



SAVENCIA
FROMAGE & DAIRY



**#Positive
Food**

2019
RAPPORT ANNUEL

activité & responsabilité sociétale d'entreprise



Sommaire

p. 02	Savencia en bref
p. 04	Message de la Direction Générale
p. 06	Entreprendre pour bien nourrir l'Homme
p. 08	Faire rayonner nos marques iconiques
p. 12	Insuffler l'innovation à l'international
p. 16	Faire recette avec l'excellence
p. 20	Exprimer à merveille le goût des terroirs
p. 24	#PositiveFood
p. 26	Des produits naturels, en toute simplicité
p. 28	Le fromage, allié du flexitarisme
p. 30	Oxygen
p. 32	Un plaisir sain et responsable
p. 34	Des filières agricoles durables
p. 36	L'empreinte environnementale
p. 38	Le bien-être de nos collaborateurs
p. 40	Résultats et performance Extra-Financière

Savencia Fromage & Dairy est un groupe familial indépendant centré sur les spécialités fromagères et laitières à forte valeur ajoutée.

2^e groupe fromager français et 5^e mondial, notre développement international est fondé sur la qualité, l'innovation et l'ambition de l'excellence.

Avec l'ensemble de nos collaborateurs et de nos parties prenantes, nous sommes engagés pour entreprendre durablement, contribuer à bien manger et au bien commun.

5
milliards d'euros
de chiffre d'affaires

N°1
mondial
des spécialités fromagères

4,2
milliards
de litres de lait transformés



Nos valeurs, notre culture, sont ancrées dans des vérités qui n'ont ni âge ni frontière. Elles sont d'avoir confiance en l'homme, en sa force créatrice, et son désir d'épanouissement.

Jean-Noël Bongrain

Entreprendre avec passion

Savencia Fromage & Dairy, c'est d'abord une stratégie de différenciation et d'innovation, des produits de haute qualité, des marques fortes et uniques.

C'est aussi un groupe international, avec des filiales dans 31 pays et une présence commerciale dans 120 pays. Avec un fort ancrage local, Savencia s'est construit autour d'entreprises à taille humaine, pour répondre chaque jour aux nouvelles attentes des consommateurs et des professionnels de la gastronomie.



Retail

Un portefeuille de marques uniques, leaders sur leurs marchés. Une stratégie de spécialité basée sur la différenciation.



Food service

Des produits et solutions de haute qualité, partout dans le monde, pour la restauration et la pâtisserie.



Industrie

Des technologies de pointe et des savoir-faire au service du développement de spécialités et d'ingrédients laitiers à valeur ajoutée.

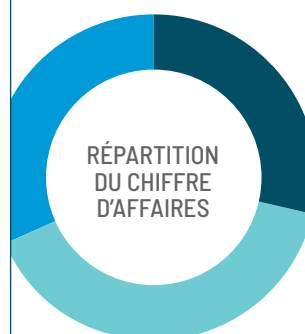


57,9%
B to C

42,1%
B to B

5 007

millions d'euros de chiffre d'affaires



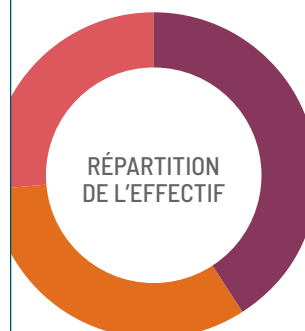
28,5%
France

39,9%
Autres pays d'Europe

31,6%
Autres régions du monde

20 031

collaborateurs



41,0%
France

32,7%
Autres pays d'Europe

26,3%
Autres régions du monde

Des marques à forte personnalité

FROMAGES RETAIL EN EUROPE



FROMAGES RETAIL À L'INTERNATIONAL



FROMAGES DE TERROIR



BEURRE, CRÈME ET DESSERTS RETAIL



BEURRES AOP



FOOD SERVICE



B TO B & NUTRITION



“

MESSAGE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Plus que jamais
engagés ensemble
pour relever
les défis et porter
notre conviction
#PositiveFood

En 2019, Savencia Fromage & Dairy a dû faire face à deux crises sévères, celle du retrait d'une partie importante de sa gamme de produits infantiles Modilac, et la crise Argentine, dont le traitement de l'hyper inflation impacte le résultat opérationnel de plus de 9 millions d'euros.

Malgré ce contexte, notre Résultat Opérationnel 2019 progresse de 8 % par rapport à 2018 à 192 millions d'euros, porté par une progression significative des Autres Produits Laitiers, et avec une bonne résistance des fromages. **Cette performance est le résultat du fort engagement de nos équipes pour développer une croissance rentable, associant efficacité opérationnelle, innovation et produits de haute qualité.**

Nous poursuivons activement la transformation du Groupe

avec la mise en place de notre organisation « globale », permettant d'allier un savoir-faire global et une exécution locale. Nous avons continué à améliorer notre compétitivité avec la mise en œuvre de nouveaux centres de services partagés et la poursuite des efforts de restructuration industrielle en Europe.

L'acquisition de la société Roquefort Papillon vient enrichir notre portefeuille des marques de terroir. Par ailleurs, nous avons annoncé la prise de contrôle de CF&R, qui a été autorisée par la Commission Européenne en ce début d'année.

2019 a aussi été une année d'accélération pour notre plan de Responsabilité Sociétale et Environnementale Oxygen. Cette démarche porte notre ambition d'allier sens et performance et d'innover pour un monde durable.

Oxygen s'adresse à nos parties prenantes autour de quatre piliers : nos collaborateurs, les producteurs de lait, les consommateurs et notre environnement.

- En ce qui concerne les 20 000 collaborateurs de Savencia Fromage & Dairy, 2019 a été marqué par une initiative d'envergure, avec la réalisation d'une enquête Great Place To Work au niveau mondial. Une démarche qui nous a permis de dégager des axes de progrès concrets pour l'amélioration de la santé, la sécurité et le bien-être au travail.

Nous sommes tout particulièrement fiers que Savencia ait été couronné en 2019 par l'attribution du label Top

Employeur Europe, et, c'est aussi une grande première, par l'attribution du label Top Employeur Chine, qui nous classe dans les 10 meilleures entreprises de notre secteur dans ce pays.

- Pour diminuer l'empreinte environnementale de nos activités, nous avons lancé en 2019 une démarche de réduction des emballages plastiques, et ajouté un nouvel objectif Oxygen : tendre vers 100 % d'emballages recyclables ou biodégradables d'ici 2025 pour nos produits à marque.

- Et parce que le lait est au cœur de nos métiers, nous nous sommes engagés depuis plusieurs années à accompagner les producteurs de lait pour développer avec eux des pratiques agricoles durables.

- **Enfin, nous avons lancé en 2019 notre démarche « #PositiveFood »** qui est véritablement une stratégie d'entreprise pour un plaisir sain et responsable, en phase avec les nouvelles exigences

des consommateurs : naturalité, ancrage local, flexitarisme, consommation raisonnée et lutte contre le gaspillage.

En 2020 l'économie mondiale va être profondément marquée par la crise du Covid 19. Il est certain que son impact sera significatif sur le secteur laitier et qu'il n'épargnera pas notre Groupe, en particulier nos activités food service.

Dans ce contexte difficile, nous allons poursuivre la transformation du Groupe pour améliorer à la fois notre efficacité et notre compétitivité, tout en assurant nos priorités, en premier lieu la sécurité de tous nos collaborateurs, puis la continuité de nos activités pour servir la chaîne alimentaire des pays où nous sommes présents.

Nos équipes font preuve d'une mobilisation et solidarité exceptionnelles dans ce contexte inédit, qu'elles en soient vivement remerciées. C'est ensemble, et avec l'engagement de tous les acteurs de la filière, producteurs, distributeurs et partenaires, que nous pourrons surmonter cette crise. **Nous avons pleine confiance en l'avenir du Groupe, pour continuer à servir notre vocation plus que jamais essentielle : « Entreprendre pour bien Nourrir l'Homme ».**

Jean-Paul Torris, Directeur Général



Nos équipes font preuve d'une mobilisation et solidarité exceptionnelles dans ce contexte inédit, qu'elles en soient vivement remerciées.

Entrepr

pour bien nour



endre rir l'Homme

Entreprendre pour bien nourrir l'Homme,
c'est notre raison d'être.

Parce que nous sommes **convaincus**
qu'il est possible de conjuguer **saveurs**
et **santé, naturalité** et **responsabilité**.

Parce que nous **cultivons** depuis toujours
notre **passion du goût** et de la **qualité**.

Parce que Savencia est constitué de **filiales**
autonomes à taille humaine, au cœur
de leurs marchés, où volonté d'entreprendre
rime avec audace.

Parce que l'exigence d'excellence nous pousse
à **innover** toujours plus au service de nos clients.

Parce que chez Savencia, nous sommes engagés
ensemble autour de **valeurs fortes** pour
réinventer aujourd'hui l'alimentation
de demain.



Faire rayonner nos marques iconiques

Avec des marques de spécialité, fortes et différenciées, Savencia Fromage & Dairy propose des produits sains et naturels, offrant une large palette de goûts et de saveurs. Marques aussi patrimoniales, elles ont acquis la confiance des consommateurs par l'excellence de leur qualité.



CAPRICE DES DIEUX

Irrésistible, mais responsable

Du lait 100 % français collecté dans un rayon de 70 km autour de la fromagerie d'Illoud en Haute-Marne, des vaches au pré 180 jours par an, une pointe de crème fraîche et une pincée de sel : depuis plus de 60 ans, la recette de Caprice des Dieux reste inchangée.

La campagne 2019 a mis en avant ses engagements responsables et la naturalité de son produit.

Une divine gourmandise, mais un Caprice durable !

SAINT AGUR

Les Britanniques ont une fois de plus plébiscité Saint Agur, le plaçant en tête de leur classement des fromages bleus. Marque en forte croissance sur ce segment premium, Saint Agur offre une expérience de plaisir unique, à la dégustation comme en usage culinaire.



BRESSO

Soleil provençal sur le marché allemand



Pour sa nouvelle stratégie de communication, BRESSO a misé sur son ancrage provençal que

les consommateurs allemands

associent à la nature,

au bien-être et à l'art de vivre

« à la française ». Garantie

clean label et sans OGM,

cette spécialité de

fromage à la crème

aérienne et légère est

rehaussée d'herbes

aromatiques typiques

de la Provence, telles

que la sarriette ou le

thym. Autre atout majeur :

sa recette utilise des herbes

provenant de cultures

durables, situées au pied du massif

du Luberon. Pour témoigner de

l'authenticité du produit, le site

ichliebekaese.de a mis en ligne

des vidéos où les producteurs

d'herbes aromatiques expliquent

leur terroir, leur passion, leur métier, leurs

valeurs et la qualité des herbes de Provence.

Immersion dans la garrigue assurée !

Le succès de BRESSO s'inscrit dans la très

bonne dynamique 2019 de Savencia Fromage

& Dairy Deutschland, avec également

d'autres marques majeures, comme

Géramont ou Milkana.



Maren Huth,

Directrice Marketing

Savencia Fromage & Dairy

Deutschland





PRIBINACEK

Le chat Pribinacek se glisse dans la poche

L'icône tchèque Pribinacek vient de lancer une petite gourde en forme de chat, en hommage à sa mascotte. À l'intérieur, une spécialité fromagère source de protéines, déclinée en saveur vanille et chocolat. Avec sa durée de conservation de six heures hors du réfrigérateur, sa fermeture sécurisée et son emballage étudié pour suivre les enfants dans toutes leurs activités, ce produit a tout pour séduire les plus jeunes et leurs parents.



NATUREK

Dans le cœur des Polonais

Avec une croissance à deux chiffres depuis 2018, Naturek réalise de très belles performances sur le marché polonais. Le goût et la texture du produit ont été retravaillés : plus intense et plus crémeux, ce camembert se décline aussi sous de nouvelles formes à l'image du Naturek Hot Offer, une spécialité à griller qui se déguste en cœur de repas. Quant à la campagne de publicité, elle mise notamment sur la provenance du lait, produit à 100 % dans des fermes familiales. Autant d'atouts qui ont hissé Naturek fin 2019 sur la première marche des fromages à pâtes molles en Pologne et lui ont valu de remporter un Superbrand Award.

N°1
des pâtes molles
en Pologne



LIPTOV

Sur le podium du prix EFFIE



La campagne Liptov baptisée « Unexpected Combinations » s'est vue récompensée par un EFFIE d'argent en Slovaquie, dans la catégorie « Fast Moving Consumer Goods ». Carton plein pour la marque avec un spot décalé dans lequel un auteur de livres de cuisine, très populaire sur les réseaux sociaux, explique comment déguster le fromage Bryndza, à base de lait de brebis.

MEDVE

Presque centenaire et toujours numéro un

Depuis près de 90 ans, Medve entretient avec les consommateurs hongrois une relation fortement émotionnelle, qui a lui a permis d'enregistrer en 2019 le plus fort taux de notoriété assistée dans la catégorie fromage (87 %*). Avec son goût unique, Medve demeure la marque de fromage la plus consommée en Hongrie*, où sa croissance 2019 a été deux fois plus élevée que la croissance totale du marché.

* Kantar TNS.

LE VILLAGE

Des équipes 360° au service des marques et des clients

Après l'Allemagne et la Belgique, c'est au tour de la France de rassembler dans son « Village », l'ensemble des compétences liées à l'activation marketing, commerciale et digitale. Community managers, media managers, infographistes, responsables marketing digital y côtoient des category managers, des forces de vente, mais aussi des experts merchandising et e-commerce. Avec plusieurs maîtres-mots : un état d'esprit collaboratif, une logique centrée sur le client et des projets conduits en mode agile. La proximité entre ces différents métiers permet de mettre au point des dispositifs novateurs avec une vision 360°. La pluridisciplinarité des équipes et leur réactivité ont notamment permis en 2019 d'imaginer et de déployer l'opération nudge « Mes Petits Plats Fromages & Légumes » en magasins, sur le site quiveutdufromage.fr et les réseaux sociaux.



Le Village est un “hub” de compétences qui permet à chacun de voir plus loin que son métier, au bénéfice de la marque. Cette dernière y est au centre de la stratégie : c'est l'essence et l'ADN du Village.

Imane Mokadadi,
Community Manager

3^e au baromètre Forces de vente Frais Laitier 2019

du classement Advantage Group.

Savencia Produits Laitiers France : l'excellence commerciale reconnue

L'efficacité et l'expertise des équipes commerciales ont été saluées par deux récompenses en 2019. La force de vente a ainsi pris la deuxième place du baromètre Centrale Frais Laitier 2019 du classement Advantage Group, tandis qu'elle occupait la troisième place dans le baromètre Forces de vente Frais Laitier 2019.

Deux récompenses aux trophées LSA

La force de vente Savencia a remporté deux récompenses lors des Trophées LSA Forces de vente 2019, se classant deuxième dans la catégorie Frais Crèmerie et décrochant le prix du Dispositif Merchandising toutes catégories pour l'opération FreshMerch, menée en mode collaboratif par Savencia Produits Laitiers France et Fro'.



A wooden cutting board is the central focus, holding two burritos. The burritos are filled with a golden-brown fried patty, fresh green lettuce, sliced purple onions, and shredded carrots. They are topped with a generous amount of green microgreens. In the background, a small teal bowl contains a creamy hummus dip, garnished with chickpeas and a drizzle of olive oil. A silver spoon rests in the bowl. The entire scene is set against a light, neutral background.

Insuffler l'innovation à l'international

*Savencia Fromage & Dairy
s'appuie sur une stratégie
« globale » qui associe
des savoir-faire globaux
à des expertises commerciales
et marketing au plus près
des marchés locaux. Une
organisation au service
de l'innovation et de la
croissance internationale.*



SUPREME

D'est en ouest, un même savoir-faire !

Savoureux, Supreme l'est assurément, et sa gamme de fromages à pâte molle est depuis peu lancée sur deux nouveaux marchés : les États-Unis et la Russie. Avec des fabrications locales pour garantir une qualité optimale aux consommateurs de ces grands pays. Le Supreme Soft Ripened Cheese est ainsi produit dans l'Illinois par Savencia Cheese USA, tandis que le fromage russe est fabriqué sur le site de Belebey. Et là où les Russes plébiscitent la pâte aux légers arômes de noix, unique sur ce marché, les Américains apprécient l'expérience gustative extrêmement crémeuse et le packaging vintage du produit.



Iögo nanö : c'est le nom canadien du rouleau Escargolo importé et distribué par notre partenaire Agropur. Il complète idéalement sa gamme de produits laitiers destinée aux enfants. Avec sa recette simple et naturelle, Iögo nanö est déjà très populaire au Canada.

Sylvie Maillard,
Chef de Marché Canada

ILE DE FRANCE

Nouvelle escale au Brésil

C'est en hommage au paquebot *Île-de-France*, qui fut le premier en 1936 à importer des camemberts et des bries aux États-Unis, que la gamme porte son nom. ILE DE FRANCE, précurseur des fromages à pâte molle aux États-Unis, séduit aujourd'hui les consommateurs du monde entier à la recherche de fromages de qualité et d'origine française. En 2019, la marque a poursuivi sa croissance internationale, avec un lancement au Brésil, à São Paulo.





MILKAUT

Retour gagnant d'une marque locale

« Mucho Gusto », la nouvelle signature de Milkaut, veut dire à la fois « enchanté » et « beaucoup de goût ». Tout un programme pour la marque argentine qui, en 2019 et à l'âge respectable de 90 ans, a opéré un repositionnement spectaculaire afin de conquérir l'ensemble du pays. Ses atouts ? Sa large gamme de yaourts, fromages et beurres, son authenticité locale très forte. Sa campagne publicitaire a d'ailleurs mis en scène de vrais collaborateurs et habitants du village de Franck, où est située la laiterie. Résultat : une notoriété en forte hausse et une croissance significative des ventes.

Nous avons fait découvrir Milkaut aux Argentins, en racontant son histoire et en misant sur l'authenticité de la marque, mais aussi sur ses valeurs.

Alejandra Bartolomé,
Directrice Marketing Amérique latine



SANTA ROSA

Son credo : prendre le temps

Cent ans, c'est l'âge vénérable de la marque argentine Santa Rosa, qui a profité de cet anniversaire en 2019 pour lancer une grande campagne de communication. Spécialisée dans les fromages d'inspiration italienne et les bleus, la marque a décidé de capitaliser sur le temps, celui qu'il faut pour faire un bon fromage notamment, celui de la maturation et de l'affinage, celui de la dégustation enfin. Une philosophie incarnée par Orlando, le maître fromager de Santa Rosa. À la clé aussi, un livre retraçant l'histoire de la fromagerie, et des fromages conçus en édition limitée.

ELLE & VIRE

Un cream cheese à la conquête du monde

Un goût frais et naturel, typiquement français : c'est la promesse du nouveau cream cheese d'Elle & Vire, lancé en grande distribution sur le marché international.

Ses atouts : une texture fondante et crémeuse, aussi facile à tartiner qu'à pâtisser, et une recette sans conservateur.



POLENGHI

La cheese sauce à partager à la maison

Au Brésil, les consommateurs adoptent les usages des fast-foods et apprécient en particulier la cheese sauce. Polenghi, commercialisant ce produit en food service, a décidé de proposer sa cheese sauce en format adapté aux particuliers, sous la marque Club do Molho. La cible ? Les jeunes, tout particulièrement adeptes du snacking. Le parti pris ? Une campagne de lancement digitale dynamique et ludique, aux accents funky. En Argentine, un produit similaire Adler Pic-a-Dip a également été lancé en 2019.





