB Advance SA	438 355 877	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Prodilac SAS	389 297 714	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Europe	351 014 352	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Foodservice	389 330 739	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
SAVENCIA Fromage & Dairy International	402 927 628	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Produits Laitiers International	325 508 653	FRANCE	99,96	99,96	99,96	99,96
SAVENCIA Produits Laitiers France	394 530 703	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Ressources Laitières	389 297 748	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Saveurs de France	431 636 208	FRANCE	-	100,00	-	100,00
SB Alliance Informatique	780 876 405	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,87
SB Alliance SNC	409 080 538	FRANCE	84,99	84,99	84,98	84,98
SB Biotechnologies SAS	450 983 051	FRANCE	100,00	100,00	97,50	97,50

Sci du Bousquet	350 222 758	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Société des Beurre et Crèmes des Régions d'Europe	487 220 295	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Société Les Vergers des Coteaux du Périgord SAS	330 479 213	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Sodilac SAS	689 806 470	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Sofivo SAS	352 848 725	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Sogasi SAS	315 062 224	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Sogeps SAS	384 557 880	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Soredab SAS	317 705 267	FRANCE	97,50	97,50	97,50	97,50
Terre Bio	817 437 643	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Etranger</b>						
Advanced Food Products LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
AGRO 2000		RUSSIE	99,90	99,90	95,90	95,90
Arab French Company for Dairy and Cheese Products		EGYPTE	100,00	100,00	100,00	100,00
Artisan Cheese Masters of America,INC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Bake Plus		COREE DU SUD	80,00	80,00	80,00	80,00
Belebeevskiy Molochny Kombinat		RUSSIE	96,00	96,00	96,00	96,00
BEV		RUSSIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Bonprole SA		URUGUAY	90,00	90,00	90,00	90,00
BR Investissements		LUXEMBOURG	100,00	100,00	100,00	100,00
BSI Tianjin Foods Cy Ltd		CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Compagnie des Fromages & RichesMonts GmH		ALLEMAGNE	100,00	-	42,93	-
Corman Deutschland GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	85,86	85,86
Corman Italia Spa		ITALIE	100,00	100,00	85,86	85,86
Corman Miloko Ireland Ltd		IRLANDE	55,00	55,00	47,23	47,23
Corman SA		BELGIQUE	100,00	100,00	85,86	85,86
Delaco Distribution		ROUMANIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Edelweiss GmbH & Co. KG		ALLEMAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Edelweiss Verwaltung GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Eurexpan BV		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Fleur de Lait East LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Fleur de Lait West LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Food Garden of Sweden		SUEDE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromagers Associés Japon K.K.		JAPON	51,00	51,00	51,00	51,00
Fromunion SA		BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
Gerard Cheese Food Technology Ltd		CHINE	100,00	-	100,00	-
ICC Paslek Ltd		POLOGNE	100,00	100,00	85,86	85,86
Kolb Lena INC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Mantequeras Arias SA		ESPAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mashreq des Produits Laitiers		EGYPTE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mareco Sweet Creation		PAYS-BAS	100,00	-	100,00	-
Milkaut		ARGENTINE	99,98	99,97	99,98	99,97
Nature Fit GmbH		ALLEMAGNE	-	100,00	-	80,00
Mleczarnia Turek Sp ZOO		POLOGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mlekoпродукт		REPUBLIQUE DE SERBIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Molkerei Gebr Rogge GmbH		ALLEMAGNE	92,49	92,49	92,49	92,49
Molkerei Gebr. Rogge Komplementär GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	92,49	92,49
Molkerei Sobbeke GmbH		ALLEMAGNE	80,00	80,00	80,00	80,00
Novomilk		SLOVAQUIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Palace Industries		ETATS-UNIS	70,00	70,00	70,00	70,00
Paturain Finance BV		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Petra SA		URUGUAY	100,00	100,00	100,00	100,00
Polenghi Industrias Alimenticias Ltda		BRESIL	100,00	100,00	100,00	100,00
Real Fresh, Inc.		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Santa Rosa Chile Alimentos Limitada		CHILI	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Cheese USA, LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00

