



SAVENCIA
FROMAGE & DAIRY

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2025

SOMMAIRE

1	RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	5
	EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025	
1	Activité du Groupe	5
2	Société-mère	12
2	RAPPORT DE DURABILITÉ	19
3	ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES	141
4	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	145
	AU 31 DÉCEMBRE 2025	
1	Comptes consolidés au 31 décembre 2025	145
	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	208
2	Comptes sociaux exercice 2025	211
	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	231
5	ATTESTATION DU DIRECTEUR FINANCIER	235

1 RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Activité du Groupe

Faits marquants

Effet de la crise Ukraine Russie

En 2025, l'Europe reste confrontée à des tensions sécuritaires liées à la guerre en Ukraine qui se poursuit depuis février 2022. L'exposition financière du Groupe est limitée dans ces deux pays. Les contributions cumulées sont proches de 2% du chiffre d'affaires et du total du bilan du Groupe.

Environnement économique

L'industrie laitière fait face à une hausse massive de la production dans l'ensemble des grands bassins exportateurs mondiaux, que ce soit en Nouvelle-Zélande, aux États-Unis ou au sein de l'Union européenne. En France, la collecte s'est nettement redressée depuis l'été dernier. Globalement en 2025, la collecte mondiale a progressé de près de 4 % et de 6% pour la France. Le prix du lait en Europe continue de progresser, restant à des niveaux élevés après plusieurs années de hausse. Cette dynamique intervient alors que la consommation reste globalement stable. Les prix des produits laitiers industriels sont restés à un niveau moyen annuel élevé, malgré une baisse soudaine et brutale en septembre notamment sur le beurre. Le cours de la poudre de lait écrémé est lui à la baisse avec des exportations en retrait.

En Europe, le marché des produits laitiers est toujours marqué par la concurrence vive que se livrent les distributeurs. En Amérique du Sud, bien que confrontée à des économies instables et fortement inflationnistes, notamment en Argentine, l'activité demeure toutefois résiliente. Au global, cette pression sur les prix ainsi que les incertitudes géopolitiques et politiques, auxquelles vont s'ajouter en 2026 la hausse des taxes douanières aux États-Unis et en Chine, affectent les marges.

1.1. Périmètre de consolidation et normes comptables

Périmètre

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a réalisé les opérations suivantes :

- Exercice de l'option d'achat et vente sur 5% du capital de la société Bake Plus le 24 juin 2025, portant ainsi la participation du Groupe à 100%.
- Acquisition de 60% du capital de la société Pong Cheese Limited, située au Royaume-Uni, le 12 décembre 2025. Cette acquisition renforce le portefeuille de produits de spécialités du groupe. Un goodwill provisoire de 1,1 million a été comptabilisé et une option croisée d'achat/vente valorisée 0,5 million d'euros est enregistrée en autres passifs non courants.
- Dans le cadre d'un regroupement d'entreprise réalisé en plusieurs étapes au sens IFRS 3, prise de contrôle de +74,9 % du capital de la société norvégienne Flaveuria AS le 18 décembre 2025, société créée et détentrice à 100% des entités Salsus AS et A La Carte Produkter AS, dont le groupe détenait précédemment des participations minoritaires qui accordaient une influence notable. Le traitement de l'opération, conformément à IFRS 3 (step acquisition), génère un gain de réévaluation des intérêts précédemment détenus de 1,6 million d'euros comptabilisé en autres charges et produits opérationnels et un goodwill provisoire de 19,2 millions d'euros sur la prise de contrôle exclusif. L'exercice d'affectation du goodwill s'effectuera dans les 12 mois suivant l'acquisition. Une option d'achat et vente sur la participation résiduelle de 25,1% est exercable à compter de la cinquième année suivant l'acquisition, valorisée conformément au pacte d'actionnaires et comptabilisé en autres passifs non courants pour 10,2 millions d'euros.

Pour rappel, au cours de l'exercice 2024, le Groupe a réalisé les opérations suivantes :

- Intégration de la société Bourgogne Logistique Frais au périmètre de consolidation à compter du 1er janvier 2024. Cette société, dans laquelle le Groupe a souscrit à 61% du capital, a été créée en partenariat avec STEF Transport.
- Prise de participation minoritaire conférant une influence notable dans les sociétés norvégiennes A La Carte Produkter AS et Salsus AS respectivement à hauteur de 20,33% et 24,96% le 11 juillet 2024. Un goodwill provisoire de 4,5 millions d'euros a été comptabilisé et sera susceptible d'ajustement dans le délai d'un an à compter de la date d'acquisition.
- Acquisition de 100 % de la société Ugalait SAS le 1er juillet 2024. Cette acquisition renforce le portefeuille de produits de spécialités à destination des crémiers fromagers en France, activité dans laquelle le Groupe est déjà présent à travers la société Prodilac. Une évaluation des actifs à 3,1 millions d'euros a été réalisée à la date d'acquisition. Le goodwill résiduel est non significatif.
- Cession de la participation de 37,99% dans la société Sanicoopa le 31 décembre 2024, générant une plus-value consolidée de 0,4 million d'euros.