BELEBEEVSKY

Le succès d'un fromage nature

Historiquement présents dans la région du Caucase, en Russie, les fromages à pâte pressée Belebевsky se développent sur l'ensemble du territoire national avec une gamme repensée et un nouveau packaging mettant en avant la naturalité du produit, sa verte région d'origine ainsi qu'une qualité produit optimale. En 2019, Belebевsky s'est placé sur la deuxième marche du podium des ventes de fromages en libre-service en Russie, selon l'étude Nielsen Retail Audit 2019.

N°2
des fromages
en libre-service



VELIKOSLAVITCH

Opération séduction à Moscou et Saint-Petersbourg

En 2019, Velikoslavitch a poursuivi son développement sur le marché russe. Désormais bien distribuée à Moscou et à Saint-Petersbourg, la gamme de pâtes pressées premium fabriquée par Belebey, implantée dans la grande région laitière du Bashkortostan, poursuit son développement avec le lancement de nouvelles références de fromages à goûts typés.

MILKANA

Une nouvelle saveur pour Lollipop

Lollipop, la sucette de fromage de Milkana, est aujourd'hui le fromage numéro un des enfants en Chine. Sur ce marché particulièrement dynamique, Savencia a obtenu le titre de « Cheese Category Captain », à l'occasion du Single's Day de la plateforme d'e-commerce Alibaba, le 11 novembre 2019.



Faire recette avec l'excellence

Partenaire historique des professionnels de la pâtisserie et de la restauration, Savencia Fromage & Dairy conçoit et propose des solutions de haute qualité adaptées à leurs besoins spécifiques. Avec les chefs de La Maison de l'Excellence Savencia® et une large offre produits reconnue en food service premium, le Groupe déploie son expertise à l'international, avec pour ambition de faire rayonner mondialement son savoir-faire emblématique « à la française ».



LA MAISON DE L'EXCELLENCE SAVENCIA®

L'expertise au service des chefs

Lieu de partage et de transmission dédié aux professionnels français et internationaux de la restauration et de la boulangerie-pâtisserie, La Maison de la Crème Elle & Vire® étend son domaine d'expertise à l'univers du fromage et devient La Maison de l'Excellence Savencia®. Les missions de la brigade de chefs en place : accompagner les professionnels en leur proposant des formations, des recettes et des démonstrations tout en travaillant sur les innovations produits de demain, en lien avec la R&D et les équipes marketing. Terrain d'expérimentation, La Maison de l'Excellence Savencia® souhaite être un espace de réflexion sur la cuisine et la pâtisserie. En véritables ambassadeurs, ses chefs parcourent la planète toute l'année pour faire rayonner l'expertise et la qualité made in Savencia. Avec pour ambition d'être un partenaire clé des talents d'aujourd'hui et de demain, La Maison de l'Excellence Savencia® affirme un nouveau mot d'ordre : « Dévoilez votre inspiration »...



L'une des choses que je préfère dans mon métier, ce sont les moments de partage où je transmets mon savoir-faire à d'autres chefs, à des clients ou aux équipes commerciales, afin de leur apporter ma connaissance technique des produits.

Ludovic Chesnay,
Chef Itinérant

La Maison de l'Excellence Savencia®

ELLE & VIRE

Une entreprise normande responsable



En 2019, EcoVadis a attribué à Elle & Vire le statut GOLD dans son évaluation RSE. La marque se classe ainsi dans le Top 4 des entreprises évaluées dans le secteur d'activités de fabrication de produits laitiers.



65% des chefs étoilés

utilisent la crème Excellence d'Elle & Vire



CROMESQUIS

Cromesquis et cocktails : un duo gagnant

La gamme de fromages panés « Cromesquis » se décline au gré des envies. En 2019, Victor Delpierre, champion du monde Barista Cocktail 2015, a imaginé des cocktails et mocktails se mariant parfaitement aux planches apéritives de Sébastien Faré, Chef Cuisinier Exécutif à La Maison de l'Excellence Savencia®. Avec toujours cette texture croustillante si originale, associée à un bon goût de fromage : Tartare, Suprema, Chavroux et Cœur de Lion.



A F P

Solutions sur-mesure pour le food service

Leader des cheese sauces aseptiques aux États-Unis, Advanced Food Products (AFP) a conforté sa position de numéro 1 en 2019. Son savoir-faire en R&D lui permet d'apporter des solutions sur-mesure à ses clients du food service avec notamment une nouvelle génération d'emballages offrant plus de praticité.



C O R M A N

Toujours plus innovant

Après le succès de sa crème Sculpture, Corman propose de nouvelles innovations dédiées aux professionnels, dont la toute première plaque de « Beurre Noisette ». Une recette sans additif ni arôme ajouté, qui apporte aux pâtes feuilletées un goût unique et différenciant. Inspirée des techniques des chefs, cette plaque « Beurre Noisette » garantit des résultats constants. Autre innovation, une préparation de « Beurre Extra Noisette » destinée aux chocolatiers. Sa recette clean label et la sensation en bouche qu'elle procure ont déjà séduit une dizaine de grands noms du chocolat.

SALONS PROFESSIONNELS

Visibilité renforcée pour Savencia

Savencia Fromage & Dairy renforce sa présence sur les grands salons internationaux dédiés aux professionnels. En 2019, pour le SIRHA (Lyon, France), les équipes Elle & Vire, Corman et du food service étaient aux couleurs de la French Touch : la tendance d'Elle & Vire. Temps forts de la biennale : un événement VIP sur le stand en présence de Pierre Gagnaire, mais aussi la sélection de quatre produits du Groupe dans le cadre du Grand Prix de l'Innovation. Au Gulfood (Dubai), la star était la crème Sculpture de Corman avec de nombreuses animations. Avec Armor et Corman, Savencia participait également au FIE, le salon professionnel des ingrédients dédiés à l'industrie agroalimentaire. Enfin, pour la première fois, Savencia était présent au Seoul International Bakery Fair, à travers sa filiale Bake Plus.



ELLE & VIRE PROFESSIONNEL De Condé-sur-Vire à Séoul

Elle & Vire Professionnel poursuit sa communication en Corée du Sud avec un nouveau média pour élargir la notoriété de la marque : un compte Instagram, lancé en 2019, dédié aux professionnels. Son ambition est d'être une vitrine d'Elle & Vire et du territoire normand, grâce à une mise en valeur des produits, des chefs et de leurs créations. Le compte doit ainsi permettre d'initier des partenariats avec des pâtisseries sud-coréennes, afin de faire d'eux de nouveaux ambassadeurs. Il se veut enfin un média de formation aux produits professionnels Elle & Vire et un relais d'image pour les chefs locaux partenaires.



Avec l'implantation de Bake Plus en Corée du Sud, nous sommes en forte proximité avec les professionnels du food service. La boulangerie pâtisserie à la française est très appréciée et nos marques répondent à la grande exigence de qualité des chefs.

Brice Vuillet,
Country Manager, Corée du Sud



LIBERTY LANE Le cream cheese à la mode américaine

Pour répondre à la forte demande de cream cheese sur le marché Asie-Pacifique, Savencia Fromage & Dairy a lancé en 2019 Liberty Lane Cream Cheese, 100 % made in USA avec un nom évocateur des valeurs américaines et une campagne de lancement sous le signe du pop art.

LESCURE L'AOP Charentes-Poitou pour les « pro »

Fier de son AOP Charentes-Poitou, le beurre Lescure est issu d'un terroir unique et d'une fabrication dans le plus pur respect de la tradition. Reconnu par les meilleurs pâtisseries et artisans boulangers, ce produit premium apporte une texture unique adaptée au travail du tourage et du feuilletage. En 2019, en Corée du Sud, une campagne de communication a été menée afin de présenter au grand public les plus belles créations des boulangers-pâtisseries réalisées avec le beurre Lescure.



SMITHFIELD Le cream cheese version « convenience »



Naturel et sans additif, le nouveau « cream cheese pourable » Smithfield simplifie le travail des chefs, se prêtant facilement à toutes les recettes : cheesecake, glaçage, mousse ou encore ganache au chocolat.



Exprimer à merveille le goût des terroirs

Les fromages de terroir illustrent parfaitement notre savoir-faire fromager. Fromages d'origine ou AOP, fabriqués localement et dans le respect de la tradition, ils répondent à une forte attente des consommateurs, qui peuvent les découvrir dans le réseau traditionnel de crémiers-fromagers ou en grande distribution.

PAPILLON

Le meilleur du roquefort depuis 1906

Les Fromageries Papillon, situées à Roquefort-sur-Soulzon, ont rejoint Savencia Fromage & Dairy en 2019. Riches d'un savoir-faire ancestral, les maîtres fromagers Papillon perpétuent la tradition en utilisant des miches de pain de seigle bio, confectionnées par un artisan-boulangier et cuites dans le four à pain de la fromagerie, pour ensemer le *Penicillium roqueforti*. Cette fabrication sur-mesure reste unique et contribue à offrir le meilleur du roquefort aux amateurs de fromages AOP. Et c'est au pied du fameux rocher du Combalou, qui renferme de nombreuses caves et grottes traversées naturellement par des fleurines, que les roqueforts Papillon prennent le temps de se charger de saveurs uniques.



Savencia et Papillon partagent de nombreuses valeurs : le respect des hommes, du produit, du savoir-faire et du territoire. Cette intégration va donner un nouveau souffle à notre entreprise.

Sébastien Leclercq,
Directeur d'Établissements,
Fromageries Papillon

CARLSBOURG

L'authentique AOP Ardenne

Carlsbourg est le seul beurre AOP de Belgique. Avec 500 producteurs laitiers de près de 100 communes, la marque a à cœur de maintenir la tradition d'un beurre d'Ardenne aux saveurs riches et authentiques.



GIOVANNI FERRARI

En direct d'Italie

Giovanni Ferrari, marque leader sur son marché en Italie et en Allemagne, a poursuivi sa croissance en France en 2019. L'incontournable Parmigiano Reggiano AOP, affiné 22 mois dans les caves de cette fromagerie familiale Giovanni Ferrari, a été numéro 1 de la croissance en France dans la catégorie « râpés italiens ». Nouveauté 2019, avec une variété bio, la Mozzarella Fior di Latte, fabriquée dans le Piémont selon une tradition importée des Pouilles, a réalisé une belle première saison sur le marché français.

FAUQUET

Un petit format qui vaut de l'Or

Depuis 1925, en Thiérache, Fauquet perpétue la tradition du fromage emblématique du Nord : le Maroilles AOP. Ses maîtres fromagers ont développé, en 2019, pour une clientèle plus large, le « Petit Crémeux du Nord », à la texture ultra-crèmeuse et aux notes complexes de cuit/grillé. Avant même sa sortie officielle, le produit a conquis le jury du Concours Général Agricole 2019, qui lui a décerné une médaille d'Or.



B T O B

Au Fromager de Rungis



Sur le carreau de Rungis, la nouvelle enseigne Au Fromager de Rungis assure la distribution d'une large gamme de produits laitiers : lait, beurre, crèmes,

spécialités fromagères et fromages de tradition. La filiale propose une offre sur-mesure et haut de gamme, riche de 850 références, à ses clients professionnels jusqu'en Asie ou au Moyen-Orient.

*Notre site
aufromagerderungis.com
et notre point de vente à
Rungis sont complémentaires.
Le premier nous donne
une vitrine à l'international,
le second est identifié par nos
clients historiques européens.*

Antoine Boyer,
Directeur Général Prodilac



MONDIAL DU FROMAGE

Dix médailles pour Savencia

Les équipes du Comptoir du Fromage et Au Fromager de Rungis étaient présentes pour la 4^e édition du Mondial du Fromage et des Produits Laitiers à Tours, une manifestation unique réunissant les meilleurs fromages de terroir. Savencia a remporté dix médailles au Concours International 2019, qui départageait cette année près d'un millier de produits laitiers. Mention spéciale à l'Époisses Berthaut 250 g et au Gouda vieux Holland Master, tous deux lauréats d'une médaille d'Or.



RÉSEAU CRÉMIERS

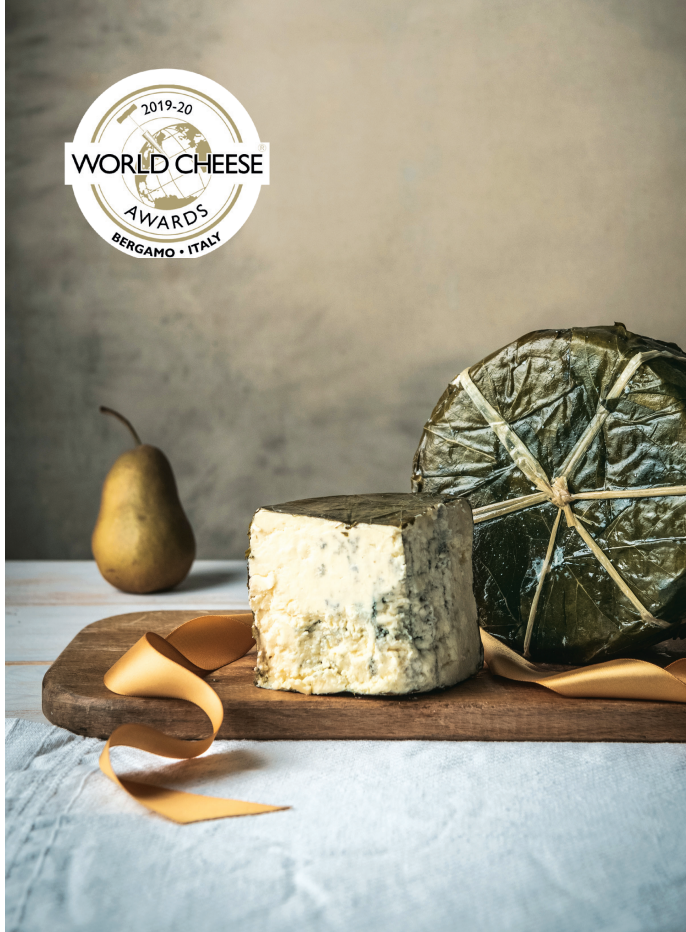
Du sur-mesure pour les artisans

Les commerces de proximité retrouvent l'affection des consommateurs, et les crémiers tout particulièrement grâce à l'engouement croissant pour les fromages d'origine. En forte proximité avec les artisans-fromagers, Le Comptoir du Fromage les accompagne avec des fromages affinés spécialement pour ce circuit comme l'Époisses Berthaut, le Domaine de Bresse et l'Esquirrou Ossau-Iraty.

3 médailles d'Or

remportées aux World Cheese Awards

En plus du Rogue River Blue Cheese, la 32^e édition des World Cheese Awards, qui avait lieu à Bergame, a récompensé d'autres fromages de Savencia : Saint Agur, Esquirrou et Saint André (médailles d'Or), Holland Master Gouda (médaille d'Argent), ainsi que Flore de Ronda et Boffard Reserva, de la fromagerie espagnole Arias (médailles de Bronze).



ROGUE RIVER BLUE CHEESE 2019's Best Cheese in the World

Le jury des World Cheese Awards 2019 a élu le Rogue River Blue Cheese, de la fromagerie américaine Rogue Creamery, « meilleur fromage du monde ». Une distinction qui vient récompenser un fromage bleu biologique, affiné en cave pendant près d'un an, enveloppé dans des feuilles de vigne de Syrah imbibées d'alcool de poire. Les jurés ont souligné « *les sensations multiples qu'il procure, son équilibre et ses notes à la fois douces et épicées* ». Spécialisée dans la production de fromage bleu bio et certifiée B Corp, la fromagerie Rogue Creamery reflète l'authenticité du savoir-faire des maîtres fromagers de la vallée du Rogue, région du sud de l'Oregon.



HAUTE FROMAGERIE INTERNATIONALE

Des fromages « so frenchy »

La Haute Fromagerie a pour mission de faire rayonner à l'international une sélection de fromages traditionnels et authentiques, bénéficiant pour certains d'une AOP, issus de France et d'autres grands pays du fromage. Présente également aux États-Unis avec le « *French Cheese Corner* by Haute Fromagerie », La Haute Fromagerie met tout son savoir-faire au service de nos fromages d'excellence.

#Posit





#Positive
Food

iveFood

parce que...

Nous défendons **une vision positive de l'alimentation**.

Nous refusons d'opposer plaisir et santé.

Nous croyons à **un modèle alimentaire diversifié** qui fait la part belle aux **produits naturels**.

Nous sommes engagés à offrir des **produits locaux responsables** et à développer le bio.

Nous pensons que chaque aliment a sa place s'il est consommé raisonnablement : tout est question de variété pour un **équilibre alimentaire global**.

Nous agissons pour accompagner les consommateurs vers des repas sains avec des idées simples comme des **recettes équilibrées fromage & légumes**.

Nous sommes convaincus que mieux manger demain passera par une **alimentation flexitarienne, savoureuse et naturelle**.

Nous militons pour le bonheur de (bien) manger, tout simplement.

Des produits naturels, en toute simplicité

Parce qu'ils sont fabriqués à partir des matières premières naturelles et d'ingrédients simples, nos fromages et produits laitiers sont des aliments peu transformés associant plaisir et bien-être.



Bien manger, c'est aussi faire évoluer ses comportements alimentaires. Dans cette optique, pleinement en phase avec notre démarche #PositiveFood, la méthodologie nudge, basée sur les sciences comportementales, incite le consommateur à privilégier naturellement certains choix nutritionnels, sans contrainte ni sanction à la clé. Depuis 2016, Savencia en a fait l'un des axes majeurs de sa politique nutritionnelle, avec la conviction que l'alimentation constitue un paramètre clé de santé et bien-être.

Aujourd'hui, les consommateurs, en quête d'aliments alliant plaisir et qualité nutritionnelle, ont besoin d'être guidés. Savencia Fromage & Dairy les accompagne, en douceur, dans cette démarche de consommation responsable et raisonnée. Illustration de cette volonté, les boîtes de Caprice des Dieux matérialisent avec des repères visuels des portions de 25 g, soit la quantité conseillée.

Avec la #PositiveFood, nous prôtons un modèle alimentaire diversifié dans lequel chaque aliment a sa place, sous réserve d'être consommé dans des proportions raisonnables et en bonne association avec d'autres. C'est pourquoi nous tempérons l'utilisation du Nutri-Score, qui évalue 100 grammes de produit sans intégrer les portions de consommation, ni valoriser suffisamment les nutriments positifs.



*Dans l'éducation alimentaire,
il faut aller plus loin
que le seul étiquetage
Nutri-Score, qui ne prend pas
suffisamment en compte
les nutriments positifs
et a tendance à valoriser
les aliments "vides" au plan
nutritionnel.*

Nikta Vaghefi,
Directrice Nutrition, Groupe Savencia

Des fromages clean label par nature

77% des consommateurs déclarent s'informer sur l'origine et la composition des produits lors de leurs achats : un bon point pour nos fromages, qui respectent une triple exigence basée sur la naturalité, la qualité organoleptique et l'équilibre nutritionnel.*

« Du lait, de la crème, une pincée de sel et c'est tout » : la signature 100 % naturelle de Caprice des Dieux pourrait être celle de nombreux autres fromages de Savencia. En effet, la plupart sont clean label, concept promouvant la réduction des additifs dans les produits ainsi que l'utilisation d'un nombre limité d'ingrédients. C'est le cas de Tolle Rolle/ Escargolo, 100 % naturel, dont le profil nutritionnel répond aux recommandations du guide de l'OMS sur des produits destinés aux enfants. Nos grandes marques telles que Cœur de Lion, RichesMonts, St Môret, Le Rustique, Tartare, Chavroux, Burgo de Arias, Lucina ou Naturek, sont aussi 100 % clean label par nature.

* Source Baromètre Santé Nutrition INPES.