SAVENCIA Fromage & Dairy Deutschland GmbH	ALLEMAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Bénélux	BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Czech Republic	REPUBLIQUE TCHEQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
SFD Europarticipations	PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy India Private Limited	INDE	90,00	90,00	90,00	90,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Italia S.p.A.	ITALIE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Japon K.K.	JAPON	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Hong Kong Limited	HONG KONG	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA F & D HU Zrt.	HONGRIE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Nederland B.V.	PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Nordics Aps	DANEMARK	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Österreich	AUTRICHE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage and Dairy Philippines	PHILIPPINES	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy SK	SLOVAQUIE	100,00	99,99	100,00	99,99
SAVENCIA Fromage & Dairy Suisse	SUISSE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy UK LTD	ROYAUME-UNI	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Fromage & Dairy Taiwan	TAIWAN, PROVINCE CHINOISE	100,00	-	100,00	-
SAVENCIA Services Europe a.s.	REPUBLIQUE TCHEQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
SAVENCIA Vallée des Fromages	RUSSIE	100,00	-	100,00	-
SB International	BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
S.B.M.S.	BELGIQUE	99,98	99,98	99,98	99,98
Sinodis (Shanghai) Co., Ltd.	CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Sinodis Limited	CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Vostok Holding GmbH	AUTRICHE	-	100,00	-	100,00
Zausner Foods Corp.	ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Zvenigorodskiy	UKRAINE	100,00	100,00	100,00	100,00

Consolidation par mise en équivalence	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
		31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
<b>France</b>					
CF & R Gestion	FRANCE	-	50,00	-	42,93
Compagnie des Fromages & RichesMonts	FRANCE	-	50,00	-	42,93
Poitou Chèvre SAS	FRANCE	48,96	48,96	24,97	24,97
Sanicoopa SARL	FRANCE	37,99	37,99	32,62	32,62
Sica Silam	FRANCE	40,16	40,16	39,82	39,82
<b>Etranger</b>					
Ferrari Giovanni Industria Casearia S.p.A.	ITALIE	49,00	49,00	49,00	49,00
La Compagnie Fromagère SA	TUNISIE	50,00	50,00	50,00	50,00
Premiumlab	ESPAGNE	-	20,00	-	17,17
Sodiaal GmbH	ALLEMAGNE	-	50,00	-	42,93
Val d'Arve SA	SUISSE	33,34	33,34	33,34	33,34

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

**(Exercice clos le 31 décembre 2020)**

**À l'Assemblée Générale**

**Savencia SA**

42, rue Rieussec

78220 Viroflay

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Savencia SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

## Fondement de l'opinion

### REFERENTIEL D'AUDIT

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

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

### INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

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

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

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

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

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

### Description du risque

Au 31 décembre 2020, la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à 1 765 millions d'euros, soit 42% du total bilan. Ces actifs non financiers sont essentiellement composés d'immobilisations corporelles (1 190 m€), d'écarts d'acquisition (357 m€) et de marques (176 m€).

La direction de Savencia réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs dont les modalités sont décrites dans les notes 5.2.9.10 et 13 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces tests sont réalisés au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) et ont donné lieu à une dépréciation de 37,5M€ sur l'exercice 2020.

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

La valeur recouvrable des UGT est basée sur des projections de flux de trésorerie futurs déterminées à partir de prévisions financières à 3 ans, pouvant être étendues à 5 ans en cas d'investissements significatifs, nécessitant l'utilisation d'hypothèses tels que le prix du lait, la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et le taux d'actualisation.

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



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

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

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

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

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

### **Description du risque**

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

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

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

- de leur impact significatif sur le chiffre d'affaires ;
- de la complexité et de la diversité des accords contractuels ;
- des retraitements nécessaires à la détermination de la base de chiffre d'affaires sur laquelle s'appliquent les remises (le plus souvent par catégorie de produits) ;
- de la détermination des taux de remises en fonction de l'atteinte de paliers de chiffre d'affaires si applicable.

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

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

Nous avons également :

- rapproché, sur la base d'échantillonnage, les conditions contractuelles aux données figurant dans les systèmes d'information dédiés à la gestion des conditions commerciales ;
- vérifié, sur la base d'échantillonnage, l'exactitude de la provision de fin d'année en particulier la détermination du chiffre d'affaires et des taux appliqués ;
- testé, sur la base d'échantillonnage, le paiement sur l'année en cours des remises de l'année précédente ;
- apprécié la fiabilité du processus d'établissement des provisions pour déduction commerciale en examinant le montant des reprises sans objet ;
- analysé l'antériorité des provisions à la clôture.