Normes

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2025 .

- Amendements IAS 21- Absence de convertibilité;

Les textes ci-dessus sont sans impact sur les comptes du 31 décembre 2025.

Les nouvelles normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB adoptés ou non adoptés par l'Union Européenne et qui seront d'application postérieures à 2025 sont principalement :

- Amendements IFRS 9 et IFRS 7 - Classement et évaluation des instruments financiers ;
- Amendements IFRS 9 et IFRS 7 - Contrats faisant référence à l'électricité produite à partir de sources naturelles ;
- Améliorations annuelles -Volume 11 - Précisions mineures sur les normes IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7 ;
- IFRS 18 et amendements liés - Présentation et informations à fournir dans les états financiers.

Le Groupe n'applique pas les normes et interprétations non obligatoires en 2025 mais qui peuvent être appliquées par anticipation sur l'exercice.

Cependant, le Groupe revoit l'ensemble des nouvelles normes, amendements et interprétations qui seront d'application ultérieurement. En particulier, la nouvelle norme IFRS 18 sera obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2027 de manière rétrospective, sous réserve de son adoption par l'Union Européenne. Compte tenu des nouveautés structurantes que cette norme introduit, une étude est en cours. Un groupe de projet dédié a planifié les phases de diagnostic et de conceptions à mener sur l'année 2026.

Le Groupe, étant implanté en Argentine, applique la norme IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes ». Les principes et incidences sur les comptes consolidés sont résumés dans la note 13 des notes annexes aux États financiers consolidés.

1.2. Activité et résultat

Dans un contexte macro-économique et géo politique de plus en plus complexe et volatil, SAVENCIA Fromage & Dairy (nom commercial de SAVENCIA SA) a démontré sa capacité à porter un modèle de spécialités différenciant. En effet, la pluralité géographique de ses marchés ainsi que la complémentarité de ses métiers permettent 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 les marchés en développement, de même qu'elle varie en fonction du type de produits et de l'intensité des actions commerciales entreprises. Par ailleurs, le caractère contracyclique et la complémentarité des activités « Produits

Fromagers » et « Autres Produits Laitiers » permet au Groupe de minimiser les impacts des variations des cotations mondiales. Dans un contexte d'inflation du prix du lait, SAVENCIA s'appuie sur un portefeuille de marques fortes et différenciées ainsi que des innovations qui permettent d'accompagner les consommateurs dans leur choix.

D'autres éléments relatifs aux risques figurent dans la partie « situation financière » du présent document, à la note 11.6 de l'annexe aux états financiers consolidés, dans l'extrait du rapport de durabilité du présent rapport de gestion relatif à l'activité du Groupe et dans le rapport sur le contrôle interne, la gestion des risques et le plan de vigilance.

CHIFFRES CLÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025

	31/12/2025		31/12/2024		Variation en %			
	% CA	% CA	% CA	% CA	Total	Structure (3)	Change & Effet monétaire (2)	Organique (1)
Données consolidées en M€								
Chiffre d'affaires	6 956,6		7 139,6		-2,6 %	+0,1 %	-4,3 %	+1,6 %
*dont Produits Fromagers	4 016,7	57,7 %	4 055,2	56,8 %	-1,0 %	0,0 %	-0,9 %	-0,1 %
*dont Autres Produits Laitiers	3 184,4	45,8 %	3 327,9	46,6 %	-4,3 %	+0,3 %	-8,4 %	+3,8 %
*dont Autres (Intercos)	-244,5	-3,5 %	-243,5	-3,4 %	+0,4 %	0,0 %	-4,1 %	+4,5 %
Résultat opérationnel courant	210,5		232,3		-9,4 %	+0,1 %	-7,1 %	-2,4 %
*dont Produits Fromagers	147,1	69,8 %	153,3	66,0 %	-4,1 %	0,0 %	-0,9 %	-3,2 %
*dont Autres Produits Laitiers	99,8	47,4 %	120,2	51,7 %	-17,0 %	+0,1 %	-13,6 %	-3,5 %
*dont Autres	-36,3	-17,2 %	-41,2	-17,7 %	+12,0 %	0,0 %	-0,2 %	+12,2 %
Taux de marge opérationnelle	3,0 %		3,3 %					
*dont Produits Fromagers	3,7 %		3,8 %					
*dont Autres Produits Laitiers	3,1 %		3,6 %					

Au 31 décembre 2025, **le chiffre d'affaires consolidé de SAVENCIA Fromage & Dairy s'établit à 6 956,6 millions d'euros** contre 7 139,6 millions d'euros pour la même période de l'année précédente, en baisse de -2,6 %.