Vegg&Cheese : le nudge en appli

Conçu par Savencia en partenariat avec l'appli ScanUp et les experts en nutrition de SIGA, indice qui évalue le degré de transformation des produits, le dispositif Vegg&Cheese est un allié précieux pour tout consommateur désireux d'évoluer en douceur vers un régime flexitarien. Son secret ? Proposer des recettes simples et savoureuses, toutes analysées et validées par SIGA. Six semaines après le lancement de Vegg&Cheese sur ScanUp, 45 % des utilisateurs exposés sont passés à une consommation régulière de légumes ! Le jury des Nudging for Goods Awards ne s'y est pas trompé, en sélectionnant l'opération Vegg&Cheese parmi les innovations marquantes de 2019.



Éveiller les enfants aux saveurs

Parce que le partage est dans son ADN, Savencia s'engage auprès de l'association « SAPERE, les classes du goût », qui œuvre pour l'éducation alimentaire des plus jeunes, avec une méthode originale basée sur l'éveil sensoriel. Le Groupe apporte son aide d'une part via son Fonds de dotation « Bien nourrir l'Homme », mais aussi par l'engagement bénévole de nombreux collaborateurs qui interviennent dans les écoles en tant qu'animateurs du goût.





Le fromage, allié du flexitarisme

À l'heure où de plus en plus de consommateurs souhaitent réduire leur consommation de viande et privilégier le flexitarisme, Savencia Fromage & Dairy les accompagne dans cet objectif en plaçant le fromage, source de protéines et de plaisir, en cœur de repas.



Le fromage, allié du flexitarisme ? Chez Savencia Fromage & Dairy, nous en sommes convaincus ! Les habitudes alimentaires évoluent, et nombreux sont ceux qui souhaitent aujourd'hui réduire leur consommation de viande au profit d'autres sources de protéines comme le fromage, les œufs ou les légumineuses. Et c'est vrai : le fromage a parfaitement sa place dans une alimentation repensée. Il contribue de manière significative aux apports en calcium et vitamines du groupe B et protéines, ce qui lui permet de constituer une alternative parfaite à la viande. Accompagnés de légumes ou en salade, en dés, râpés ou gratinés, laissons les fromages donner de nouvelles saveurs à nos assiettes.

EN FRANCE

Fromages & légumes, un mariage prometteur

Savencia associe les clients distributeurs et les consommateurs dans sa démarche #PositiveFood. Un engagement qui a notamment pris forme avec l'opération « Mes Petits Plats Fromages & Légumes » menée à l'automne 2019 dans une sélection de magasins. Objectif : inciter à la consommation de recettes équilibrées, riches en légumes, où le fromage peut avantageusement remplacer la viande, avec l'aide de vidéos pédagogiques et de fiches recettes et en proposant des coupons de réduction croisée (élément nudge incitatif) pour tout achat simultané de fromage/légume. Une opération relayée sur le site quiveutdufromage.com, où Savencia donne les clés du flexitarisme aux consommateurs désireux de faire évoluer leurs pratiques alimentaires. Au programme : des idées savoureuses, des articles santé et des bons plans. Demandez le menu !



L'opération « Mes Petits Plats Fromages & Légumes » s'inscrit dans une vraie démarche pour répondre au flexitarisme. Les magasins avec lesquels nous avons travaillé ont salué notre proactivité et notre dynamisme.

Christian Chomienne,

*Chef de secteur à Lyon,
Savencia Produits Laitiers France*



EN ALLEMAGNE

Ich liebe Käse mit Gemüse!

Outre-Rhin, le site ich-liebe-kaese.de, connu par un quart des consommateurs allemands, a fêté ses 10 ans. Ce portail, dédié à tous les amateurs de fromage, est une source d'inspiration culinaire pour les flexitariens, de plus en plus nombreux.

Pour aller encore plus loin dans la promotion du fromage en cœur de repas, deux campagnes de communication ont été lancées. La première, baptisée Protein, sensibilise les consommateurs à la richesse en protéines du fromage,

avec une mise en avant des gammes allégées

en matière grasse (Géramont, Bresso, Milkana).

La seconde, intitulée Grüne Küche, positionne le fromage comme une alternative à la viande et un accompagnement sain aux légumes.



Ox





oxygen

oxygen

Engagés pour un monde durable, éthique et solidaire, nous contribuons chaque jour au Bien Manger et au Bien Commun.

Formalisée en 2018 sous le nom d'**OXYGEN**, **notre démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)** incarne un souffle nouveau.

Construite en association avec nos parties prenantes, elle porte notre ambition d'**allier sens et performance, d'agir avec nos partenaires et d'innover pour un monde durable.**



CONSOMMATEURS

Un plaisir sain et responsable

Améliorer la qualité nutritionnelle et la conception de nos produits pour qu'ils procurent un plaisir sain et responsable, et promouvoir une consommation durable.



+100

produits optimisés

au niveau nutritionnel
ou clean label



La Charte de Conception Responsable

Savencia
communiquée dans

100%

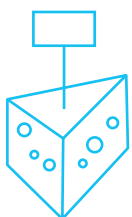
des filiales

50%

des produits à marques

GMS affichent

un étiquetage nutritionnel à la portion



Nos marques engagées dans le bio

Les Français sont aujourd'hui 71 % à consommer des produits bio au moins une fois par semaine*. Au rayon crèmerie, le bio affiche même une croissance à deux chiffres. Notre marque française TERRE BIO est la première marque bio du rayon fromage engagée pour le bien-être animal. Comment ? Grâce à un accès aux pâturages pour le troupeau dès que la météo le permet, une alimentation sans OGM, une aire de repos recouverte de litière pour plus de confort et le recours privilégié aux médecines douces. Preuve qu'elle veut promouvoir un élevage durable, la marque consacre 5 % de son chiffre d'affaires au financement d'initiatives en faveur

du bien-être animal. Si TERRE BIO affiche fièrement sur ses packagings « des vaches et des chèvres heureuses », c'est aussi une gamme de fromages de spécialités uniques et gourmandes : le Cresme, L'Ambré, Le Foisonné et Sainte Maure. Par ailleurs, Savencia Fromage & Dairy continue la déclinaison de ses marques en bio, à l'image d'Elle & Vire qui propose une gamme complète beurre et crème bio ; St Môret bio, qui encourage la conversion des éleveurs à l'agriculture biologique ou le queso fresco bio Burgo de Arias en Espagne. En Allemagne, Söbbeke offre également une gamme complète de fromages bio.

* Baromètre annuel de consommation de l'Agence Bio, 2019.

To Good To Go : halte au gaspillage alimentaire !

En étant l'un des 38 signataires du Pacte sur les dates de consommation de Too Good To Go, soutenu par les Ministères de la Transition Écologique, de l'Agriculture et de l'Alimentation, Savencia réaffirme en France son engagement dans la lutte anti-gaspi. Objectif de ce Pacte : agir



Too Good To Go

pour réduire le gaspillage à travers dix engagements co-construits, concrets et mesurables sur la gestion et la compréhension des dates de consommation.



Polenguinho Kids : l'innovation en mode collaboratif

Produit iconique au Brésil, le carré Polenguinho s'est décliné en 2019 dans de nouvelles saveurs fruitées. Pédiatres, nutritionnistes, parents et enfants se sont penchés en mode collaboratif sur la composition de Polenguinho Kids, afin que ce nouvel encas réponde aux exigences nutritionnelles et gustatives des uns et des autres. Cerise sur le fromage, ce carré n'a pas besoin d'être conservé au frais, ce qui en fait un produit idéal pour la lunch box des écoliers brésiliens.



Clémence SAINT-MACARY,
Directrice Marketing Fro'

Avec St Môret : zéro gaspi

Le gaspillage alimentaire représente **155 kg par Français et par an, soit 10 millions de tonnes, dont 40 % dans les foyers.**

Chez St Môret, face à ce constat préoccupant, nous nous sommes interrogés : comment contribuer à réduire ces chiffres ?

C'est en rencontrant une association collectant des produits alimentaires invendus que nous avons décidé d'agir, en nous concentrant sur les marchés, déjà sillonnés par la camionnette St Môret ! Aujourd'hui, nous faisons de ces échanges avec les consommateurs français des moments de sensibilisation.

À chaque marché, nous invitons un chef qui partage ses recettes anti-gaspi, à base de fruits ou de légumes et... de St Môret bien entendu ! L'opération se double d'un livret recettes, d'un quiz et de conseils pour la conservation des aliments.

Et pour aller encore plus loin, **en partenariat avec les Banques Alimentaires**, nous menons des opérations en fin de marché pour récupérer les invendus. Notre promesse ? **1 kg de St Môret donné pour 1 kg de denrées collectées.** L'an dernier, nous avons ensemble mené sept opérations sur sept marchés, avec à la clé une tonne de fruits et légumes sauvée du gaspillage, à laquelle nous avons ajouté une tonne de St Môret. C'est la pierre que nous apportons à l'édifice.





PRODUCTEURS

Des filières agricoles durables

Promouvoir des achats responsables et co-développer avec nos fournisseurs de matières premières agricoles un approvisionnement plus durable et créateur de valeur.

85%

des troupeaux

ont accès aux pâturages
en moyenne 219 jours/an
en France



Loi

EGalim :

Savencia,
acteur reconnu
de la revalorisation
du prix du lait

Déploiement de la Charte des
Bonnes Pratiques d'Élevage à

80%

**des producteurs
laitiers dans
le monde**



Le « sans OGM* », un nouveau levier de différenciation

En 2019, Savencia Fromage & Dairy poursuit ses actions en faveur d'un approvisionnement responsable, notamment avec la démarche Production Laitière Durable. Des actions spécifiques sont déployées pour développer le « lait issu de troupeaux nourris sans OGM* » dans plusieurs pays d'Europe. Ainsi, après le site bavarois de Kempton, de nouveaux sites se sont engagés dans une production de lait issu d'une alimentation sans OGM. C'est le cas d'Azé, Ducey et Servas en France, de la République tchèque et de la Slovaquie. En Belgique, la Fromagerie Passendale a été le premier site du Groupe certifié VLOG,

un label attribué par une association allemande qui valide l'engagement « sans OGM ».

En France, Savencia Fromage & Dairy a signé en juin 2019 un accord avec Sunlait, association de dix Organisations de Producteurs représentant 2 000 exploitations laitières travaillant avec Savencia. Objectif : développer des volumes de lait issus de vaches nourries sans OGM. L'accord se traduit par l'attribution d'une prime aux éleveurs, variable en fonction du surcoût de l'achat d'aliments sans OGM.

* OGM : Organisme Génétiquement Modifié.



Jeunes producteurs : un pack Savencia pour bien démarrer

Dans un contexte laitier en profonde mutation, Savencia Fromage & Dairy a décidé d'agir pour aider les jeunes producteurs à la réussite de leur installation en proposant un « pack accompagnement ». Ce dernier inclut notamment un soutien technique avec diagnostic individuel, une sécurisation de la marge, une aide financière et la signature de contrats sur une durée minimum de sept ans.

Milkana, en direct des pâturages

Premier fromage fondu sur le marché allemand issu d'une alimentation sans OGM des troupeaux, Milkana est par ailleurs la seule marque de fondus qui produit ses fromages à base du lait des Alpes d'Allgäu. Pour preuve, 95 % de son lait provient de vaches évoluant librement en pâturages au sein de petits troupeaux, selon le concept du Greenland Feeding, mode d'élevage aux multiples avantages pour la santé, les animaux, les producteurs et l'environnement.



Bien-être animal : toujours plus d'exigence

Le nouveau plan de filière « France Terre de Lait » prévoit des critères d'évaluation du bien-être des troupeaux laitiers, à travers des indicateurs qui correspondent aux libertés fondamentales de l'animal, définies par le Farm Animal Welfare Council (FAWC). Chez Savencia Fromage & Dairy, la prise en compte du bien-être animal est un des dix éléments du diagnostic Production Laitière Durable, établi en partenariat avec l'INRA.



Laurent CHEVRIER,
Producteur de lait, Florémont (88)

Le bien-être animal avant tout

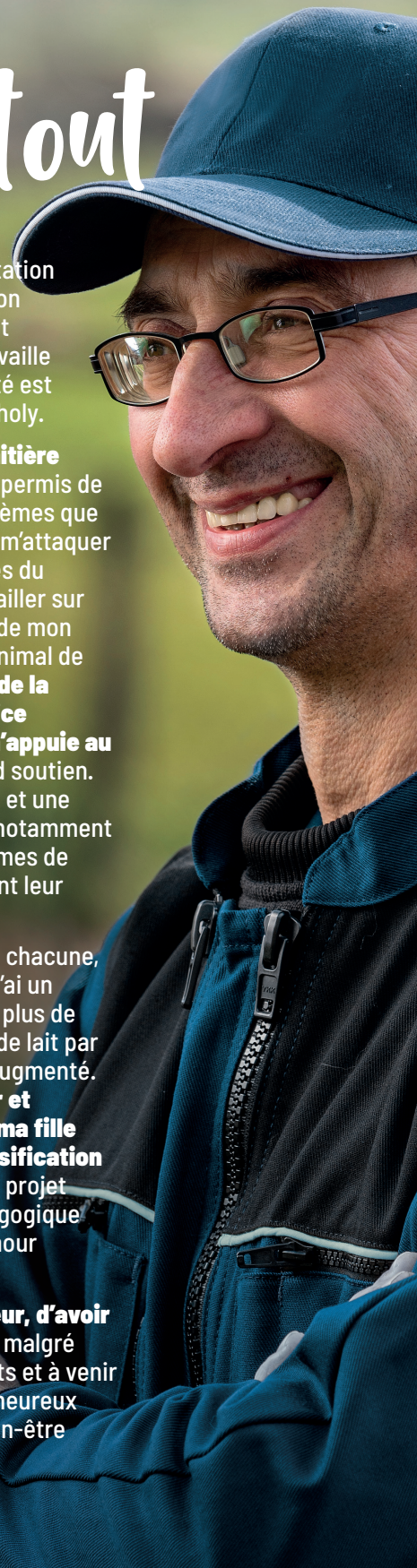
Je suis à la tête d'une exploitation vosgienne composée d'environ **80 vaches laitières**. Cela fait maintenant 25 ans que je travaille avec Savencia. Le lait collecté est destiné à la Fromagerie du Tholy.

Le diagnostic **Production Laitière Durable**, réalisé en 2017, m'a permis de prendre conscience de problèmes que je ne voyais pas. Ne pouvant m'attaquer de front à l'ensemble des axes du diagnostic, j'ai choisi de travailler sur l'autosuffisance alimentaire de mon exploitation et le bien-être animal de mon troupeau. **Les équipes de la laiterie et Lucile, l'Animatrice Ressources Laitières qui m'appuie au quotidien**, ont été d'un grand soutien. De la formation, des conseils et une écoute précieuse, qui m'ont notamment permis d'endiguer les problèmes de boiteries des vaches affectant leur bien-être et leur fécondité.

Aujourd'hui je prends soin de chacune, et elles me le rendent bien. J'ai un troupeau tranquille, presque plus de boiteries, et une production de lait par vache qui a très nettement augmenté.

Je me projette vers l'avenir et je prépare l'installation de ma fille à mes côtés pour une diversification de nos activités. Elle a pour projet l'ouverture d'une ferme pédagogique afin de transmettre notre amour du métier.

Je suis fier d'être producteur, d'avoir surmonté les difficultés, et malgré les aléas climatiques présents et à venir qui me préoccupent, je suis heureux d'agir chaque jour pour le bien-être de mon troupeau.





ENVIRONNEMENT

L'empreinte environnementale

Réduire l'empreinte environnementale de nos activités.

Empreinte carbone
collecte laitière :

-217 000

**tonnes éq. CO₂
vs 2010**



68%

des déchets

évacués en vue
d'une valorisation



80%

**d'emballages
recyclables**



Agir pour préserver les ressources

Face aux enjeux climatiques et sociétaux, Savencia Fromage & Dairy est engagé dans la réduction de l'empreinte environnementale de ses activités. Dans la dynamique de notre plan RSE Oxygen, différents programmes sont menés dans les domaines de l'eau, de la valorisation des déchets, de l'énergie et des réductions de gaz à effet de serre (GES). À ce titre, des référentiels internes thématiques permettent aux sites de production d'optimiser les procédés et de rendre les installations plus performantes. Le passage à un éclairage LED se généralise, et Savencia favorise le recours aux énergies durables. En Espagne, les cinq sites de production d'Arias sont

désormais alimentés à 100 % en électricité certifiée d'origine renouvelable. Des initiatives locales sont également encouragées : la fromagerie d'Illoud en Haute-Marne teste actuellement un camion de collecte fonctionnant au biogaz d'origine locale, tandis que sur le site de Noïda, en Inde, des panneaux solaires ont été installés pour une consommation d'électricité plus verte.



Les Messageries Laitières, une filiale engagée

Les Messageries Laitières, plateforme logistique de Savencia, ont mis en place plusieurs actions pour réduire leur impact sur l'environnement : remplacement de 75 % de ses camions par des modèles moins polluants et moins énergivores, et optimisation des tournées grâce à un logiciel informatique. Résultat : 10 % d'émissions de CO₂ économisés en quatre ans. L'installation de sas sur les quais de livraison a par ailleurs été testée afin de limiter les déperditions d'énergie et d'améliorer la sécurité lors du chargement. Les collaborateurs se sont également mobilisés en faveur de la biodiversité en installant des ruches sur le site avec à la clé 90 kg de miel récoltés en année 1 !

Des emballages plus responsables

Notre objectif Oxygen : 100 % d'emballages à nos marques recyclables ou biodégradables à horizon 2025. Dans le cadre de la démarche groupe de conception responsable, nous sommes mobilisés pour développer des packagings plus durables. Les nouvelles barquettes portions de Tartare sont désormais fabriquées avec un minimum de 50 % de matière plastique recyclée, favorisant ainsi l'économie circulaire. L'épaisseur de la barquette Fol Épi s'est, quant à elle, vue réduite grâce à l'utilisation de plastique recyclable, composé de 35 % de matière recyclée. Enfin, Etorki a changé son emballage, en utilisant trois fois moins de plastique, permettant ainsi une réduction de près de 60 % de son poids.



Argentine : l'usine de Franck optimise sa gestion de l'eau

Coup de chapeau à l'usine de Franck qui a réduit sa consommation d'eau de 20 % en 2019 grâce à une mobilisation de l'ensemble des équipes. Optimisation des systèmes de mesure, mise en place d'indicateurs de suivi hebdomadaire, installation d'économiseurs sur les chaudières : autant d'actions menées par les équipes pour contribuer à l'objectif Oxygen de réduction des prélèvements d'eau dans les milieux naturels.



Annie KEITH,
*Directrice Achats Directs,
Direction Achats Groupe*

Objectif réduction plastique

Pleinement conscients des enjeux environnementaux, nous sommes engagés aujourd'hui avec l'ensemble des filiales de Savencia dans une **démarche d'écoconception des packagings**. Et l'enjeu est de taille puisque nous utilisons chaque année plus de 130 000 tonnes d'emballages !

Le défi à relever ? Parvenir à un impact environnemental minimal de nos emballages tout en préservant les fonctionnalités packaging indispensables pour garantir **la protection, la qualité et la conservation de nos produits**.

Après plusieurs mois de travail, nous avons défini **cinq objectifs et plans d'actions** pour des emballages écoconçus, dans le cadre de la « Charte de Conception Responsable de Savencia » communiquée à l'ensemble des filiales.

Nos axes de travail : réduire la quantité d'emballages à la source, bannir les matériaux controversés, **tendre vers 100 % de recyclabilité ou de biodégradabilité**, intégrer un maximum de matériaux recyclés et privilégier l'utilisation de matériaux renouvelables.

Un Comité de Pilotage Emballages pluridisciplinaire a été nommé pour assurer le suivi du plan d'actions et accompagner les filiales dans la démarche. **Notre ambition : proposer aux consommateurs des emballages eco-friendly, durables et responsables.**





COLLABORATEURS

Le bien-être de nos collaborateurs

Favoriser le bien-être, le développement de nos collaborateurs et leur engagement solidaire.