## **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

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

## **Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires**

### **Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

### **Désignation des commissaires aux comptes**

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

Au «CLOTURE», le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 42ème année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la 44ème année de sa mission sans interruption, dont 41 années pour chacun des cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

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

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

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

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

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

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

### Objectif et démarche d'audit

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

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

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

En outre :

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

### Rapport au comité d'audit et des risques

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

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 30 mars 2021

Les commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**  
Amélie Wattel

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**  
Jean-Charles Simon

# VI. COMPTES SOCIAUX EXERCICE 2020

## 1. COMPTE DE RESULTAT

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Exercice 2020	Exercice 2019
Produits d'exploitation	2.1	29 814	29 492
Charges d'exploitation	2.1	- 60 720	- 47 227
Résultat d'exploitation	2.1	- 30 906	- 17 735
Résultat financier net	2.2	- 431	20 956
Résultat courant avant impôts		- 31 337	3 221
Résultat exceptionnel net	2.3	- 3 681	1 074
Résultat de l'exercice avant impôt		- 35 018	4 295
Impôts sur les bénéfices	2.4	13 399	10 353
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>- 21 619</b>	<b>14 648</b>

## 2. ÉTAT DES FLUX DE TRESORERIE

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Exercice 2020	Exercice 2019
Excédent brut d'exploitation		- 19 020	- 11 545
Variation du besoin en fonds de roulement		- 2 038	373
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité		15 290	21 524
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité [A]</b>		<b>- 5 768</b>	<b>10 352</b>
Investissements immobilisations incorporelles/corporelles		- 5 016	- 1 584
Investissements financiers		- 1	- 5 020
Autres encaissements et décaissements		10 017	- 29 898
<b>Flux provenant des investissements [B]</b>		<b>5 000</b>	<b>- 36 502</b>
Capital			
Dividendes versés			- 13 784
Encaissements provenant de nouveaux emprunts			20 000
Remboursements des emprunts		- 11 610	- 187 190
<b>Flux provenant du financement [C]</b>		<b>- 11 610</b>	<b>- 180 974</b>
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE [A + B + C]</b>		<b>- 12 378</b>	<b>- 207 124</b>
Trésorerie nette à l'ouverture		- 623 950	- 416 826
Trésorerie nette à la clôture	3.9	- 636 328	- 623 950
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE</b>		<b>- 12 378</b>	<b>- 207 124</b>

### 3. BILAN ACTIF

En milliers d'euros	Notes			Exercice 2020	Exercice 2019
		Montants bruts	Amortissements et provisions	Montants nets	Montants nets
<b>Immobilisations incorporelles</b>	3.1	<b>54 747</b>	<b>- 29 934</b>	<b>24 813</b>	<b>22 598</b>
Concessions, brevets et droits similaires		48 557	- 29 934	18 623	18 819
Fonds commercial		1 548		1 548	1 548
Autres immobilisations incorporelles		4 642		4 642	2 231
<b>Immobilisations corporelles</b>	3.2	<b>273</b>		<b>273</b>	<b>273</b>
Terrains					
Constructions					
Installations techniques, matériels et outillages industriels					
Autres immobilisations corporelles		273		273	273
Immobilisations en cours					
<b>Immobilisations financières</b>	3.3	<b>1 705 432</b>	<b>- 1 582</b>	<b>1 703 850</b>	<b>1 713 722</b>
Participations		1 288 991	- 1 582	1 287 409	1 287 268
Créances rattachées à des participations	3.8	415 373		415 373	425 390
Autres titres immobilisés		479		479	546
Prêts					
Autres immobilisations financières		589		589	518
<b>Actif immobilisé</b>		<b>1 760 452</b>	<b>- 31 516</b>	<b>1 728 936</b>	<b>1 736 593</b>
<b>Actif circulant</b>	3.8	<b>113 532</b>	<b>- 284</b>	<b>113 248</b>	<b>84 068</b>
Créances et autres créances	3.4	49 311		49 311	53 212
Valeurs mobilières de placement	3.5	55 211	- 284	54 927	26 239
Disponibilités		9 010		9 010	4 617
<b>Comptes de régularisation – Actif</b>	3.10	<b>60</b>		<b>60</b>	<b>19</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>1 874 044</b>	<b>- 31 800</b>	<b>1 842 244</b>	<b>1 820 680</b>

## 4. BILAN PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Exercice 2020	Exercice 2019
		Montants avant répartition	Montants avant répartition
<b>Capitaux propres</b>	<b>3.6</b>	<b>808 853</b>	<b>827 596</b>
Capital social		14 033	14 033
Primes d'émission		73 231	73 231
Écart de réévaluation		378	378
Réserves légales		1 613	1 613
Réserves réglementées			
Autres réserves		326 922	326 922
Report à nouveau		402 674	388 026
Résultat de l'exercice		- 21 619	14 648
Subventions d'investissement			
Provisions réglementées		11 621	8 745
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>3.7</b>	<b>14 043</b>	<b>4 575</b>
<b>Dettes</b>	<b>3.8</b>	<b>1 019 123</b>	<b>988 438</b>
Autres emprunts obligataires		283 664	290 997
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières divers		716 912	687 437
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		12 378	6 226
Dettes fiscales et sociales		2 294	802
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		99	16
Autres dettes		3 776	2 960
<b>Comptes de régularisation – Passif</b>		<b>225</b>	<b>71</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>1 842 244</b>	<b>1 820 680</b>

# 5. NOTES ANNEXES

## FAITS MARQUANTS

En lien avec la crise sanitaire et la promulgation de l'état d'urgence sanitaire décrété par la loi n° 2020-290 du 23 mars 2020, il a été décidé qu'aucune filiale française de SAVENCIA SA ne verse de dividendes en 2020 afin de sécuriser leur situation de trésorerie individuelles.

La signature d'un avenant au contrat syndiqué a permis d'une part de reporter l'échéance de ce contrat à juin 2022 voire juin 2023 dans le cadre de l'exercice d'une option et d'autre part d'augmenter cette ligne de crédit de manière significative.

## NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES

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

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

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

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

### 1.1. Immobilisations incorporelles

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

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

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

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

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

### 1.2. Immobilisations corporelles

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

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

Les principales durées figurent dans le tableau ci-après :

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

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

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

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

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

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

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

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

### 1.3. Immobilisations financières

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

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

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

### 1.4. Valeurs mobilières de placement

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

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

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

### 1.5. Opérations en devises

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### 1.7. Provisions réglementées

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

### 1.8. Indemnités de départ en retraite

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

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

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

## NOTE 2. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RESULTAT

### 2.1 Résultat d'exploitation

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>29 814</b>	<b>29 492</b>
Les produits d'exploitation sont composés essentiellement de redevances facturées aux filiales.		
Redevances	29 138	28 352
Autres produits	676	1 140
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>- 60 720</b>	<b>- 47 227</b>
Autres achats et charges externes (*) (**)	- 46 674	- 38 665
Impôts et taxes	- 886	- 906
Salaires et traitements	- 355	- 347
Charges sociales	- 275	- 272
Opérations en commun		
Autres charges	- 644	- 584
Dotations aux amortissements et provisions (**)	- 11 886	- 6 453
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 30 906</b>	<b>- 17 735</b>

(\*) Dont 945 milliers d'euros au titre du contrôle légal des comptes par les commissaires aux comptes pour l'exercice 2020. En 2019, ce montant était de 987 milliers d'euros. Au titre de conseil et/ou de prestations de services, les honoraires comptabilisés sont nuls en 2020, ils s'élevaient à 14 milliers d'euros en 2019.

(\*\*) Les charges externes et dotations aux provisions sont impactées à la hausse principalement par les frais liés à l'extension des contrats syndiqués et par les opérations de réorganisation annoncées en 2018 et autres charges associées.

### 2.2 Résultat financier net

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
<b>Sur participations et autres titres</b>	<b>7 150</b>	<b>26 393</b>
Dividendes reçus (*)	7 019	26 411
Provisions sur titres et autres titres (net)	131	- 18
<b>Sur charges financières nettes</b>	<b>- 7 449</b>	<b>- 5 505</b>
Produits financiers	7 306	8 184
Charges financières	- 14 755	- 13 689
<b>Sur changes et divers</b>	<b>- 132</b>	<b>68</b>
<b>RESULTAT FINANCIER NET</b>	<b>- 431</b>	<b>20 956</b>

(\*) La forte baisse des dividendes perçus en 2020 est en lien avec l'épidémie du COVID-19 : aucun dividende d'origine française n'a été versé à SAVENCIA SA.