35%



des filiales

sans accident
de travail avec
arrêt en 2019

100%



**des filiales
ont répondu
à l'enquête
GPTW**

74%

**des collaborateurs
formés**

dans le monde



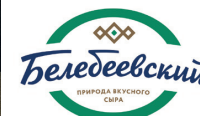
La sécurité, c'est NOTRE affaire



Le bien-être des collaborateurs passe aussi par la sécurité : depuis dix ans, Savencia a fait de cet enjeu une priorité partagée

par tous. Cette démarche a notamment donné naissance à une charte, un référentiel, des audits internes, une communication sur les bonnes pratiques et la participation active de nombreux sites lors de la Semaine Mondiale de la Sécurité organisée chaque année. Objectif affiché : tendre vers le zéro accident. Si tous les sites s'engagent pour la sécurité, certains affichent des résultats particulièrement remarquables, à l'image du site de La Ronda (Espagne), qui a fêté en

novembre 2019 sa quatrième année sans accident du travail avec arrêt, suivi par l'usine de Burgos et l'atelier d'affinage du Tholy dans les Vosges (1 000 jours), ainsi que les deux sites brésiliens d'Angatuba et São Vicente de Minas (deux ans). Illustration de l'esprit d'initiative qui anime les équipes Savencia, 2019 a vu la mise en place d'une action exemplaire : des animateurs sécurité issus de trois sites de production de France et de Belgique se sont rendus en Russie sur le site de Belebey, pour échanger avec les équipes et former les managers. Une visite collaborative de trois jours qui a permis de créer des liens, mais aussi et surtout de diffuser les bonnes pratiques.



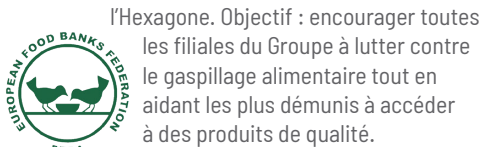
Un employeur « au top »

En 2019 et pour la septième année consécutive, Savencia a été distingué par le label Top Employer Europe, qui reconnaît la qualité des pratiques managériales et des outils de gestion des ressources humaines au service des collaborateurs. Huit pays ont également reçu le label Top Employer : la France, la Belgique, l'Allemagne, la Pologne et l'Espagne, rejointes pour la première fois par la Chine, la République tchèque et la Slovaquie.



Savencia, partenaire des Banques Alimentaires

Déjà actif auprès des Banques Alimentaires en France, avec notamment des opérations solidaires initiées par certaines de nos filiales, Savencia a signé en 2019 un partenariat avec la Fédération Européenne des Banques Alimentaires, une organisation présente dans 24 pays dont



l'Hexagone. Objectif : encourager toutes les filiales du Groupe à lutter contre le gaspillage alimentaire tout en aidant les plus démunis à accéder à des produits de qualité.

104 303 km

C'est le nombre de km économisés en voiture individuelle lors du Challenge Mobilité

Inciter les collaborateurs à adopter une démarche éco-citoyenne pérenne en privilégiant les déplacements alternatifs (à pied, en vélo, en transports en commun ou en co-voiturage) pour venir travailler : tel était l'objectif du challenge organisé à l'occasion de la Semaine Européenne de la Mobilité. Résultats : la mobilisation de 6 500 collaborateurs, issus de 28 filiales, a permis d'économiser une distance en voiture individuelle représentant plus de deux tours et demi de la Terre ! Mention spéciale au site de Poitiers des Fromageries Lescure, récompensé par la Communauté urbaine Grand Poitiers et l'Ademe grâce aux 6 000 km parcourus par ses équipes en mobilité alternative.



Massimo CAVALETTI,
*Directeur Industriel des Fromageries
Lescure et de la Catégorie Chèvre*

Se sentir utile, ça fait du bien

Dans le cadre du mécénat de compétences, le **Fonds de dotation "Bien nourrir l'Homme"** cherchait un collaborateur confirmé de la production laitière et des process de fabrication du fromage pour une mission à Ouarzazate au Maroc. Mon Directeur Général a pensé que mon expertise dans la fabrication des fromages à base de lait de chèvre, comme la bûche Saint-Loup, pourrait servir à la fromagerie Corosa, travaillant elle-même sur la fabrication de fromages de chèvre. Et, l'idée de mettre **mon savoir-faire fromager** au service d'une initiative solidaire m'a tout de suite emballé !

En arrivant, j'ai trouvé une équipe qui, sur le plan technique, était déjà très opérationnelle et capable de fabriquer des produits de qualité mais qui, sur le plan commercial, avait besoin d'être guidée pour une meilleure rentabilité de sa production. **J'ai, donc, aidé l'équipe à mieux communiquer sur sa gamme, ainsi qu'à valoriser ses produits auprès de ses clients.**

Je suis resté une semaine, aux côtés des femmes de la coopérative laitière. Ce fut une expérience humaine formidable : **se sentir utile en partageant son savoir-faire, ça fait du bien.** Je recommande à tous de s'engager dans de telles actions, et en ce qui me concerne, je compte bien recommencer !



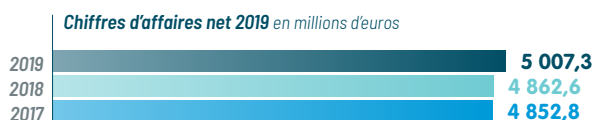
Résultats et Performance Extra- Financière

- p. 41** Chiffres clés 2019
- p. 42** Modèle d'affaires
- p. 44** Déclaration de Performance
Extra-Financière
- p. 57** Le gouvernement d'entreprise
- p. 58** 2019 en bourse
- p. 59** Rapport d'activité
- p. 62** Organisation du contrôle interne,
de la gestion des risques
et plan de vigilance
- p. 65** Compte de résultat consolidé
- p. 66** Bilan consolidé
- p. 67** Tableau des flux
de trésorerie consolidés
- p. 68** Organigramme juridique consolidé

Chiffres clés 2019

CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

Le chiffre d'affaires est en progression de 3 % par rapport à l'exercice précédent. La croissance organique est favorable à + 2,8 % et s'explique principalement par une dynamique volume soutenue sur les marques majeures, un effet prix en lien notamment avec l'évolution plus favorable des cotations de poudre de lait et la poursuite du développement de ses activités à l'International. L'effet de structure est positif de 0,4 % résultant de l'intégration des nouvelles activités : Bake plus et Rogue Creamery acquis en 2018 ainsi que les Fromageries Papillon intégrées au cours du second semestre 2019. L'effet de change est défavorable de - 0,3 % provenant principalement de la dépréciation du peso argentin, partiellement compensé par le renforcement de multiples monnaies dont en premier lieu le dollar américain. Le chiffre d'affaires réalisé hors de France représente 71 % contre 70 % au 31 décembre 2018.

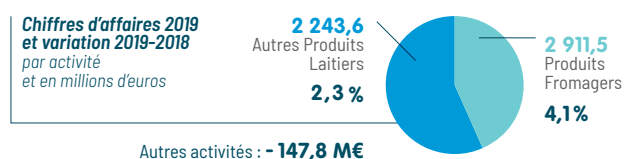


CHIFFRE D'AFFAIRES 2019 ET VARIATION 2019-2018

Par activité

Les Produits Fromagers représentent 58,1 % du chiffre d'affaires consolidé. Leur croissance organique s'élève à 3,2 %. L'effet de change est favorable de + 0,5 % qui provient de l'appréciation du dollar US et l'effet de structure est positif de 0,4 %.

Les Autres Produits Laitiers représentent 44,8 % du chiffre d'affaires consolidé avec une croissance organique de 3,5 %. L'effet de change est négatif de - 1,4 % et l'effet de structure positif de 0,3 %.



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

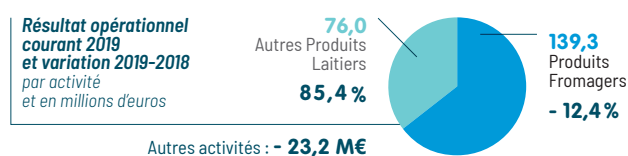
Le résultat opérationnel courant est en progression courante de 8,2 % intégrant un effet de périmètre positif de 0,4 % et un effet de change négatif de - 3,8 %.



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2019 ET VARIATION 2019-2018

Le résultat opérationnel courant des Produits Fromagers est en recul de 12,4 %. Le taux de marge opérationnelle courante passe de 5,7 % à 4,8 %. En particulier, la zone Europe du Centre et de l'Est fait face à des hausses significatives des coûts matières et de main-d'œuvre lié au plein emploi sur cette zone.

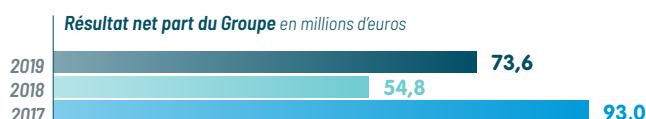
Le résultat opérationnel courant des Autres Produits Laitiers est en progression de 85,4 %. Ceci s'explique par une meilleure valorisation des activités de beurre et crème en 2019. Par ailleurs, la hausse des cotations de poudre de lait bénéficie à l'activité Ingrédients. Le taux de marge opérationnelle courante passe de 1,9 % en 2018 à 3,4 % en 2019.



RÉSULTAT PART DU GROUPE

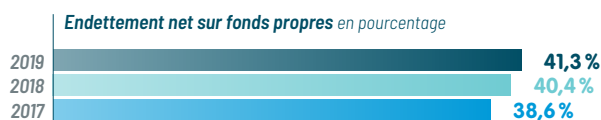
Le résultat net part du Groupe est en progression de 34,3 %. Les charges non récurrentes sont en baisse de 7,1 M€ et liées pour l'essentiel aux plans d'amélioration des performances engagés essentiellement en France.

Les charges financières sont en hausse de 2,9 M€ dont un effet de la mise en place de la norme IFRS 16 « Contrat de location » défavorable de - 3,1 M€ sur les frais financiers. Le résultat sur situation monétaire augmente de + 17,1 millions d'euros et correspond à l'application de la norme IAS 29 relative aux pays en situation d'hyperinflation (Argentine). La contribution des sociétés en équivalence diminue de 0,9 M€ et l'impôt sur les sociétés s'accroît de 17,2 M€.



ENDETTEMENT NET SUR FONDS PROPRES

Les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 218,9 M€ en hausse de 11,7 %. Les acquisitions de sociétés et compléments de participation représentent 34,1 millions d'euros en 2019 contre 34,8 M€ en 2018. La dette financière nette s'établit à 604,9 M€ en hausse de 41,3 M€ en lien principalement avec les opérations de croissance externe. Les fonds propres augmentent de 68 M€ par rapport à 2018.



Tendances et vision

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

réinventer une alimentation de qualité répondant aux nouvelles attentes des consommateurs : le naturel, le bon, le sain, la praticité, le durable. En renforçant sa compétitivité et son innovation, son engagement RSE auprès de ses parties prenantes, le Groupe s'adapte en permanence aux risques de son environnement, à la volatilité laitière, aux mutations de ses marchés, de ses clients et de ses consommateurs.

Ressources

Ressources humaines

20 031 collaborateurs



...dans 31 pays



60 % d'hommes
+ 40 % de femmes



Des filiales en proximité
avec leur environnement local



Ressources Environnementales et Sociétales

Eau 16,8 millions m³



Energie 2 055 GWh



12 000 exploitations laitières
fournissant 4,2 milliards
de litres de lait



Ressources Financières

Stabilité d'un actionnariat
familial majoritaire



Capitaux propres 1 464 M€

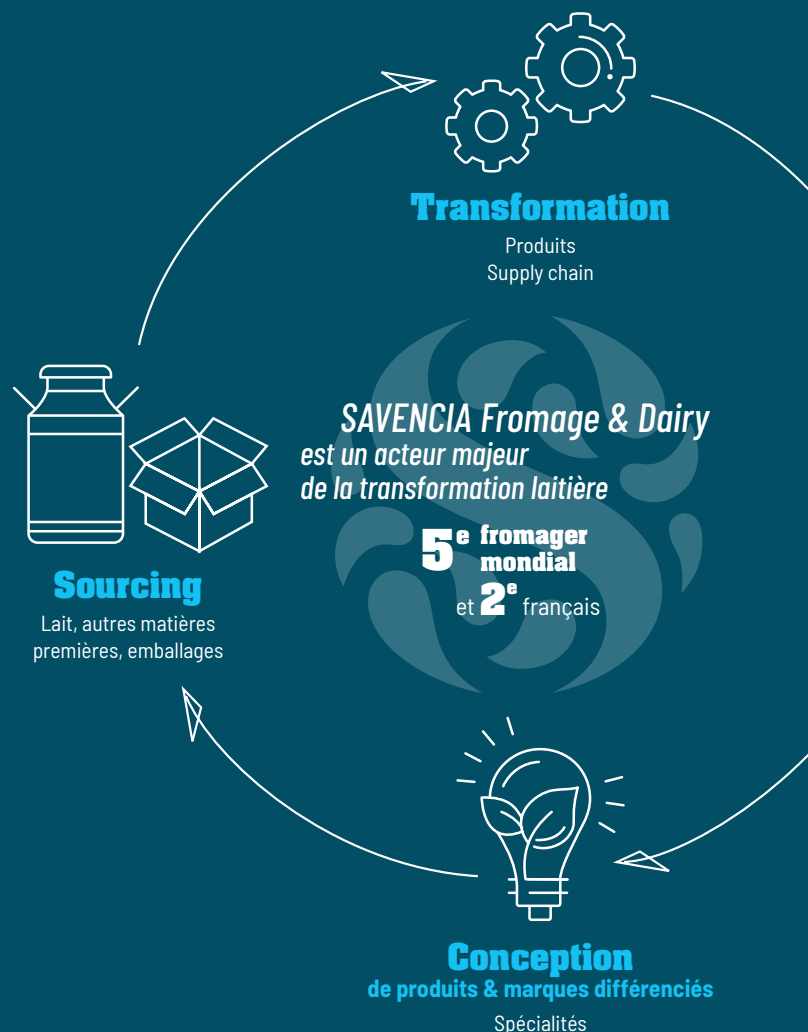


Investissements 219 M€



Création

Un Groupe alimentaire international, familial et indépendant, orienté long terme. Avec ses valeurs fortes et sa mission : **ENTREPRENDRE POUR BIEN NOURRIR L'HOMME**, le Groupe déploie une stratégie de création de **produits et marques innovants et de haute qualité**. SAVENCIA Fromage & Dairy fabrique



de valeur

et commercialise des fromages et produits laitiers différenciés, avec des marques de spécialité, en grande distribution, en food service et des ingrédients laitiers pour l'industrie. Il s'appuie sur des filiales en forte proximité avec leurs marchés locaux, ainsi que sur des expertises globales partagées.



Commercialisation

Marques et solutions à nos clients

Grande consommation

Produits Fromagers

- Beurre, crème, Infantile

Logos: CAPRICE des DIEUX, Saint Agur, PAPILLON, Elle & Vire, MILKANA, Fol Epi, Gèramont

Food service

Fromages, cheese sauces

- Beurre, crème

Logos: smôret, Le Gout Promoter, POLENGHI, AFP, Elle & Vire PROFESSIONNEL

Industrie

Ingrédients laitiers et solutions nutritionnelles

- Beurres techniques
- Fruits secs

Logos: armor, CORMAN, fruitsec

Valeur partagée

Pour les Hommes



Top Employer Europe 2019



Frais de personnel : **918 M€**



73,8 % des collaborateurs ont bénéficié d'une formation en 2019



321 contrats d'apprentissage en 2019

Pour l'Environnement



Gaz à effet de Serre collecte laitière : **- 217 000 T Eq CO₂**, entre 2010 et 2019



Consommation d'énergie : **- 5,9 %** par tonne fabriquée entre 2015 et 2019

Pour la Société et les Communautés



Nouvelle formule d'évolution du prix du lait coconstruite avec les éleveurs



SAVENCIA en tête de la croissance CA PGC GMS France entre 2016 et 2019 (source panel distributeur)



Actions de solidarité : **65 %** des filiales ont réalisé des dons alimentaires



Achats aux fournisseurs et prestataires : **3 638 M€**



Dividendes distribués en 2019 : **16 M€**



Impôts et taxes : **90 M€**



Évaluation extra-financière : SAVENCIA Fromage & Dairy au Gaïa Index 2019

Présentation des principaux enjeux

La démarche

Le processus de sélection des principaux enjeux du Groupe SAVENCIA est identique à celui mené en 2018. Il a cependant été revu en 2019 en s'appuyant sur :

Les éléments liés à la réglementation :

- les thématiques présentées dans la directive européenne relative à la publication d'informations non financières du 22 octobre 2014, transposée en droit français et modifiant les articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du code de commerce ;
- le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 : liste des thématiques.

Les éléments complémentaires tels que :

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

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

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

185 parties prenantes à travers le monde ont ainsi été consultées (collaborateurs, producteurs, clients, consommateurs, fournisseurs, dirigeants, investisseurs, société civile).

À partir de ces travaux, une analyse de matérialité a été élaborée, les enjeux identifiés comme prioritaires à la fois pour le Groupe et pour l'ensemble de ses parties prenantes ont été sélectionnés ;

- la démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) du Groupe SAVENCIA.

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

Quatre axes majeurs de progrès identifiés d'ici 2025 :



- les réflexions menées dans le cadre du Comité Oxygen. Ce comité, créé en 2019 et animé par la Direction RSE, regroupe les expertises supports, dont les Directions Ressources Humaines, Achats, Approvisionnements Laitiers, Marketing, Nutrition, Qualité, Industriel.

En 2019, un nouvel enjeu a été identifié par ce comité. Un nouvel engagement a ainsi été pris par le Groupe qui a décidé de préciser son ambition sur les emballages en développant leur écoconception. Un objectif a été fixé : tendre vers 100% d'emballages recyclables ou biodégradables pour les produits à marques à l'horizon 2025.

La méthodologie

En 2019, l'analyse de ces différents travaux fait ressortir 16 enjeux pour lesquels l'adéquation avec la réglementation avait été vérifiée, en s'assurant de la couverture des points suivants :

- les domaines prévus par la réglementation : Social – Sociétal – Environnement – Droits de l'Homme – Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- les autres sujets attendus : Conséquences sur le changement climatique – Économie circulaire et gaspillage alimentaire – Précarité – Alimentation saine et durable – Bien-être animal – Accords collectifs et actions diversité – Handicap.

Pour chaque axe majeur identifié, un engagement est défini et des objectifs quantitatifs ou qualitatifs sont fixés.

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

SAVENCIA Fromage & Dairy publie de manière volontaire une déclaration de performance extra-financière dans le cadre de la mise en œuvre de la directive européenne. Les données au format « Grenelle II » sont disponibles dans un document dédié sur le site internet savencia-fromagedairy.com

Nos principaux enjeux

ENJEUX

Un plaisir sain et responsable

- Améliorer la qualité nutritionnelle et la conception de nos produits
- Promouvoir une consommation responsable

Des filières agricoles durables

- Co-développer avec nos fournisseurs de matières premières agricoles un approvisionnement plus durable
- Promouvoir des achats responsables

L'empreinte environnementale

- Réduire nos émissions de gaz à effet de serre
- Maîtriser nos ressources en eau
- Optimiser la gestion des déchets
- Développer l'écoconception de nos emballages

Le bien-être de nos collaborateurs

- Garantir la sécurité de nos collaborateurs
- Améliorer la qualité de vie au travail
- Développer les compétences
- S'engager en faveur de la diversité et de l'inclusion
- Favoriser l'engagement solidaire

Les engagements sociétaux

- Respect des droits de l'Homme
- Lutte contre la corruption
- Lutte contre l'évasion fiscale

RISQUES

- Risque de qualité et de sécurité alimentaire
- Risque d'atteinte à la réputation des marques

- Risques liés aux fournisseurs
- Risque réglementaire
- Risque climatique

- Risque climatique
- Risque environnemental

- Risque lié à la sécurité et à la santé des Hommes
- Risque réglementaire
- Risque de déficit de compétences et d'attractivité

- Risque réglementaire
- Risque d'atteinte à la réputation du Groupe
- Risques financiers

Un plaisir sain et responsable

1 | AMÉLIORER LA QUALITÉ NUTRITIONNELLE ET LA CONCEPTION DE NOS PRODUITS

Améliorer la qualité nutritionnelle de nos produits

Enjeu, risque et politique

SAVENCIA Fromage & Dairy élabore des produits naturels avec des matières premières de qualité soigneusement sélectionnées.

En accord avec sa vocation « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme », le Groupe a la volonté de contribuer aux objectifs de santé publique en proposant une alimentation sûre et saine, avec la conviction que celle-ci constitue un paramètre clé de la santé et du bien-être de tous. En réponse aux attentes croissantes des consommateurs en matière de transparence, nous apportons des informations claires afin de les guider dans leurs choix.

Les équipes proposent et construisent des plans de progrès concrets et ciblés pour améliorer en permanence la qualité nutritionnelle et la conception des produits, et promouvoir une consommation responsable. À ce titre, les actions sont centrées autour de deux leviers majeurs que sont l'offre produits et les comportements de consommation pour contribuer positivement à l'évolution des pratiques alimentaires.

Un des leviers efficaces dans la construction d'une alimentation équilibrée et diversifiée repose sur la taille de la portion consommée.

Les recommandations officielles dans différents pays sont basées sur les fréquences de consommation et les tailles de portion pour chaque catégorie d'aliment. Par l'ajout de l'étiquetage nutritionnel à la portion sur l'ensemble de ses marques vendues en grandes distribution, le Groupe souhaite fournir une aide au consommateur pour une meilleure compréhension des apports nutritionnels de ses produits.

Pour les produits préportionnés comme les tranches de fromage, ou comportant un repère visuel de portion, la taille réelle de l'unité figure sur l'étiquette afin que le consommateur puisse repérer la portion et adopter une consommation raisonnée et avertie.

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

Le Groupe s'engage à ce que 100 % de ses produits à marques vendus en grande distribution comportent d'ici 2025 un étiquetage nutritionnel à la portion, allant ainsi au-delà des obligations réglementaires locales.

Actions mises en œuvre et résultats

- Caprice des Dieux est une marque engagée sur la notion de portion. En plus de l'affichage d'un étiquetage nutritionnel à la portion sur ses packs, les formats 150, 200 et 300 grammes intègrent désormais des repères visuels de portions en fond de boîte pour aider à une consommation raisonnée du produit.

Indicateurs clés de performance

- ➡ Environ 49 % des produits de nos marques vendus en grande distribution comportent en 2019 un étiquetage nutritionnel à la portion.

Conception et reconception responsable de nos produits

Enjeu, risque et politique

Le Groupe SAVENCIA, afin d'assurer la pérennité de ses activités et de sa réputation, doit s'adapter aux nouveaux modes de consommation et répondre aux exigences sociétales grandissantes en matière de durabilité de ses produits tout en conciliant les attentes des autorités publiques.

En 2019, la Charte de Conception Responsable SAVENCIA a été élaborée.

Son but est de :

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

Cette charte est composée de trois parties :

➡ Élaboration responsable des produits

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

Dans cet objectif, un processus par étapes a été défini au niveau du Groupe, permettant ainsi aux marques de s'engager dans une démarche de progrès et d'optimisation de la composition des produits.

En ce qui concerne la qualité nutritionnelle de nos produits, nous utilisons les deux leviers « offre produits » et « comportements de consommation » pour faire évoluer positivement les habitudes de consommation en relayant les recommandations nutritionnelles officielles.

Nos engagements sont les suivants :

- **assurer** la meilleure composition nutritionnelle possible *versus* la qualité organoleptique et l'usage du produit, pour faire évoluer positivement le profil nutritionnel de notre portefeuille produits ;
- **aligner**, au maximum possible, la composition nutritionnelle des produits ciblés enfants aux seuils du guide marketing de l'OMS pour les produits destinés aux enfants (pourcentages de matières grasses, de sel et de sucres totaux et ajoutés) ;
- **limiter** les étapes de process pour conserver les propriétés nutritionnelles naturelles des matières premières (exemple : protéines, calcium et vitamines dans le lait).

➡ Écoconception des emballages

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

➡ Communication et marketing responsables

La communication responsable repose sur plusieurs principes : la transparence dans les réponses apportées aux consommateurs, la sincérité des engagements, l'incitation à bien consommer et la vigilance sur l'impact sociétal et environnemental de la communication. Cette démarche

s'applique à l'intégralité des communications de nos marques, vers tous les types de cibles (clients, consommateurs, *shoppers*, utilisateurs...) et sur tous les supports (emballages, médias, supports imprimés, PLV...).

Actions mises en œuvre et résultats

- ➡ **La Charte de Conception Responsable a été diffusée à l'ensemble des filiales** et a été présentée aux différentes parties prenantes en interne (Acheteurs, Développeurs Pack, Responsables RSE...). Les définitions de recyclabilité et biodégradabilité ont été précisées.

- ➡ Un Comité de pilotage Oxygen dédié à l'écoconception des emballages a été constitué afin de suivre la bonne réalisation de l'objectif défini.

- ➡ Plusieurs marques ont optimisé le profil nutritionnel de leurs produits en 2019, ainsi :

- le sel a été réduit de 14 % dans la nouvelle bûche de chèvre de Saint-Loup ;
- en Égypte, le sel a été réduit de 20 % sur la gamme Milkana ;
- une crème Elle & Vire sans lactose a été lancée.

Indicateurs clés de performance

- ➡ Environ 64 % des nouveaux produits vendus sous nos marques en 2019 ont engagé une démarche Clean Label.

2 | PROMOUVOIR UNE CONSOMMATION RESPONSABLE

Enjeu, risque et politique

L'accompagnement des consommateurs et de nos collaborateurs vers des comportements de consommation plus raisonnée, en plus d'être un enjeu sociétal, est un objectif du Groupe.

La méthodologie *Nudge* est utilisée par le Groupe depuis 2016. Cette méthodologie s'appuie sur l'économie comportementale et consiste à créer des conditions qui encouragent les individus, sans les contraindre, à adopter les comportements bénéfiques pour eux-mêmes, les collectivités et/ou la planète.

Afin de limiter le gaspillage alimentaire, le Groupe SAVENCIA met en œuvre des actions telles que les dons aux banques alimentaires ou l'élaboration de formats adaptés aux besoins des consommateurs (portions, barquettes refermables, etc.).

Actions mises en œuvre et résultats

- ➡ Signature d'un partenariat en juin 2019 avec la Fédération Européenne des Banques Alimentaires.

- ➡ Lancement d'une opération en magasins visant à inciter à consommer davantage de légumes via l'obtention d'un bon de réduction croisé pour l'achat simultané de fromages et d'un kilo de légumes.

- ➡ En octobre 2019, à l'occasion de la Journée Mondiale de l'Alimentation, le hashtag #PositiveFood a été lancé. Il formalise notre engagement pour une alimentation responsable, alliant plaisir et santé. La #PositiveFood rime avec un modèle alimentaire diversifié : des menus équilibrés qui font la part belle aux produits naturels ou le moins transformés possible. Il s'agit également d'une approche bienveillante et engagée de la transition alimentaire : des initiatives positives, en incitant les consommateurs à adopter de nouveaux comportements. Des recettes flexitariennes, associant fromages et légumes sont disponibles sur notre plateforme digitale quiveutdufromage.com. Ces recettes affichent une note Nutri-Score A ou B, pour des repas équilibrés.

- ➡ Le module de formation en *e-learning* à l'alimentation saine et à la nutrition a été déployé en 2019. Ce parcours pédagogique, composé de cinq modules,

a été élaboré par des experts et des nutritionnistes. Son objectif est de fournir aux collaborateurs du Groupe des notions fondamentales de nutrition, ainsi que des conseils pratiques afin de les accompagner vers des comportements de consommation plus sains et responsables.

- Depuis 2016, la marque St Môret organise des collectes sur les marchés de France afin de récupérer des produits primeurs invendus ou abîmés au profit de la Fédération Française des Banques Alimentaires. En 2019, St Môret a reversé 2 tonnes de produits frais au réseau des Banques Alimentaires.

- En 2019, 82,7 % des dons réalisés par les sites de production étaient des dons de produits.

Indicateurs clés de performance

Cette formation a été mise à disposition des filiales fin 2019.

En trois mois, 38 % des collaborateurs connectés à la plateforme *Learning@Savencia* ont suivi la formation Nutrition en 2019.

Des filières agricoles durables

1 | CO-DÉVELOPPER AVEC NOS FOURNISSEURS DE MATIÈRES PREMIÈRES AGRICOLES UN APPROVISIONNEMENT PLUS DURABLE

Enjeu, risque et politique

SAVENCIA Fromage & Dairy a choisi de co-développer avec ses fournisseurs de matières premières agricoles un approvisionnement plus durable et créateur de valeur afin d'assurer la pérennité de ses activités et de répondre aux enjeux climatiques et sociétaux de l'écosystème dans lequel il évolue.

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

Afin de satisfaire aux nouvelles attentes sociétales de nos consommateurs, les filiales s'attachent à développer des filières de qualité, respectueuses du bien-être animal, de l'environnement et valorisant le travail des producteurs.

Nos engagements portent sur une de nos principales matières premières stratégiques à savoir le lait avec :

- l'extension de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde d'ici 2025 ;
- le déploiement du diagnostic « Production Laitière Durable » auprès de 50 % de nos producteurs laitiers en 2025 ;
- le co-développement des productions de lait issues d'une alimentation sans OGM des troupeaux et de l'Agriculture Biologique.

Actions mises en œuvre et résultats

SAVENCIA Fromage & Dairy achète 4,2 milliards de litres de lait dans 15 pays dans le monde auprès d'environ 10 000 exploitations laitières bovines, ovines et caprines.

Dans le cadre du plan Oxygen, les Approvisionnements Laitiers se sont fixés quatre engagements pour des approvisionnements durables et responsables :

- co-développer un approvisionnement plus durable ;
- promouvoir un approvisionnement créateur de valeur ;
- construire et progresser avec nos parties prenantes ;
- réduire l'empreinte environnementale des exploitations.

Co-développer un approvisionnement plus durable

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

Une politique de prix d'achat du lait transparente est développée, dans le prolongement de la loi EGAlim en France, en s'appuyant sur des indicateurs de marché liés au mix produit des activités de SAVENCIA Fromage & Dairy. Par ailleurs, des mesures techniques, financières, ainsi que des accompagnements sont mis en place afin de faciliter l'installation de jeunes producteurs (environ 160 par an).

En 2019, SAVENCIA Fromage & Dairy a contribué à la valorisation de la filière laitière dans le cadre de la loi EGAlim.

Sur le plan de la qualité des conditions de production et d'élevage, le respect de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage est exigé contractuellement de la part de tous nos éleveurs français. Cette exigence sera progressivement étendue à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde.

En 2019, 80 % de nos volumes mondiaux répondaient à cette charte.

Afin de mieux répondre aux interrogations de ses clients sur les conditions de production du lait et de mettre en place une démarche de progrès allant au-delà de la Charte, le Groupe propose aux producteurs son diagnostic « Production Laitière Durable », basé sur 10 indicateurs.

Ce diagnostic permet d'évaluer l'état des pratiques aussi bien sur le plan économique, que social et environnemental : rentabilité de l'exploitation – gestion durable des ressources en eau – empreinte carbone – bien-être animal – autonomie alimentaire du troupeau – biodiversité – fertilité du sol – qualité de vie du producteur – accès au plein air – santé du troupeau.

En ce qui concerne l'indicateur bien-être animal, il s'appuie sur les cinq libertés fondamentales de l'animal, à savoir : ne pas souffrir de faim ou de soif, ne pas souffrir d'inconfort, ne pas souffrir de douleurs, de blessures et de maladies, pouvoir exprimer les comportements naturels à l'espèce et ne pas éprouver de peur ou de détresse.

À fin 2019, 19 % de nos volumes mondiaux ont réalisé ce diagnostic « Production Laitière Durable ».

Promouvoir un approvisionnement créateur de valeur

Pour encourager la création de valeur, 26 % des volumes collectés dans le monde en 2019 proviennent d'une filière dite différenciée :

- filières caprine et ovine ;
- issue de l'agriculture biologique ;
- issue d'une alimentation des troupeaux sans OGM ;
- sous Appellation d'Origine Protégée (AOP).

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

Construire et progresser avec nos parties prenantes

Après avoir réalisé le diagnostic « Production Laitière Durable », l'éleveur peut choisir un axe de progrès, et le Groupe l'accompagne, notamment avec une proposition de formations répondant aux besoins, autour de thématiques telles que la santé et la nutrition des vaches, la fertilisation des sols ou bien encore l'autonomie protéique... En 2019, ce sont plus de 670 journées de formation qui ont été dispensées auprès de nos fournisseurs de lait en France.

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

Les Animateurs Ressources Laitières sont en contact quotidien avec les producteurs pour les accompagner dans l'évolution de leurs pratiques. De nombreuses actions sont mises en place : réunions, groupes de travail, site internet dédié aux producteurs, journal trimestriel, vidéos, mécénats d'événements...

Indicateurs clés de performance

	2017	2018	2019	Objectif 2025
Étendre la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage dans le monde (% volume laits collectés)	75,2 %	73,0 %	80,0 %	100,0 %
Déployer le Diagnostic Production Laitière Durable (% volume laits collectés*)	14,8 %	16,4 %	19,0 %	50,0 %

* Le volume de laits collectés avec déploiement du Diagnostic est estimé sur la base d'un volume moyen de laits collectés par exploitation sur le périmètre concerné.

2 | PROMOUVOIR DES ACHATS RESPONSABLES

Enjeu, risque et politique

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

Le Groupe SAVENCIA développe ainsi des collaborations de long terme avec ses principaux fournisseurs, inscrivant ses relations dans une dynamique de progrès partagée afin de promouvoir des achats responsables et répondre aux différents enjeux sociétaux.

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

Depuis 2010, une Charte « Achats Durables & Solidaires » est soumise aux fournisseurs majeurs pour signature. Cette charte a été établie en cohérence avec la Charte éthique du Groupe et selon la Charte des bonnes pratiques d'achats établie sous la tutelle du Ministère de l'Économie, des Finances, de l'Industrie, de la Concurrence et de la Médiation nationale, dont le Groupe est signataire depuis le 10 janvier 2012. Depuis le 1er janvier 2018, la Charte des Achats Durables et Solidaires, complétée par La Charte Groupe contre la corruption et le trafic d'influence nouvellement publiée, a été renommée Charte Achats Responsables.

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

Les quatre domaines d'évaluation sont : Environnement – Social – Éthique & Corruption – Relations Fournisseurs & Chaîne d'approvisionnement.

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

À terme, 80 % des dépenses externes Groupe seront couvertes (hors achats matières premières agricoles) dans le cadre de relations commerciales établies.

Actions mises en œuvre et résultats

• La Direction Achats Groupe a procédé à trois campagnes d'évaluation EcoVadis en 2019, selon le ciblage de la cartographie des risques EcoVadis et sur un périmètre mondial. Des formations spécifiques ont été réalisées en Chine et aux États-Unis pour accompagner ces évaluations.

• Un rappel des objectifs de déploiement et un point à date sont réalisés et communiqués semestriellement aux Acheteurs Groupe.

Indicateurs clés de performance

Au 31 décembre 2019, 403 fournisseurs ont signé la Charte Achats Responsables, couvrant 36 % des dépenses du Groupe* (hors Matières Premières agricoles).

L'évaluation des risques RSE, via EcoVadis, a été réalisée pour 498 fournisseurs. Les évaluations EcoVadis couvrent 39 % des dépenses du Groupe* (hors MP agricoles).

La note moyenne obtenue est de 48,8/100 versus 42,4/100 en moyenne sur le panel Food & Beverage EcoVadis.

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

L'empreinte environnementale

1 | RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES)

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.

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

Des 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.

Des référents environnement sont en charge 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.

Et en augmentant la part des énergies renouvelables.

Ainsi qu'une réduction de l'empreinte carbone de notre volume de lait collecté de 300 000 tonnes équivalent CO₂ d'ici 2025 (versus 2010).

Actions mises en œuvre et résultats

Réduction des consommations d'énergies

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 réunions « RSE - Énergies et matières » permettent de suivre les actions mises en œuvre et les résultats. Des rencontres « G'ENVI » sont également organisées avec les référents environnement des sites et des intervenants externes.

En 2019, le déploiement du parcours de formation l'Academy SAVENCIA s'est poursuivi.

Un de nos sites français a réalisé un investissement significatif en remplaçant une ancienne chaudière au fioul par une nouvelle chaudière au gaz, permettant ainsi d'optimiser significativement le rendement thermique des installations.

De nombreuses actions ont été réalisées sur les sites dans le domaine des énergies afin de réduire les consommations : calorifugeage des installations et des circuits, remplacement des éclairages par de nouveaux systèmes LED, optimisation des installations d'air comprimé...

Développement des énergies renouvelables

En Espagne, 100 % de l'électricité consommée par nos cinq usines est d'origine renouvelable.

Des chaufferies au bois sont exploitées en France et en Amérique du Sud.

Réduction des gaz à effet de serre dans les transports

Afin de réduire les émissions de GES de la flotte de camions de livraison détenue en propre, plusieurs actions ont été mises en œuvre :

les interventions de formation engagées sur l'écoconduite se sont poursuivies en 2019 et se sont appuyées sur les données collectées via le système de navigation mis en place ;

l'éclairage du site par des LED a permis de diminuer de 10 % sa consommation électrique ;

l'installation de sas sur deux quais a été testée afin de limiter les déperditions d'énergie avec l'extérieur et d'améliorer le confort lors du déchargement camion ;

en France, notre plateforme logistique est engagée dans une démarche volontaire de réduction des émissions de CO₂ de ses activités de transport routier et adhère à ce titre à la charte « CO₂ les transporteurs s'engagent ». La plateforme logistique, construite près de Honfleur, est certifiée Haute Qualité Environnementale (HQE).

Résultats plateforme logistique Messageries Laitières

	2017	2018	2019
Consommation moyenne de la flotte détenue en propre (l/100 km)	36,3	35,5	33,5
Émissions de CO ₂ de la flotte détenue en propre (en tonnes équiv. CO ₂)	2 561	2 294	2 267

* Le facteur d'émission utilisé prend en compte la combustion (base Ademe 2018).

À l'occasion de la Semaine Européenne de la Mobilité, 28 filiales et 6 500 collaborateurs se sont mobilisés autour d'un Challenge Mobilité dont l'objectif était de repenser les déplacements domicile/travail tout au long de la semaine. Ce sont plus de 100 000 kilomètres en voiture individuelle qui ont ainsi été économisés. Un de nos sites a été récompensé à cette occasion pour ses résultats lors du Challenge Mobilité durable organisé par Grand Poitiers et l'Ademe, avec plus de 6 000 kilomètres parcourus en mobilité alternative. Des actions ont été mises en place à l'initiative de certaines filiales comme par exemple, les forfaits « mobilité », le leasing de vélos par Corman en Belgique, ou bien encore des challenges « mobilité » organisés chaque mois.

Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière

La France représente 75 % de nos approvisionnements laitiers mondiaux et tout le lait que nous transformons en France est d'origine française.

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

Nos flottes de collecte de lait sont engagées dans la démarche « Objectif CO₂, les transporteurs s'engagent » certifiée par l'Ademe, et nos conducteurs sont régulièrement formés à l'écoconduite.