## 2.2 Résultat exceptionnel net

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Charges exceptionnelles (*)	- 356	- 376
Produits exceptionnels (*)	18	40
Plus ou moins-values nettes de cessions d'immobilisations		
Dotations et reprises d'amortissements dérogatoires	- 2 876	1 309
Dotations et reprises de provisions pour risques (**)	- 467	101
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL NET</b>	<b>- 3 681</b>	<b>1 074</b>

(\*) Le montant net des produits et charges exceptionnels de l'année 2020 qui s'établit à (338) milliers d'euros correspond principalement à des dons consentis d'une part, et à un ajustement à la baisse du produit à recevoir des filiales au titre des pertes latentes sur le plan de stock-options du Groupe d'autre part.

(\*\*) Il s'agit d'une dotation principalement pour un risque fiscal de 590 milliers d'euros et d'une reprise de provision de 229 milliers d'euros sur le plan de stock-options du Groupe

## 2.3 Impôt sur les bénéfices

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
Impôt et Crédit d'impôt propres à SAVENCIA SA	274	226
Produit de l'intégration fiscale	13 124	10 147
Charge nette d'impôt au titre des exercices antérieurs	1	- 20
<b>TOTAL</b>	<b>13 399</b>	<b>10 353</b>

### Impôts latents

Les impôts latents dus aux retraitements fiscaux (amortissements dérogatoires, différences temporaires...) représentent un produit fiscal futur, au taux de 27.50 %, d'un montant de 110 milliers d'euros, contre une charge fiscale future de 1 744 milliers d'euros en 2019 :

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2020	Exercice 2019
<b>Accroissement</b>	<b>- 3 196</b>	<b>- 2 712</b>
Sur amortissements dérogatoires	- 3 196	- 2 711
Sur autres retraitements fiscaux		- 1
<b>Allègement</b>	<b>3 306</b>	<b>968</b>
Sur provisions non déductibles		930
Sur autres charges non déductibles	3 306	38
Sur déficit reportable		
<b>IMPOT FUTUR NET</b>	<b>110</b>	<b>- 1 744</b>

## NOTE 3. NOTES ANNEXES AU BILAN

### 3.1 Immobilisations incorporelles

En milliers d'euros Rubriques	Variation des immobilisations incorporelles				Valeurs au 31/12/2020
	Valeurs au 31/12/2019	Augmentations	Compte à compte	Diminutions	
<b>Valeurs brutes</b>	<b>49 647</b>	<b>5 100</b>			<b>54 747</b>
Concessions, brevets et droits similaires	45 868	7	2 682		48 557
Fonds commercial	1 548				1 548
Autres immobilisations incorporelles (*)	2 231	5 093	- 2 682		4 642
<b>Amortissements &amp; dépréciations</b>	<b>- 27 049</b>	<b>- 2 885</b>			<b>- 29 934</b>
Concessions, brevets et droits similaires	- 27 049	- 2 885			- 29 934
Fonds commercial					
Autres immobilisations incorporelles					
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>22 598</b>	<b>2 215</b>			<b>24 813</b>

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

### 3.2 Immobilisations corporelles

En milliers d'euros Rubriques	Variation des immobilisations corporelles				Valeurs au 31/12/2020
	Valeurs au 31/12/2019	Augmentations	Compte à compte	Diminutions	
<b>Valeurs brutes</b>	<b>273</b>				<b>273</b>
Terrains					
Constructions					
Installations techniques, matériel, outillage					
Autres immobilisations corporelles	273				273
Immobilisations en cours					
<b>Amortissements &amp; dépréciations</b>					
Terrains					
Constructions					
Installations techniques					
Autres immobilisations corporelles					
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>273</b>				<b>273</b>

### 3.3 Immobilisations financières

En milliers d'euros Rubriques	Variation des immobilisations financières			Valeurs au 31/12/2020
	Valeurs au 31/12/2019	Augmentations	Diminutions	
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 715 448</b>	<b>55 454</b>	<b>- 65 470</b>	<b>1 705 432</b>
Participations	1 288 982	10	- 1	1 288 991
Créances rattachées à des participations (*)	425 390	55 373	- 65 390	415 373
Autres titres immobilisés (**)	558		- 79	479
Prêts				
Autres immobilisations financières	518	71		589
<b>Dépréciations</b>	<b>- 1 726</b>	<b>- 59</b>	<b>203</b>	<b>- 1 582</b>
Participations	- 1 714	- 59	191	- 1 582
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés	- 12		12	
Prêts				
Autres immobilisations financières				
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES NETTES</b>	<b>1 713 722</b>	<b>55 395</b>	<b>- 65 267</b>	<b>1 703 850</b>

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

(\*\*) Dont 6 491 actions propres détenues au 31 décembre 2020 dans le cadre d'un contrat de liquidité. À la clôture du précédent exercice 6 991 actions propres étaient détenues.