Pour envisager des énergies alternatives, des essais ont été réalisés en 2019 avec des camions alimentés en BIOGNV.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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'actions engagés dans le cadre de la démarche Approvisionnements Laitiers Durables et Responsables du Groupe.

En 2019, c'est 217 000 tonnes d'équivalent CO₂ qui ont été économisées par rapport à 2010.

	2017	2018	2019	Objectif 2025
Réduire l'empreinte carbone de notre collecte laitière (volume de laits collectés, en tonnes équiv. CO ₂ cumulées vs 2010 en France)	- 164 000	- 191 000	- 217 000	- 300 000

Indicateurs clés de performance

En % d'évolution versus 2015

	2016	2017	2018	2019	Objectif 2025
Réduction de la consommation d'énergie (GWh/tonne fabriquée)	- 1,1 %	- 3,1 %	- 4,4 %	- 5,9 %	- 25 %
Réduction des GES Scopes 1 & 2* (tonnes équiv. CO ₂ /tonne fabriquée)	1,8 %	- 0,6 %	- 1,2 %	- 4,7 %	- 25 %

(L'indicateur relatif aux GES a été recalculé depuis 2015 afin d'intégrer les émissions liées à la vapeur sur un de nos sites).

Source facteurs d'émissions : Ademe 2018 et Ecoinvent.

* 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 achetés et consommés par les sites, ainsi que les pertes en ligne.

Dans le cadre de notre démarche et afin d'affiner l'empreinte environnementale du Groupe, un calcul de la mesure du scope 3 est en cours de réflexion.

2 | MAÎTRISER NOS RESSOURCES EN EAU

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.

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, en particulier 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).

Actions mises en œuvre et résultats

En Argentine, un site de grande capacité a réussi à réduire de plus de 20 % ses prélèvements d'eau dans le milieu naturel grâce au déploiement de nombreux chantiers, et notamment : ajout d'équipements de mesure, sensibilisation du personnel, récupération et recyclage des eaux, optimisation d'installations d'Ultra-Filtration et de Nettoyage en Place (NEP).

Le Groupe a engagé en 2019 d'importants chantiers de rénovation de stations d'épuration afin d'améliorer la qualité des effluents ou d'anticiper les augmentations d'activité des sites. En France deux nouvelles stations sont actuellement en construction.

La France a été particulièrement concernée en 2019 avec des épisodes de sécheresse et de stress hydrique dans certaines régions ; le niveau de vigilance a été renforcé, notamment via la mise en place d'un suivi mensuel des niveaux d'alerte sur l'ensemble du territoire, et des mesures en conséquence sur les sites concernés.

Programmes de formation et sensibilisation du personnel pour mettre en place ou renforcer les bonnes pratiques d'utilisation de l'eau. Des pistolets sont fréquemment ajoutés pour limiter les consommations d'eau lors des nettoyages manuels.

La récupération d'une partie dite de « l'eau de vache », à savoir l'eau contenue dans le lait ou le sérum, obtenue par évaporation ou osmose inverse, pour être retraitée et utilisée pour les nettoyages externes afin de réduire la consommation d'eau.

Indicateurs clés de performance

En % d'évolution versus 2015

	2016	2017	2018	2019	Objectif 2025
Réduction de la consommation d'eau (en m ³ /tonne fabriquée)	0,2 %	1,4 %	2,8 %	0,8 %	- 25 %

(L'indicateur a été recalculé depuis 2015 et intègre désormais les eaux de refroidissement d'un de nos sites).

Malgré les mesures de réduction mises en œuvre sur nos sites, le renforcement des procédures d'hygiène et de sécurité alimentaire sur nos sites industriels ainsi que le développement de nouvelles gammes de produits issus de laits différenciés exigeant des lavages plus fréquents, ont pour conséquence une augmentation de nos consommations d'eau.

3 | OPTIMISER LA GESTION DES DÉCHETS

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.

Actions mises en œuvre et résultats

- Mise en place par une de nos filiales françaises d'un procédé de valorisation des conteneurs utilisés pour stocker des produits liquides ou en poudre. Après utilisation, ces conteneurs sont collectés et recyclés par un prestataire afin de produire de nouveaux contenants favorisant ainsi l'économie circulaire.
- Optimisation du tri et du stockage sur les sites en collaboration avec des prestataires nationaux, afin d'identifier de meilleurs débouchés dans les filières de revalorisation et de recyclage.
- Réduction à la source du poids des emballages et utilisation de matériaux plus facilement recyclables.

Indicateurs clés de performance

En 2019, 68 % des déchets courants sont évacués en vue de valorisation.

La valorisation peut prendre plusieurs formes : valorisation matière, valorisation biologique ou valorisation énergétique.

4 | DÉVELOPPER L'ÉCOCONCEPTION DE NOS EMBALLAGES

Enjeu, risque et politique

Afin de réduire les pollutions environnementales et de favoriser la transition vers une économie circulaire des emballages, notamment les emballages plastiques, le Groupe, en complément des objectifs Oxygen publiés en 2018, a souhaité en 2019 préciser son ambition sur les emballages et s'engager sur le développement de l'écoconception.

La Charte de Conception Responsable élaborée en 2019 précise ainsi les guidelines et les orientations à suivre en matière d'écoconception des emballages.

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

Actions mises en œuvre et résultats

- Des actions d'écoconception emballages, reposant notamment sur l'utilisation de matériaux recyclables et la réduction du poids des emballages, ont été engagées par plusieurs filiales :
 - Portions Tartare ou Bresso : changement de plastique utilisé, passage à du PET contenant 50 % de matériau recyclé. Emballage recyclable et contribuant à une économie plus circulaire : 62 T de plastique « vierge » économisées ;
 - Elvir : finalisation en 2019 du déploiement de la solution de regroupement des briquettes de crème avec bandeau adhésif en remplacement du film rétractable. 100 % des références ont adopté cette solution ce qui a permis d'économiser 42,5 T de plastique en 2019 ;
 - Corman beurrier pour MDD, nouveau moule d'injection avec optimisations techniques ayant permis une diminution de 15 % d'utilisation de plastique, soit 70 T/an.
- Un indicateur relatif au taux d'emballages recyclables est en cours de construction.

Le bien-être de nos collaborateurs

1 | GARANTIR LA SÉCURITÉ DE NOS COLLABORATEURS

Enjeu, risque et politique



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

Afin de garantir l'intégrité physique et la santé des personnes travaillant dans le Groupe, plusieurs actions sont mises en œuvre par SAVENCIA.

Ainsi, il y a 10 ans, le Groupe a initié une démarche fédérée autour du programme « **La SÉCURITÉ, c'est NOTRE affaire** ». Elle s'appuie sur une Charte de la Sécurité et de la Santé au Travail co-signée par le Président et le Vice-Président du Groupe, et qui soutient notre objectif de tendre vers le zéro accident de travail.

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

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

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

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

Actions mises en œuvre et résultats

- Une enquête de perception Sécurité, menée par le cabinet Dupont, a été déployée auprès de 5 243 collaborateurs dans 37 sites industriels et administratifs en France (75 % de taux de participation). Celle-ci a permis de mesurer le degré de maturité des sites en matière de « Culture Sécurité » afin de définir un plan d'actions à déployer au niveau de chaque entité en 2020.
- Des formations à la sécurité et à la santé au travail sont réalisées dans les filiales. En 2019, elles représentent 32,7 % des actions de formation dans le Groupe.

🍃 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

- La volonté du Groupe est que chaque réunion débute par un point sécurité.
- En mai 2019, pour la septième Semaine Mondiale de la Sécurité et de la Santé au Travail, un Challenge Sécurité a réuni 268 équipes inscrites, soit plus de 1 340 personnes dans le Groupe. Un moment de partage autour des règles et bonnes pratiques de sécurité dans l'entreprise pour l'ensemble de nos sites et filiales à travers le monde. Les deux équipes gagnantes ont pu visiter, en France, un de nos nouveaux sites industriels.
- Un film Groupe a été réalisé mettant en avant les réalisations des équipes participant au Challenge Sécurité.
- Des Visites de Sécurité Comportementale (VSC) sont également régulièrement effectuées sur site. En 2019, le nombre de VSC effectuées est de 16 479.
- Un groupe interne d'experts de la sécurité se réunit plusieurs fois par an et partage les bonnes pratiques via le réseau social d'entreprise *Workplace*.
- Le taux de fréquence des effectifs inscrits et intérimaires (TFi) en 2019 est de 10,4. Au cours de l'exercice, 373 accidents du travail avec arrêt ont été comptabilisés.

Indicateurs clés de performance

	2017	2018	2019
% de filiales sans accident de travail avec arrêt dans l'année (Effectifs inscrits & Intérimaires)	36,1 %	40,7 %	34,9 %

Il est à noter que le nombre d'accidents du travail avec arrêt a diminué entre 2018 et 2019 passant respectivement de 419 à 373. La répartition de ces accidents entre les filiales est plus homogène et explique la dégradation de l'indicateur clé de performance choisi.

2 | AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Enjeu, risque et politique

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

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

Pour cela, il s'attache à promouvoir et maintenir le dialogue social, la communication interne et l'écoute des collaborateurs. Dans cette démarche, SAVENCIA Fromage & Dairy développe des solutions pour améliorer les conditions et la qualité de vie au travail, et mesure régulièrement leur efficacité dans une optique d'amélioration permanente.

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

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

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

Actions mises en œuvre et résultats

- Des enquêtes Great Place To Work (GPTW) sont périodiquement réalisées dans les filiales du Groupe depuis 2009 pour mesurer le climat social et donner à chaque collaborateur la possibilité de s'exprimer anonymement et de faire connaître ses ressentis. **En 2019, l'enquête GPTW a été réalisée dans la majorité des filiales du Groupe**, permettant ainsi d'animer une démarche commune au sein de toutes les entités. Chaque filiale doit à présent s'engager dans un plan de progrès en lien avec les résultats obtenus.
- En 2019, trois avenants à des accords Groupe sur le périmètre France ont été signés. Le premier porte sur le Perco (Plan d'épargne retraite collectif) et le deuxième sur les frais de santé. Le troisième de ces avenants concerne la prévoyance et a permis la mise en place d'une nouvelle prestation garantie portant sur « les maladies redoutées ». Ce dispositif permet de renforcer le socle social déjà proposé en accompagnant, via un soutien financier spécifique, les personnes atteintes d'affections graves dès l'annonce du diagnostic.
- Un nouvel accord sur les règles de fonctionnement du Comité d'entreprise européen a également été signé.

L'ancienneté moyenne du Groupe en 2019 est de 13,5 ans.

Indicateurs clés de performance

Les enquêtes d'opinion internes sont réalisées environ tous les trois ans. En 2019, 98 % des filiales du Groupe ont pris part à l'enquête GPTW et ont obtenu un taux de participation moyen de 78 %.

	2015-2017	2016-2018	2017-2019
% de filiales ayant réalisé une enquête d'opinion interne dans les trois dernières années*	52 %	51 %	98 %

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

3 | DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Enjeu, risque et politique

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

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

Leur formation et la gestion de leurs carrières y jouent un rôle primordial : elles permettent à chacun d'enrichir ses compétences pour se développer, contribuer à la réussite commune et maintenir son employabilité.

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

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

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

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

Actions mises en œuvre et résultats

- Développement de la marque employeur par la certification Top Employer : en 2019, trois nouveaux pays ont développé leur marque employeur par l'obtention de la certification : la Chine, la République tchèque et la Slovaquie. Ce qui porte donc à 8 le nombre de pays ayant obtenu la certification Top Employer.
- Déploiement des évaluations annuelles des collaborateurs en filiales, suivi individuel des carrières et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences du Groupe, au travers de la revue annuelle des carrières par toutes les filiales.
- L'offre de formation interne, « Delta compétences », s'est étoffée avec le lancement de trois nouvelles formations certifiantes en anglais, Lean Management et Change Management. La structure du catalogue a également évolué, et l'offre de formations s'articule maintenant autour de six thématiques : Management & Excellence, Digital & Collaboratif, Change, Excellence opérationnelle, RSE Oxygen et Compétences Métiers.
- Lancement de deux nouvelles formations sur la plateforme *e-learning*, *Learning@Savencia* :
 - formation à la RGPD effectuée au niveau des filiales européennes et concernant environ 2 639 personnes (94 % de taux de participation);
 - formation à la Nutrition lancée au niveau du Groupe.
- Développement d'offres de formation en « *blended learning* » : une partie de la formation est réalisée en présentiel et l'autre partie à distance, en digital.
- Élaboration d'un « Guide de l'activation » à destination des services RH en filiales afin de faciliter la mise en place et l'accompagnement des sessions de formation sur leur périmètre.

Indicateurs clés de performance

Le calcul relatif à l'indicateur du % de collaborateurs formés a évolué et est maintenant rapporté à l'effectif inscrit moyen sur l'année.

	2017	2018	2019
% de collaborateurs formés dans l'année	71,6 %*	69,5 %*	73,8 %

* Après identification d'anomalies sur les années antérieures, certains indicateurs clés de performance ont été recalculés sur les exercices 2017 et 2018.

** Moyenne pondérée sur la base des sociétés de plus de 50 personnes ayant pu calculer l'index.

En 2019, un indicateur complémentaire prenant en compte le nombre de contrats d'alternance a été déployé.

	2017	2018	2019
Nombre de contrats d'alternance	308*	295*	321

* Après identification d'anomalies sur les années antérieures, certains indicateurs clés de performance ont été recalculés sur les exercices 2017 et 2018.

Pour rappel, le nombre de contrats d'alternance en 2015 était de 229.

4 | S'ENGAGER EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION

Enjeu, risque et politique

En accord avec ses valeurs et conformément aux exigences réglementaires, le Groupe SAVENCIA promeut l'égalité des chances pour tous ses collaborateurs en veillant au respect de la non-discrimination. La Charte éthique du Groupe rappelle que « le respect des personnes » et « l'égalité des chances » sont des piliers de notre culture. Dans cet esprit, des accords sont signés et des démarches sont mises en œuvre afin de favoriser l'insertion des jeunes, l'emploi et le maintien de personnes en situation de handicap et l'égalité femmes-hommes.

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

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

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

Actions mises en œuvre et résultats

- Organisation du travail et des services favorisant la conciliation entre vie professionnelle et personnelle tel que l'application d'horaires compatibles pour les couples travaillant dans la même usine.
- Arias a pris les mesures adaptées à l'égalité professionnelle en constituant La Commission d'Égalité paritaire et est également détentrice de la certification nationale « Égalité dans l'Entreprise ».
- En moyenne, 70 % des femmes, tous statuts socioprofessionnels confondus, ont bénéficié d'au moins une formation en 2019.
- Communication de l'index égalité femmes/hommes 2019 en France : 85/100** et identification des points de progrès.
- En 2019, la semaine du handicap a été déployée pour la première fois sur l'ensemble du périmètre France et a permis de sensibiliser et d'informer l'ensemble des collaborateurs à ce sujet.
- Toutes les filiales de plus de 250 personnes ont nommé des référents handicap.

- Communauté de référents handicap déployée sur le réseau social d'entreprise *Workplace* permettant ainsi le partage des actions mises en place, des connaissances et des bonnes pratiques en la matière.
- Développement des partenariats avec des Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT).
- Insertion des personnes en situation de handicap : processus de recrutement, d'accompagnement et de formation adaptés, accueil et intégration individualisés, aménagement des lieux, des postes et du temps de travail. Certaines filiales ont conclu des conventions afin d'accompagner leurs collaborateurs dans les démarches de Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH).
- En France, des mesures adaptées et des actions de renforcement en faveur de la non-discrimination en matière d'âge sont menées : tutorat, formation tout au long de la vie, amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité, notamment pour le personnel en fin de carrière.

Indicateurs clés de performance

	2016	2017	2018	2019
% de femmes parmi les managers	39,6 %	39,8 %	40,8 %	42,0 %
% de salariés déclarés en situation de handicap	2,8 %	2,7 %	2,9 %	3,0 %

5 | FAVORISER L'ENGAGEMENT SOLIDAIRE DES COLLABORATEURS

Enjeu, risque et politique

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

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

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

Le Groupe s'engage à ce que chaque filiale réalise au moins une action de solidarité en lien avec sa mission « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme ».

Actions mises en œuvre et résultats

- En 2019, le Groupe a renouvelé sa convention de mécénat avec Planète Urgence : elle permet aux collaborateurs volontaires de partir 15 jours en mission humanitaire dans le cadre d'un congé solidaire afin d'apporter leurs compétences à une ONG locale (en Afrique, en Asie ou en Amérique du Sud). Cette année, 5 collaborateurs sont partis en mission en Afrique ou en Amérique du Sud. Deux newsletters ont été publiées afin de permettre à ces salariés de partager leur expérience avec l'ensemble des collaborateurs du Groupe.
- Depuis 2011, le programme de « l'Arrondi sur salaire » permet aux salariés volontaires de faire don des centimes de leur salaire net chaque mois. Le Groupe SAVENCIA abonde leurs dons du même montant. Les sommes collectées sont reversées à quatre associations partenaires.
- Localement, les filiales travaillent en collaboration avec des associations culturelles ou solidaires comme les Restos du Cœur ou les Banques Alimentaires. Elles effectuent des dons d'argent ou des dons en nature de produits de leur filiale ou collectés par le biais des collaborateurs. Des opérations ponctuelles sont réalisées pour venir en aide aux victimes de catastrophes naturelles.
- À l'échelle du Groupe, le Fonds de dotation « Bien nourrir l'Homme » accompagne des collaborateurs engagés auprès d'associations, et finance des projets afin de permettre à tous, en particulier aux enfants, d'avoir accès tout au long de l'année à une alimentation saine, équilibrée et durable (cantine scolaire, épicerie solidaire, culture maraîchère, élevage, éducation alimentaire...).
- En 2019, 21 % des filiales ont accompagné des collaborateurs dans la réalisation d'actions de solidarité.

Indicateurs clés de performance

	2017	2018	2019
% de filiales partenaires/organisateurs d'actions/d'événements solidaires*	21,7 %	20,9 %	30,2 %

* Mise à disposition gracieuse du temps de travail et des compétences des collaborateurs du Groupe pour réaliser une action solidaire. Exemple : Un collaborateur aide une association à la mise en place de son site internet pendant 5 mois.

En 2019, un indicateur complémentaire prenant en compte le nombre de filiales réalisant au moins une action de solidarité en lien avec notre mission « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme » a été déployé : 15,1 % des filiales réalisent au moins une action de solidarité en lien avec notre mission.

En 2019, 65,1 % des filiales réalisent des dons auprès d'associations.

Les engagements sociétaux

Les enjeux, risques et politiques ainsi que les résultats associés aux thématiques sociétales relatifs au respect des droits de l'Homme, à la lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale sont présentés ci-dessous. Elles n'ont cependant pas fait l'objet d'objectifs quantitatifs ou qualitatifs spécifiques compte tenu de leur caractère réglementaire et de leur traitement dans le chapitre consacré à la gestion des risques et plus particulièrement au plan de vigilance et la loi dite « Sapin II ».

1 | RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Enjeu, risque et politique

Le Groupe veille à s'assurer du bon respect des engagements en faveur des droits humains et libertés fondamentales, par le respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), notamment sur les deux thèmes suivants :

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

Depuis son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies en 2003, Savencia Fromage & Dairy réaffirme ses engagements en matière d'exigences sociales et de droits humains fondamentaux dans tous les pays où il opère.

La Charte éthique du Groupe – le Groupe et sa Culture –, rappelle les 10 principes fondamentaux relatifs aux droits de l'Homme, aux normes du travail et à l'environnement.

Actions mises en œuvre et résultats

- En 2019, un « Comité Éthique et Culture Groupe » (CECG) a été créé afin de définir les politiques et de mettre en place des systèmes de traitement des alertes. Il se réunit deux fois par an afin d'aborder l'ensemble des questions relatives à la culture et à la conformité. Ce comité réunit le Président du Groupe, le Secrétaire Général, le Directeur de la Conformité, Le Directeur des Ressources Humaines, le Directeur Juridique et le Directeur Financier.
- Un poste de « Délégué au Devoir de Vigilance » a été créé en 2019 au sein de la Direction de la Conformité, confirmant ainsi la volonté du Groupe d'agir en faveur des droits humains et des libertés fondamentales auprès de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur.
- Des informations complémentaires sont données dans le chapitre Plan de vigilance.

2 | LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Enjeu, risque et politique

La lutte contre toutes les formes de fraudes et de corruption, n'est pas uniquement une exigence réglementaire, mais est une priorité de notre culture d'entreprise.

Nos principes d'action et règles de conduite sont inscrits dans la Charte éthique « Le Groupe et sa culture », remise à chaque collaborateur entrant dans le Groupe. La charte éthique et le dispositif de contrôle interne aident à la prévention et à la détection de toutes les formes de corruption. Les pays les plus vulnérables font l'objet d'une attention toute particulière sur ces points essentiels.

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

Les filiales du Groupe s'engagent à :

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

Dans le cadre de la loi Sapin II, le Groupe a établi une cartographie détaillant les risques de sollicitations externes encourus par l'entreprise à des fins de corruptions. L'objectif est d'identifier, d'évaluer, de hiérarchiser les risques de corruption pour garantir un programme de conformité efficace et adapté. Cette cartographie a également pour mission d'informer la Direction et de lui apporter la visibilité nécessaire à la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection adaptées.

La Direction Gestion des Risques & Conformité assure le suivi des mesures, l'évaluation de leur efficacité et veille à ce que 100% des nouveaux collaborateurs exposés, au sens de la loi Sapin II, soient formés sur les notions d'éthique et de fraude.

Actions mises en œuvre et résultats

- En 2019, un référent conformité a été nommé par filiale et a suivi une formation spécifique.
- Une charte des Directeurs Généraux de filiales est déployée et une formation en présentielle sur les enjeux liés à la corruption a été dispensée.
- En 2019, des études de cas portant sur des faits de corruption ont été diffusées auprès de l'ensemble des filiales afin de les sensibiliser et d'identifier les moyens de réponse mis à leur disposition.
- L'ensemble des documents relatifs à la conformité est à disposition sur une plateforme digitale interne.
- Une procédure de lanceur d'alerte ainsi qu'un code de conduite anti-corruption traduit en dix-neuf langues ont été déployés dans l'ensemble des filiales.
- Un Code de Conduite Achats permet d'afficher les règles que les acheteurs appliquent avec les fournisseurs dans les quatre grands domaines : éthique et intégrité, communication et collaboration, performance et progrès et enfin achats durables et responsabilité.
- En 2019, 92,5 % des collaborateurs concernés, au sens de la loi Sapin II, ont été formés sur la notion d'éthique et de fraude.

3 | LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE

Enjeu, risque et politique

Si, de par la diversité de ses implantations géographiques le Groupe pourrait théoriquement être concerné par des risques liés à l'évasion fiscale, la nature de son activité limite son exposition.

En accord avec ses valeurs, de courage, d'honnêteté et de loyauté, le Groupe SAVENCIA, groupe familial, met en œuvre des politiques fiscales et financières responsables, mesurées et maîtrisées. Cette stratégie repose sur le respect des législations locales et des relations de long terme, basées sur la transparence, avec tous ses partenaires.

Par ailleurs, en accord avec ses engagements sociétaux, le groupe veille à apporter une juste contribution aux pays où il exerce son activité en s'acquittant de tous les impôts et taxes locales.

Actions mises en œuvre et résultats

- 🐾 L'ensemble des départements fiscaux, juridiques et trésorerie sont sensibilisés et s'assurent du fait qu'aucun montage juridique, fiscal ou financier ne soit développé dans le Groupe dans un objectif d'évasion fiscale.
- 🐾 Les équipes d'audit interne, s'assurent lors de leurs revues menées en filiales de l'application effective des procédures définies par le Groupe.
- 🐾 Le taux effectif d'impôt du Groupe est supérieur à la moyenne pondérée des taux d'imposition locaux dans lequel le groupe est installé. En 2019, il ressort à 37,82 %.

Perspectives

2019 a été l'année de déploiement du plan Oxygen à l'ensemble du Groupe, donnant une ambition commune aux actions locales initiées par les filiales.

En 2020, la Charte de Conception Responsable SAVENCIA orientera les plans de conception ou de rénovation des produits en matière de nutrition, clean label ou réduction des emballages plastiques.

La réalisation de l'enquête Great Place To Work fin 2019 dans la quasi-totalité des filiales du Groupe va permettre de lancer des plans de progrès en matière de qualité de vie au travail pour les collaborateurs.

L'empreinte environnementale reste un enjeu majeur, et nous travaillons activement sur le nouvel engagement du plan Oxygen : tendre vers 100 % d'emballages recyclables ou biodégradables en 2025.

L'ensemble des filiales SAVENCIA à travers le monde est mobilisé pour poursuivre notre démarche de progrès pour un monde durable, éthique et solidaire.

Annexe : modalités de reporting

Organisation du reporting

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

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

Périmètre

En ce qui concerne le volet « Le bien-être de nos collaborateurs », les valeurs communiquées portent sur 100 % des effectifs inscrits fin de période. Les données publiées antérieurement ont été revues du fait de l'évolution du périmètre de consolidation et de l'identification d'anomalies portant sur certains indicateurs clés de performance.

Sur les autres volets :

- Les résultats 2019 portent sur 100 % des sites de production ;
- Les évolutions 2015/2019 sont présentées à périmètre comparable, ce qui correspond aux filiales présentes à la fois sur les exercices 2015 et 2019 (soit 94,3% des sites de production).

Procédures et guides de reporting

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

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

Outils de reporting

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

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

Consolidation et contrôle interne

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

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

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

Vérification externe

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

Le gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de 15 membres. Leur mandat est d'un an renouvelable. À la date du 31 décembre 2019, 7 administrateurs sont indépendants au regard des critères du rapport AFEP-MEDEF. Le Conseil arrête le calendrier de ses réunions dont la périodicité, sauf réunion urgente ou nécessaire dans l'intérêt de la société, est bimestrielle.

Les comités spécialisés

Le Conseil d'Administration est assisté de deux comités spécialisés. SAVENCIA Fromage & Dairy met à leur disposition les moyens nécessaires à leur mission, leur assure le concours des différents services concernés et leur donne la faculté de prendre des avis extérieurs. Chacun de ces comités se réunit plusieurs fois par an et chaque fois que leur avis est jugé nécessaire par le Conseil d'Administration.

Le comité d'audit et des risques

Il comprend au moins trois membres du Conseil d'Administration. Il examine les comptes et s'assure du respect des règles appropriées en relation avec les commissaires aux comptes. Il s'assure de la mise en place et du respect des règles de contrôle interne et examine les risques et engagements significatifs du Groupe. Dans chacun de ces domaines, il apprécie les besoins du Groupe, les moyens techniques et humains mis en œuvre et leur adéquation. Il fait part au Conseil d'Administration de toute observation ou recommandation qui lui semble utile.

Membres

Jean-Michel Strasser, Président,
Christian Mouillon, Martine Liautaud, Jean-Yves Priest.

Le comité de management et des rémunérations et de la responsabilité sociale et environnementale

Il comprend au moins trois membres du Conseil d'Administration à l'exclusion du Président. Il assiste le Conseil sur l'organisation et les structures du Groupe, la composition et l'évolution des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale, la politique de rémunération. Pour les différents volets de la politique « Responsabilité Sociale et Environnementale et développement durable » définie par le Groupe, le Comité apporte ses conseils sur les questions d'ordre éthique qui pourraient se poser aux dirigeants.

Membres

Dominique Damon, Président,
Armand Bongrain, Ignacio Osborne, Clare Chatfield et Béatrice Giraud.

Composition du Conseil d'Administration

Alex Bongrain

Président

Armand Bongrain

Administrateur

Membre du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

Pascal Breton

Administrateur

Anne-Marie Cambourieu

Administrateur indépendant

Clare Chatfield

Administrateur indépendant

Membre du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

Dominique Damon

Président du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

Béatrice Giraud

Administrateur

Membre du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

Xavier Govare

Administrateur indépendant

Maliqua Haimeur

Administrateur indépendant

Martine Liautaud

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'Audit et des Risques

Christian Mouillon

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'Audit et des Risques

Jean-Yves Priest

Administrateur

Membre du Comité d'Audit et des Risques

Ignacio Osborne

Administrateur indépendant

Membre du Comité de Management et des Rémunérations et de la Responsabilité Sociale et Environnementale

Jean-Michel Strasser

Administrateur

Président du Comité d'Audit et des Risques

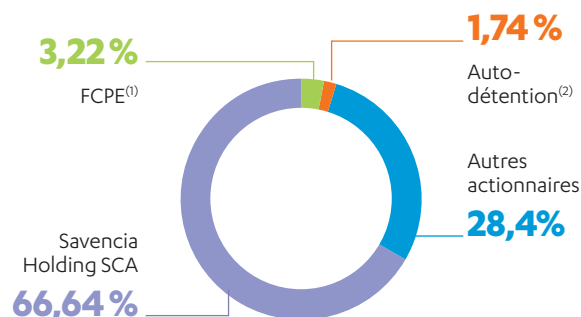
Société Savencia Holding

Représentée par Xavier Cruse

2019 en bourse

- Euronext Paris – Eurolist Compartiment B
- Code ISIN FR0000120107
- Valeur nominale : 1 €
- Nombre d'actions : 14 032 930
- Capitalisation boursière au 31.12.2018 : 783,04 M€
- Cours clôture Euronext 31.12.2019 : 61,4 €
- Capitalisation boursière 31.12.2019 : 861,62 M€

Répartition du capital 2019



(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.

Données par actions

En euros	2019	2018	2017	2016	2015
Situation nette	104,35	99,50	98,23	97,04	90,57
Résultat net	5,33	3,94	6,69	7,48	4,07
Dividende net ⁽¹⁾	0	1	1,4	1,6	1
Rendement global ⁽²⁾	2,28%	1,79%	1,73%	2,39%	1,67%

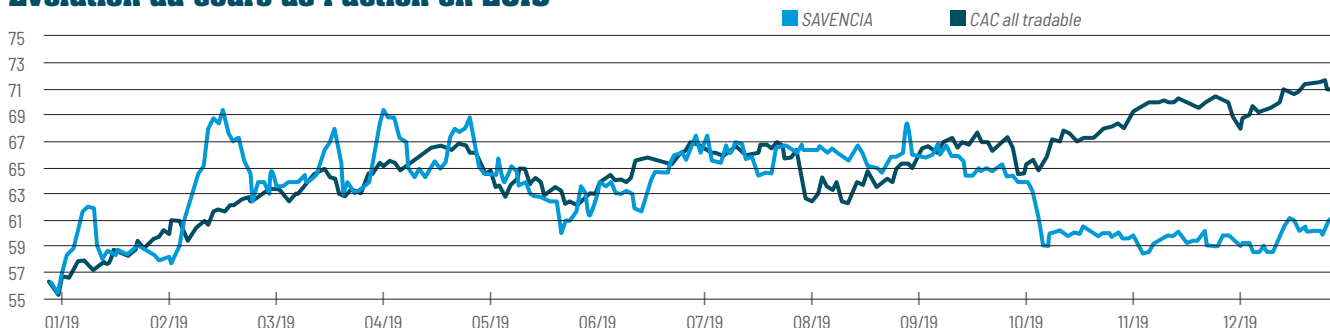
(1) Proposition du conseil d'administration du 31 mars 2020 à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020.

(2) Sur la base du cours au 31/12.

Données boursières

En euros	2019	2018	2017	2016	2015
Plus haut ajusté	69,4	90,8	88,88	68,8	64,8
Plus bas ajusté	55,4	55,4	67,43	54,35	49,5
Cours au 31/12	61,4	55,8	80,72	66,9	59,7
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	861,62	783,04	1 132,74	938,80	838,19

Évolution du cours de l'action en 2019



Calendrier de l'actionnaire

Assemblée Générale 23 avril 2020

Information financière

Chiffre d'affaires annuel 2019	6 février 2020
Comptes annuels 2019	5 mars 2020
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre	23 avril 2020
Résultats semestriels	3 septembre 2020
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre	22 octobre 2020
Comptes annuels	mars 2021

Rapport d'activité

Le Groupe a évolué en 2019 dans un contexte laitier plus favorable à son activité. La production mondiale de lait peu dynamique a subi les effets d'un contexte climatique défavorable. Le prix du lait est en hausse. La cotation de poudre de lait écrémé, après un cours historiquement bas atteint à la fin du 1er trimestre 2018, s'est redressée et a poursuivi sa hausse tout au long de l'année 2019, les cours ont été soutenus par la disparition des stocks d'intervention européens et par les tensions sur les disponibilités en poudre. De son côté la cotation moyenne sur l'année est en hausse de 42,6 % par rapport au prix moyen de 2018. La cotation beurre cube qui avait accusé une baisse depuis le premier semestre 2018 a montré une légère tendance haussière en fin d'année 2019. Grâce à des exports en forte hausse à l'automne 2019, les stocks de beurre sont redescendus fin 2019 à un niveau légèrement supérieur à la normale.

Le marché européen des produits laitiers est toujours impacté par la concurrence vive que se livrent les distributeurs. L'International a poursuivi son développement, l'Amérique du Sud est cependant toujours confrontée à des économies excessivement instables et fortement inflationnistes, notamment en Argentine, entraînant une baisse de la consommation.

Dans ce contexte, SAVENCIA Fromage & Dairy a poursuivi son développement, en s'appuyant sur la force de ses marques et la qualité de ses produits.

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET NORMES COMPTABLES

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe a acquis fin juillet, 100 % des Fromageries Papillon SAS, SCI du Bousquet, SNC Fromageries du Levezou, SNC Saveurs de France et SNC Force Plus. 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. L'impact de la contribution des Fromageries Papillon au compte de résultats du Groupe sur la période post-acquisition est de 10,2 millions d'euros de chiffre d'affaires pour un résultat opérationnel courant de 0,6 million d'euros.

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe avait souscrit à l'augmentation de capital de participations minoritaires dans la société Ferrari en Italie, portant ainsi la détention du Groupe de 27 % à 49 %, ainsi que dans La Compagnie Fromagère de Tunisie, atteignant ainsi une participation de 50 %. Ces prises de participation conférant un contrôle conjoint, ces sociétés sont consolidées par la méthode de la mise en équivalence.

Le Groupe avait par ailleurs acquis 80 % de la société Bake Plus Co, Ltd en Corée du Sud, le 21 mars 2018 et 70 % de la société américaine Rogue Creamery, le 16 mai 2018. Ces acquisitions sont assorties d'options d'achat et de vente sur les participations résiduelles.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis en appliquant les normes IFRS en vigueur, telles qu'adoptées par l'Union Européenne.

Le Groupe respecte les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2019, dont : IFRS 16, la nouvelle norme sur les contrats de location, la nouvelle interprétation relative aux incertitudes fiscales IFRIC 23, les amendements des normes IFRS 9 – Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative, IAS 28 – Intérêts à long terme dans les entités associées et coentreprises, IAS 19 – Modification, réduction ou liquidation d'un régime, ainsi que les améliorations annuelles des IFRS-Cycles 2015-2017.

Concernant les amendements aux normes IFRS 9 « Instruments financiers », IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » publiés en septembre 2019 par l'IASB pour résoudre les problèmes liés à la réforme de l'IBOR et ses effets éventuels sur les conditions d'application de la comptabilité de couverture au cours de la période précédant le remplacement d'un taux de référence par un taux d'intérêt alternatif, les modifications entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020 et doivent être appliquées de façon rétrospective. Le Groupe a choisi de les appliquer par anticipation, comme les amendements le permettent.

Le Groupe n'applique pas les autres normes et interprétations non obligatoires en 2019 mais qui peuvent être appliquées par anticipation sur l'exercice. Par ailleurs, le Groupe revoit l'ensemble des nouvelles normes, amendements et interprétations qui seront d'application à horizon 2020.

Le Groupe, étant implanté en Argentine, applique la norme **IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes »**.

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 » au même moment, 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 en page 62 dans la partie « Organisation du contrôle interne, de la gestion des risques et plan de vigilance ».

Au 31 décembre 2019, le chiffre d'affaires consolidé de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à **5 007,3 millions d'euros** contre **4 862,6 millions d'euros** pour la même période de l'année précédente, en progression de 3 %.

À périmètre⁽¹⁾ et taux de change constants⁽²⁾ l'évolution est positive de 2,8 %. L'évolution du chiffre d'affaires est pénalisée par un effet de change fortement négatif de - 0,3 %, provenant principalement de la dépréciation du peso argentin liée à l'inflation locale. Cet effet est partiellement compensé par le renforcement de multiples monnaies vis-à-vis de l'euro dont en premier lieu le dollar américain. L'effet de structure de 0,4 % résulte de l'intégration des nouvelles activités : Bake Plus et Rogue Creamery acquis en 2018 ainsi que des Fromageries Papillon intégrées au cours du second semestre 2019. La croissance du chiffre d'affaires de SAVENCIA Fromage & Dairy au cours de l'exercice 2019 s'explique principalement par une dynamique volume soutenue sur les marques majeures, un effet prix en lien notamment avec l'évolution plus favorable des cotations de poudre de lait et la poursuite du développement de ses activités à l'International.

La part du chiffre d'affaires réalisé hors de France passe de 70 % en 2018 à 71 % en 2019.

Le résultat opérationnel courant est en progression de 8,2 % par rapport à 2018. Il s'élève à **192,1 millions d'euros**. Il intègre un effet périmètre positif de 0,4 % et un effet de change négatif de -3,8 %, résultant principalement du contexte économique hyperinflationniste en Argentine.

À données constantes, le résultat opérationnel courant est en hausse de + 12,1 %. Cette évolution résulte :

- d'une conjoncture laitière plus favorable au développement des Autres Produits Laitiers compte tenu notamment de la hausse des cotations de poudres de lait ;
- d'une dynamique de volumes bien orientée sur les marques majeures ;
- de la hausse des coûts matières et de l'ensemble des coûts de production ; et
- la poursuite du développement des activités à l'International.

Cette évolution a été cependant impactée par :

- des déréférencements partiels affectant particulièrement les volumes en Europe ;
- un contexte économique inflationniste dans certains pays et en particulier sur la zone Amérique du Sud ; et
- de la poursuite des actions de rationalisation.

La marge opérationnelle courante s'améliore légèrement à 3,8 % contre 3,7 % en 2018.

Produits Fromagers

Le chiffre d'affaires des Activités fromagères est en progression de 4,1 % par rapport à 2018, à **2 911,5 millions d'euros**, soit 58,1 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 57,5 % en 2018.

(1) Le retraitement de périmètre des entités entrantes consiste :

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

Le retraitement des entités sortantes consiste :

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

(2) Le retraitement de l'effet change consiste en un calcul des agrégats de l'année en cours aux taux de change de l'année précédente.

(3) La croissance organique mesure l'évolution d'un agrégat à périmètre et taux de change constants une fois les retraitements de change et périmètre susmentionnés effectués.

La variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- une croissance organique⁽³⁾ de + 3,2 % ;
- un effet de change favorable de + 0,5 % qui provient principalement de l'appréciation du dollar US ; et
- un effet de structure de + 0,4 % à la suite de l'entrée de Rogue Creamery en mai 2018 et de Fromageries Papillon fin juillet 2019.