### 3.4 Autres créances

En milliers d'euros	au 31/12/2020	au 31/12/2019
Comptes courants financiers filiales	15 422	27 300
Clients, état et divers	33 889	25 912
<b>AUTRES CRÉANCES NETTES</b>	<b>49 311</b>	<b>53 12</b>

### 3.5 Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros

au 31/12/2020

au 31/12/2019

Le portefeuille des valeurs mobilières de placement est constitué de valeurs françaises selon le détail suivant :

	55 211	26 239
<b>Valeurs brutes</b>		
SICAV	1 500	2 496
FCP		2 539
Billets, bons et assimilés	36 000	7 083
Actions propres (*)	17 711	14 121
<b>Dépréciations</b>	<b>- 284</b>	
SICAV	- 284	
FCP		
Billets, bons et assimilés		
Actions propres		
<b>VALEUR MOBILIÈRE DE PLACEMENT NETTE</b>	<b>54 927</b>	<b>26 239</b>

(\*) Au 31 décembre 2020, SAVENCIA SA détient 311 413 actions propres classées en valeurs mobilières de placement pour une valeur d'acquisition de 17 711 milliers d'euros. Le cours de marché moyen des actions SAVENCIA SA sur le mois de décembre 2020 est de 59,58 €.

Le pourcentage global du capital auto-détenu s'élève à 2,27 % en incluant les 6 491 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

À la clôture du précédent exercice, SAVENCIA SA détenait 238 207 actions propres. Le pourcentage global du capital auto-détenu représentait 1,75 % en incluant les 6 991 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

Les valeurs mobilières représentent le placement de liquidités et les actions propres. En fin d'exercice, lorsque la valeur de marché est inférieure au prix de revient, une provision est comptabilisée.

### 3.6 Capitaux propres

Le capital social de 14 032 930 euros est divisé en 14 032 930 actions de 1 euro chacune, dont 9 327 176 actions bénéficiant d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2020, le principal actionnaire connu de la Société est SAVENCIA HOLDING SCA qui détient directement 66,64 % du capital et 79,85 % en droits de vote. Par ailleurs, au 11 février 2021, le seul actionnaire détenant plus de 5 % du capital est Silchester Northern Trust qui détient 6,02 % du capital et 3,56 % des droits de vote.

#### TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Capital social	Primes d'émission d'actions et de fusion	Écart de réévaluation	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves	Report à nouveau	Provisions réglementées	Résultat de l'exercice	Total
<b>Situation au 01/01/2020 (avant affectation des résultats)</b>	14 033	73 231	378	1 613		326 922	388 026	8 745	14 648	827 596
Réduction de capital										
Provisions fiscalement réglementées										
Reprises de provisions								- 2 182		- 2 182
Dotations de l'année								5 058		5 058
Distribution de dividendes										-
Autres prélèvements										
Affectation aux réserves										
Dividendes non distribués (actions propres détenues)										
Imputations en report à nouveau							14 648		- 14 648	
<b>Résultat 2020</b>									<b>- 21 619</b>	<b>- 21 619</b>
<b>SITUATION AU 31/12/2020 (avant affectation des résultats)</b>	14 033	73 231	378	1 613		326 922	402 674	11 621	- 21 619	808 853

Des options d'achats d'actions ont été attribuées à certains mandataires sociaux et/ou dirigeants de la Société ou des sociétés affiliées du Groupe. Le prix d'exercice des options octroyées est égal à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant la date d'octroi des options. Elles peuvent être exercées pendant les 10 ans qui suivent la date d'octroi. Depuis le plan 2006, la période d'acquisition des droits a été portée à 4 ans durant laquelle la présence dans les sociétés affiliées du Groupe est obligatoire. Les cessions sont autorisées après un blocage de 2 ans suivant l'exercice des options.

Année d'attribution	Plan en cours jusqu'en	Prix d'exercice en euro/action	Options attribuées	Options en circulation
2011	2021	46,87	80 000	51 100

Lorsque le cours d'acquisition des actions est supérieur au prix d'exercice des stock-options attribuées, une provision pour risque est comptabilisée. Cette provision s'élève à 529 milliers d'euros en 2020 contre 758 milliers d'euros en 2019.

La cotisation sociale est calculée sur la plus faible des valeurs de marché et/ou de juste valeur comme prévu par la réglementation en vigueur.