En Europe, le chiffre d'affaires bénéficie selon les marchés d'une dynamique de prix en lien avec les hausses du prix du lait payé aux producteurs, tout en gardant une dynamique de volumes bien orientés sur les marques majeures. Les volumes ont souffert temporairement en Europe de déréférencements partiels de la part de certains distributeurs refusant une stricte application de la loi EGAlim.

À l'International, le chiffre d'affaires est favorisé par un effet de change globalement favorable. En croissance organique, le chiffre d'affaires des zones Amérique du Nord, Amérique du Sud et Asie sont en progression. Les volumes continuent de progresser plus rapidement que sur les marchés européens.

Le résultat opérationnel courant ressort à 139,3 millions d'euros, en recul de 19,7 millions d'euros par rapport à 2018 soit une baisse de -12,4 %. Le taux de marge opérationnelle de ce secteur d'activité régresse de 5,7 % à 4,8 % en 2019. En particulier, la zone Europe du Centre et de l'Est fait face à des hausses significatives de coûts matières et de main-d'œuvre liées notamment au plein emploi sur cette zone.

Autres Produits Laitiers

Le chiffre d'affaires des « Autres Produits Laitiers » ressort à **2 243,6 millions d'euros**, en hausse de + 2,3 % par rapport à 2018. Il représente 44,8 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 45,1 % en 2018.

Cette variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance organique de + 3,5 % provenant :
 - d'un effet prix en lien principalement avec l'inflation en Argentine ;
 - de la hausse des cotations de poudre de lait ; et
 - d'un effet négatif lié à la chute de 18 % de la cotation beurre, chute qui s'est accélérée sur le second semestre.
- un effet de change défavorable de - 1,4 % provenant principalement de la dépréciation du peso argentin partiellement compensée par le dollar US et le yuan chinois par rapport à l'euro ; et
- un effet de structure de 0,3 % suite à l'entrée de Bake Plus en mars 2018.

Le résultat opérationnel courant des « Autres Produits Laitiers » ressort à **76 millions d'euros** contre 41 millions d'euros en 2018, soit une évolution de + 85,4 %. Le taux de marge opérationnelle progresse de 1,9 % en 2018 à 3,4 % en 2019. Les activités de beurre et crème sont mieux valorisées en 2019 et l'activité Ingrédients bénéficie de la hausse favorable des cours de poudres de lait.

Éléments non affectés aux activités

Le résultat opérationnel courant des éléments non affectés s'élève à - 23,2 millions d'euros contre - 22,3 millions d'euros en 2018. Il représente principalement les charges des sociétés holdings.

Les éléments non récurrents s'établissent à - **54,7 millions d'euros**, contre - 61,8 millions d'euros en 2018. Ils comprennent des charges nettes de réorganisation essentiellement en France pour - 23,6 millions d'euros et des dépréciations d'actifs pour - 25,9 millions d'euros dont un total de - 19,7 millions d'euros dans le cadre de la fermeture du site de St Saviol en France, ainsi que divers autres éléments pour - 5,2 millions d'euros.

Le résultat opérationnel s'élève à **137,4 millions d'euros**, en baisse de 18,6 % par rapport à 2018.

Les charges financières nettes de SAVENCIA Fromage & Dairy ressortent à **- 21,3 millions d'euros** pour l'année 2019 à comparer à - 18,4 millions d'euros en 2018. L'évolution du résultat financier est affectée par l'effet de l'application de la norme IFRS 16 générant un impact de - 3,1 millions d'euros de frais financiers sur les obligations locatives.

Le résultat sur situation monétaire de **+ 2,5 millions d'euros** pour l'année 2019 contre -14,6 millions euros en 2018, 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 **2,0 millions d'euros** contre 2,9 millions d'euros en 2018.

L'impôt sur les résultats s'élève à **45,6 millions d'euros**, en hausse de 17,2 millions d'euros par rapport à 2018. Le taux effectif ressort à 37,8 % contre 33,2 % en 2018. Hors effet du traitement de l'Argentine en hyperinflation, le taux effectif serait de 35,5 % en 2019. L'augmentation du taux effectif s'explique notamment par la comptabilisation en 2019 de dépréciations non déductibles.

Le résultat net des activités poursuivies s'établit à **75 millions d'euros**, à comparer à 57,3 millions d'euros en 2018.

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 **73,6 millions d'euros**. Il était de 54,8 millions d'euros en 2018.

INVESTISSEMENTS

Les investissements corporels et incorporels de SAVENCIA Fromage & Dairy sont en hausse de 11,7 % par rapport à 2018, leur montant s'élève à **218,9 millions d'euros** en 2019, par rapport à un montant de **195,9 millions d'euros** en 2018.

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

- Produits Fromagers pour 65,6 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 29,1 % ;
- Non affectés pour 5,3 %.

Le développement externe concerne l'acquisition des Fromageries Papillon en 2019. En 2018, le Groupe avait réalisé l'acquisition de Bake Plus en Corée du Sud et Rogue Creamery aux États-Unis ainsi que des parts minoritaires chez Ferreri en Italie et Cie Fromagère de Tunisie en 2018.

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.

* 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 (conférez Note 27 de l'Annexe aux comptes consolidés).

EFFECTIFS

Les effectifs moyens totaux, y compris les intérimaires, des sociétés intégrées globalement représentent **20 031 collaboratrices et collaborateurs en 2019** contre **19 888 collaboratrices et collaborateurs en 2018**, soit une hausse apparente de 0,7 %. À périmètre constant, la hausse est de 0,4 %. L'effet de périmètre est lié aux entrées de Fromageries Papillon en 2019, Bake Plus et Rogue Creamery en cours d'année 2018.

Ils se répartissent entre :

- Produits Fromagers pour 71,5 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 24,4 % ; et
- Effectifs non affectés pour 4,1 %.

SITUATION FINANCIÈRE

Le bilan du Groupe reflète une situation financière toujours saine.

Les fonds propres, à **1 464,3 millions d'euros**, varient de + 68 millions d'euros par rapport aux comptes 2018, soit + 4,9 %.

L'endettement net*, à **604,9 millions d'euros**, est en hausse de 41,3 millions d'euros. Il représente 41,3 % **des capitaux propres**, contre 40,4 % au 31 décembre 2018.

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.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Un protocole d'accord a été signé le 4 octobre 2019 avec Sodial afin de favoriser une intégration plus poussée de CF&R au sein de SAVENCIA Fromage & Dairy et le développement de synergies. La Commission Européenne a informé le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy le 13 mars 2020 de sa décision de ne pas s'opposer à l'opération de prise de contrôle de la Compagnie des Fromages et RichesMonts par le Groupe et de la déclarer compatible avec le marché intérieur. Le calendrier de finalisation de cette opération est en cours d'élaboration. Ce calendrier intègrera la poursuite de la procédure d'information des instances représentatives du personnel de CF&R. Cette opération entraînera la consolidation par intégration globale de CF&R dans les comptes 2020 de SAVENCIA Fromage & Dairy.

PERSPECTIVES

Le Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy continuera en 2020 sa démarche de valorisation du prix du lait payé pour les produits de grande consommation transformés et distribués en France grâce à un dialogue constructif avec la filière laitière et les distributeurs.

S'il est encore trop tôt pour évaluer l'impact du Covid-19, il semble certain que cette crise influencera l'activité économique, en particulier pour les activités de food service. Dans ce contexte, la priorité du Groupe en 2020 sera de préserver ses collaborateurs tout en poursuivant ses efforts de compétitivité afin d'assurer une croissance rentable de ses marques grâce à la qualité de ses produits et l'engagement de tous ses collaborateurs.

Organisation du contrôle interne, de la gestion des risques et plan de vigilance

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.

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 ».

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 2019, 24 % des cartographies filiales ont été achevées, 35 % ont été effectuées mais doivent encore être validées formellement.

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 2019, la cartographie des risques a été recentrée sur une quinzaine de 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 irréprochables. 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 ses 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 productions et des marques locales réparties sur un nombre significatif d'usines localisées 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 réglementaires & Conformité

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

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 prati-

quée 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.

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 2019, la cartographie des risques « Sapin II » a été étoffée d'un memorandum méthodologique explicitant le processus retenu pour établir la cartographie. Un questionnaire spécifique sera adressé à l'ensemble des filiales courant 2020 afin d'approfondir encore ce dispositif amené à s'étoffer dans les années à venir.

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.

La cartographie des risques "vigilance" présentée dans le plan 2019 est articulée sur deux axes : un axe "matières premières/filières", et un axe "activités". Cette présentation matricielle a permis de réaliser une analyse plus fine des risques générés.

Règlement Général Sur La Protection Des Données (RGPD)

Le Groupe a poursuivi sa mise en conformité au RGPD en 2019.

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.

États financiers consolidés

Au 31 décembre 2019

Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	12 mois	
	2019	2018
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 007 294	4 862 625
Consommations externes	- 3 238 024	- 3 190 326
Frais de personnel	- 918 127	- 868 167
Dotations et reprises d'exploitation ⁽¹⁾	- 166 438	- 132 743
Autres produits et charges d'exploitation	- 492 579	- 493 748
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	192 126	177 641
Autres charges et produits opérationnels	- 54 675	- 61 772
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	137 451	115 869
Charges financières ⁽¹⁾	- 31 778	- 30 375
Produits financiers	10 466	11 953
Résultat sur situation monétaire	2 458	- 14 599
Quote-part de résultat net des entreprises associées	2 032	2 882
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	120 629	85 730
Impôts sur les résultats	- 45 617	- 28 428
Résultat net des activités poursuivies	75 012	57 302
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	75 012	57 302
Part revenant aux actionnaires de la Société-mère	73 602	54 826
Participations ne conférant pas le contrôle	1 410	2 476
RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)		
Part du Groupe		
• de base	5,33	3,94
• dilué	5,27	3,86
Des activités poursuivies		
• de base	5,33	3,94
• dilué	5,27	3,86

(1) Dont impact de la 1^{re} application d'IFRS 16.

État résumé des autres éléments du résultat global

En milliers d'euros	12 mois	
	2019	2018
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	75 012	57 302
Autres éléments du résultat global :		
Écarts de conversion ⁽¹⁾	11 837	- 30 869
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie ⁽²⁾	- 1 456	- 3 352
Coût de couverture ⁽³⁾	432	512
Hyperinflation ⁽⁴⁾	11 983	24 497
Autres mouvements	87	- 1 991
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables	306	- 358
Total des éléments recyclables en résultat net	23 189	- 11 561
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite	- 10 766	3 792
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables	- 296	118
Total des éléments non recyclables en résultat net	- 11 062	3 910
Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts	12 127	- 7 651
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔTS	87 139	49 651
Part du Groupe	86 321	47 103
Participations ne conférant pas le contrôle	818	2 548

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

(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.

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

Bilan consolidé

Actif

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2018
Immobilisations incorporelles	560 100	532 536
Immobilisations corporelles	1 084 050	1 022 586
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	63 598	-
Autres actifs financiers	30 136	29 954
Participations dans les entreprises associées	134 761	132 729
Instruments financiers dérivés non courants	22 479	11 462
Actifs d'impôts différés	49 916	43 080
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	1 945 040	1 772 347
Stocks et en-cours	565 746	517 480
Clients et autres créances	886 052	828 892
Créances d'impôts	44 521	50 167
Instruments financiers dérivés courants	4 819	5 819
Autres actifs financiers	11 449	12 157
Trésorerie et équivalents de trésorerie	465 896	471 936
Actifs des activités abandonnées ou en cours de cession	1 550	-
TOTAL ACTIFS COURANTS	1 980 033	1 886 451
ACTIFS	3 925 073	3 658 798

Passif et capitaux propres

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2018
Capital apporté	80 563	89 288
Autres réserves	- 93 449	- 94 115
Résultats non distribués	1 376 305	1 296 678
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	1 363 419	1 291 851
Participations ne conférant pas le contrôle	100 918	104 468
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE	1 464 337	1 396 319
Provisions	138 587	130 913
Emprunts et dettes financières non courants	323 292	342 902
Obligations locatives non courantes	42 985	-
Autres passifs non courants	15 865	40 189
Instruments financiers dérivés passif non courants	20 230	11 492
Passifs d'impôts différés	55 846	49 884
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	596 805	575 380
Fournisseurs et autres créditeurs	1 053 649	954 156
Impôts sur les résultats à payer	11 096	18 983
Instruments financiers dérivés courants	3 997	2 869
Emprunts et concours bancaires	773 960	711 091
Obligations locatives courantes	21 229	-
TOTAL PASSIFS COURANTS	1 863 931	1 687 099
PASSIFS	2 460 736	2 262 479
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	3 925 073	3 658 798

Tableaux des flux de trésorerie consolidés

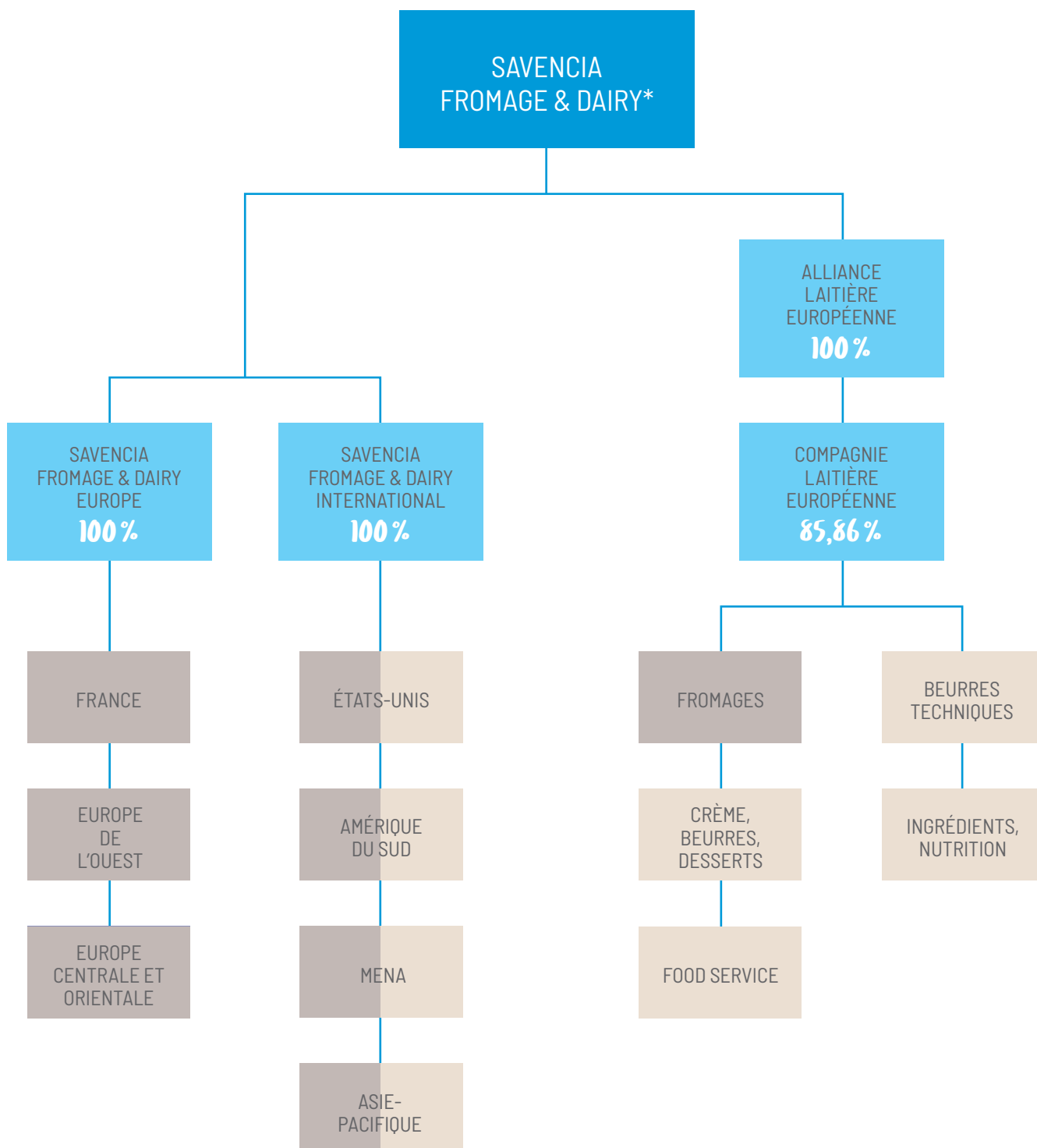
En milliers d'euros	12 mois	
	2019	2018
Résultat net des activités poursuivies	75 012	57 302
Impôts sur les bénéfices	45 617	28 428
Amortissements et provisions	166 438	132 743
Plus ou moins-values de cession	1 014	3 702
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	- 2 032	- 2 882
Charges financières nettes	13 715	11 411
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie ⁽¹⁾	21 187	64 239
Marge brute opérationnelle	320 951	294 943
Intérêts financiers payés ⁽²⁾	- 22 095	- 20 350
Intérêts financiers reçus	8 526	8 973
Impôts sur les résultats payés	- 50 545	- 42 705
Variation du BFR	- 6 908	- 16 403
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOITATION	249 929	224 458
Acquisitions de filiales, d'unités opérationnelles et de participations ne conférant pas le contrôle	- 34 123	- 34 778
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 218 942	- 195 935
Produits résultant de cessions	5 225	2 741
Acquisition/cession d'actifs financiers et variations des autres actifs financiers courants	- 3 050	1 106
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)	11	1 261
FLUX NETS DE TRÉSORERIE UTILISÉS POUR LES INVESTISSEMENTS	- 250 879	- 225 605
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		
Rachat et cession nets d'actions propres	- 8 727	1 114
Émission d'emprunts	108 332	230 146
Remboursement d'emprunts ⁽³⁾	- 72 614	- 215 259
Dividendes versés	- 16 225	- 22 016
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS DANS LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	10 766	- 6 015
Incidences des variations de change	1 420	3 070
Augmentation/diminution de la trésorerie	11 236	- 4 092
Reclassement de trésorerie des activités abandonnées ou en cours de cession	-	- 7
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	318 762	322 860
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	329 997	318 761

(1) Dont impact des provisions pour risques et charges et dépréciations d'actifs (+ 12,2 millions d'euros en 2019 contre, + 48 millions d'euros en 2018) et du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine (+ 4,5 millions d'euros en 2019 contre, + 14,6 millions d'euros en 2018).

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

(3) Dont en 2019 25,8 millions d'euros au titre des paiements des passifs liés aux contrats de location.

Organigramme juridique consolidé



■ Produits fromagers
■ Autres produits laitiers

* SAVENCIA Fromage & Dairy est le nom commercial de SAVENCIA SA.

Pacte mondial des Nations Unies

*Signataire du Pacte Mondial
de l'ONU, Savencia Fromage
& Dairy s'engage à respecter
les 10 principes universels
relatifs aux droits de l'Homme,
au travail, à
l'environnement
et à la lutte
contre la
corruption.*



*Savencia Fromage & Dairy figure
au classement Gaïa Index 2019
de l'agence de notation extra-financière
Ethi Finance.*



Document conçu et réalisé par la Direction de la Communication Groupe –
Savencia SA, Société anonyme au capital de 14 032 930 euros –
847 120 185 RCS Versailles – Conception et création : **WAT** - wearetogether.fr –
1911_00655 – Rédaction : Corinne Martin-Rozès, Savencia SA,
WAT - wearetogether.fr – Crédits photo : Savencia SA, Alice Bertrand, Elle & Vire,
Michel Labelle, René Limbourg, Antoine Pesch, GettyImages, iStock.

Ce document est imprimé avec des encres végétales sur du papier issu de forêts
gérées durablement.



Savencia contribue aux objectifs de développement durable des Nations Unies





SAVENCIA
FROMAGE & DAIRY

Savencia SA

L'ALLIANCE
42 RUE RIEUSSEC . 78220 VIROFLAY
TÉL. + 33 (0)1 34 58 63 00

www.savencia-fromagedairy.com