### 3.7 Provisions pour risques et charges

	Variation des provisions				
	Valeur au 31/12/2019	Dotations	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Valeur au 31/12/2020
En milliers d'euros	4 575	9 697		229	14 043

Les provisions pour risques et charges sont impactées principalement par des engagements pris envers le personnel du groupe, des moins-values latentes sur plan de stocks options, des litiges fiscaux et divers contentieux.

### 3.8 Échéancier des dettes et créances

En milliers d'euros	Montant total	Échéances		
		- d'1 an	de 1 à 5 ans	+ de 5 ans
<b>Dettes</b>				
Dettes financières				
Autres emprunts obligataires	283 664	7 333	61 665	214 666
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières divers	716 912	716 912		
Dettes d'exploitation et diverses	18 547	18 547		
<b>TOTAL</b>	<b>1 019 123</b>	<b>742 792</b>	<b>61 665</b>	<b>214 666</b>

Les dettes financières diverses à moins d'un an sont composées de billets de trésorerie ou de tirages à court termes auprès des banques. Ces financements seront soit renouvelés à court terme soit remboursés par les lignes de crédit à moyen terme dont dispose SAVENCIA SA.

Les emprunts et dettes financières diverses sont libellés en euros ou en USD intégralement couverts contre le risque de change le cas échéant.

En milliers d'euros	Montant total	Échéances	
		- de 1 an	+ de 1 an
<b>Créances</b>			
Créances rattachées à des participations	415 373	373	415 000
Créances d'exploitation, financières et diverses	49 311	49 311	
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	63 937	62 721	1 216
<b>TOTAL NET DE PROVISIONS</b>	<b>528 621</b>	<b>112 405</b>	<b>416 6</b>

### 3.9 Trésorerie

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

En milliers d'euros	au 31/12/2020	au 31/12/2019
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	63 938	30 856
Comptes courants financiers à l'actif (*)	15 593	27 300
Concours bancaires et billets de trésorerie	- 689 158	- 682 106
Comptes courants financiers au passif (*)	- 26 701	
<b>TRESORERIE NETTE A LA CLOTURE</b>	<b>- 636 328</b>	<b>- 623 950</b>

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

### 3.10 Comptes de régularisation et comptes rattachés

<i>En milliers d'euros</i>	au 31/12/2020	au 31/12/2019
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>60</b>	<b>19</b>
Les charges constatées d'avance sont composées d'intérêts et de commissions bancaires.		
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>225</b>	<b>71</b>
Les produits constatés d'avance sont composés d'intérêts bancaires.		
<b>Produits à recevoir</b>		
Prêts, placements et instruments de couverture	751	837
Moins-value sur Stocks Options	309	447
Avoir à recevoir autres charges d'exploitation	8 400	
<b>Total des produits à recevoir</b>	<b>9 460</b>	<b>1 284</b>
<b>Charges à payer</b>		
Emprunts, dettes financières diverses et instruments de couverture	1 697	1 771
Dettes fournisseurs d'exploitation	728	766
Dettes fiscales et sociales	713	614
<b>Total des charges à payer</b>	<b>3 138</b>	<b>3 151</b>

### 3.11 Engagements financiers et garanties reçus ou donnés

<i>En milliers d'euros</i>	au 31/12/2020	au 31/12/2019
<b>Engagements reçus</b>		
Cautions bancaires		
<b>Engagements donnés</b>		
Indemnités de départ à la retraite (*)	103	101
Lignes de crédit allouées en filiales	83 333	108 180

(\*) Les engagements en matière de retraite sont externalisés auprès de la société Eparinter. La juste valeur des actifs versés à ce titre est de 86 milliers d'euros. La dette future actualisée au taux de 0,36 % s'élève à 103 milliers d'euros.

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

### 3.12 Instruments financiers

Les contrats d'échange de taux existants au 31 décembre 2020 sont de 184 millions d'euros en valeur nominale contre 251 millions d'euros en 2019 et constituent des instruments financiers de couverture. Ils ont été souscrits auprès d'une entreprise liée.

### 3.13 Personnel

La masse salariale pour l'exercice 2020 est de 355 milliers d'euros contre 347 milliers d'euros en 2019. L'effectif au 31 décembre 2020 est de 2 personnes et identique en 2019.

Les rémunérations des membres des organes de Direction et d'administration se sont élevées à 646 milliers d'euros contre 585 milliers d'euros en 2019.

### 3.14 Entreprises liées

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

### 3.15 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement susceptible de remettre en cause les comptes présentés ci-joints n'est intervenu postérieurement à la date de la clôture.

## 3.16 Filiales et participations

(En milliers d'euros sauf mention contraire)

Forme juridique	Activité exercée	Société ou Groupe de sociétés	Capital	Réserves	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par Savencia SA	Montant des cautions et avals fournis par Savencia SA	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes bruts encaissés par la Société au cours de l'exercice
						brute	nette					
<b>A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la Société astreinte à la publication</b>												
<b>1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)</b>												
<b>France</b>												
SAS	Étude et recherches	SOREDAB - La Boissière École (78)	75	8 815	98	74	74			11 574	2 286	
SAS	Prestataire de services	SOGASI – Viroflay (78)	25 910	4 514	100	27 980	27 980			9 865	- 4 959	
SAS	Holding	SAVENCIA FROMAGE & DAIRY EUROPE – Viroflay (78)	294 760	339 059	100	429 363	429 363				13 320	
SA	Holding	ALLIANCE LAITIÈRE EUROPEENNE – Paris (75)	231 900	165 100	100	255 180	255 180	15 420			- 148	
SAS	Holding	SAVENCIA FROMAGE & DAIRY INTERNATIONAL –Viroflay (78)	122 513	- 11 094	100	313 033	313 033				11 431	
SAS	Holding	Cie DES MAITRES FROMAGERS – Viroflay (78)	17	- 20	100	91					- 3	
SAS	Prestataire de services	SOGEPS – Condé sur Vire (50)	4 287	- 602	100	4 287	4 287			34 925	215	
<b>Etranger</b>												
SARL	Holding	EUREXPAN BV - Breda (Pays-Bas)	10 414	330 211	100	256 055	256 055				5 174	7 019
AS	Services	SAVENCIA SERVICES EUROPE (République Tchèque)	20 000 Milliers CZK	1 465 Milliers CZK	100	783	783			224 575 Milliers.CZK	6 566 Milliers CZK	
<b>2. Participations (10 % à 50 % du capital détenu par la société)1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)</b>												
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations</b>												
<b>Filiales non reprises au paragraphe A</b>												
Filiales françaises (ensemble)					134	75						
Filiales étrangères (ensemble)					2 011	579						



# VII. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS (EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020)

## À l'Assemblée Générale

### Savencia SA

42, rue Rieussec

78220 Viroflay

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par «NOMIN\_OC1», nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société «CLIENT» relatifs à l'exercice clos le «CLOTURE», tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

## Fondement de l'opinion

### REFERENTIEL D'AUDIT

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

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

### INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du «debutexercice» à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

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

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

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

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

### VALORISATION DES TITRES DE PARTICIPATION

#### Description du risque

Les titres de participation figurent au bilan pour un montant net de 1 287 409 K€, représentant 70% du total bilan.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (capitaux propres) ou éléments prévisionnels (actualisation des flux futurs de trésorerie) ou une valorisation externe quand celle-ci est disponible.

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

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par Savencia SA pour la détermination de la valeur d'utilité des titres de participations.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités.

Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels nous avons :

- obtenu les prévisions de flux de trésorerie des activités des entités concernées ;
- vérifié la cohérence des hypothèses retenues par la direction avec l'environnement économique ;
- comparé les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
- vérifié que la valeur résultant de l'actualisation des flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement.

#### VERIFICATIONS SPECIFIQUES

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

#### INFORMATIONS DONNEES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIERE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSES AUX ACTIONNAIRES

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du «FJ\_OC2» et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés «FJ\_DCAPITAL».

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

#### INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du «CLIENT\_2» sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

#### AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

### Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

#### Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

#### DESIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

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

Au «CLOTURE», le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 42ème année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la 44ème année de sa mission sans interruption, dont 41 années pour chacun des cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

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

#### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme

significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

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

En outre :

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

#### **Rapport au comité d'audit et des risques**

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

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 30 mars 2021

Les commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**  
Amélie Wattel

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.  
Jean-Charles SIMON

## VIII. ATTESTATION DU DIRECTEUR FINANCIER

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes 2020 figurant dans ce rapport financier sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. Le rapport de gestion figurant en page 3 de ce rapport financier, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Fait à Viroflay, le 22 avril 2021



Olivier de Sigalony  
Directeur Financier