À périmètre⁽¹⁾ et taux de change constants⁽²⁾, la croissance organique reste néanmoins résiliente à +1,6 %, dans un contexte économique mondial qui demeure marqué par une forte inflation, avec des prix du lait records notamment en France, une situation de marché atypique des cotations des produits industriels et une volatilité forte de la demande, ce qui a provoqué un ajustement majeur en septembre, notamment sur le prix de la matière grasse. L'évolution du chiffre d'affaires est impactée par un effet cumulé de change et hyperinflation défavorable de -4,3 %. L'effet de structure de +0,1 % provient principalement de l'intégration de l'activité d'Ugalait SAS au 01 juillet 2024.

La part du chiffre d'affaires réalisée hors de France passe de 69,4 % en 2024 à 68,3 % en 2025.

Le résultat opérationnel courant est en baisse de -9,4 % par rapport à 2024. Il s'élève à 210,5 millions d'euros.

Il intègre un effet périmètre +0,1 % lié à l'entrée d'Ugalait sur 2024 et un effet de change de -7,1 %.

À données constantes, le résultat opérationnel courant est en retrait de -2,4 %, reflet d'une conjoncture économique morose et volatile, mais démontrant cependant la résilience et la complémentarité des activités de SAVENCIA.

La marge opérationnelle courante atteint 3 % contre 3,3 % en 2024.

1.2.1. Produits Fromagers

Le chiffre d'affaires des « Produits Fromagers » est en recul de -1 % par rapport à 2024, **à 4 016,7 millions d'euros**, soit 57,7 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 56,8 % en 2024. La variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- une croissance organique de -0,1 %. Cette stabilité s'explique par la diminution des volumes liée à un contexte de consommation toujours fragile notamment en France et en Europe ainsi que par la hausse des prix dans un contexte inflationniste, notamment un prix du lait très élevé.

- un effet de change défavorable de -0,9 % qui provient principalement de la dépréciation du real brésilien et du dollar US.

Le résultat opérationnel courant des « Produits Fromagers » ressort à 147,1 millions d'euros, en baisse de -6,3 millions d'euros par rapport à 2024 soit -4,1 %.

Le taux de marge opérationnelle de ce secteur d'activité est en recul, passant de 3,8 % en 2024 à 3,7 % en 2025. Une équation laitière défavorable et la baisse des volumes partiellement compensées par la maîtrise des coûts et les efforts de productivité impactent la performance de ce secteur.

1.2.2. Autres Produits Laitiers

Le chiffre d'affaires des « Autres Produits Laitiers » ressort à **3 184,4 millions d'euros**, en baisse de -4,3 % par rapport à 2024. Il représente 45,8 % du chiffre d'affaires consolidé total de SAVENCIA Fromage & Dairy. Cette part relative était de 46,6 % en 2024.

Cette variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance organique en progression de +3,8 % Cette progression s'explique par une dynamique positive sur les marchés internationaux et le développement des ingrédients de spécialité.

- un effet de change défavorable de -8,4 % provenant principalement de l'Argentine (cf. note explicative⁽⁴⁾).

- un effet de structure de +0,3 % lié à l'acquisition d'Ugalait courant 2024.

Le résultat opérationnel courant des « Autres Produits Laitiers » ressort à 99,8 millions d'euros contre 120,2 millions d'euros en 2024, soit une baisse réelle de -17 % dont un effet de change de -13,6 % et une croissance organique de -3,5 %.

⁽¹⁾ 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.

⁽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 ; Les effets monétaires sont expliqués en note⁽⁴⁾.

⁽³⁾ Effet de structure:

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 1^{er} 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 1^{er} 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.

⁽⁴⁾ Note explicative changement de présentation des agrégats

Depuis le 1^{er} janvier 2024, la performance de l'Argentine, pays ayant une économie hyperinflationniste, est incluse dans les variations en données organiques comme suit : la croissance du chiffre d'affaires dans ce pays supérieure à environ 26% par an (en moyenne un niveau d'inflation annuelle de 26% sur 3 ans requiert l'application du retraitement d'hyperinflation au sens des normes IFRS) est exclue du calcul de l'effet de croissance organique du chiffre d'affaires net et intégrée avec les impacts du retraitement lié à l'hyperinflation (IAS 29) aux effets de change.

Le taux de marge opérationnelle est en retrait passant de 3,6 % en 2024 à 3,1 % en 2025. L'activité Retail est pénalisée par le ralentissement de la consommation et l'inflation des prix matières (lait et matières grasses) qui n'est pas entièrement répercutée dans les tarifs. Cet effet négatif est cependant partiellement compensé par le développement de produits à plus forte valeur ajoutée sur l'activité Ingrédients.

1.2.3. Éléments non affectés aux activités

Le résultat opérationnel courant des éléments non affectés s'élève à -36,3 millions d'euros contre -41,2 millions d'euros en 2024. Il représente principalement les charges des sociétés holdings et de services.

Les éléments non récurrents s'établissent à -48,5 millions d'euros, contre -28,4 millions d'euros en 2024. Ils comprennent des charges de réorganisation pour -26,6 millions d'euros, des dépréciations d'actifs pour -13,6 millions d'euros, des frais liés aux litiges pour -7,8 millions d'euros et d'autres charges pour -0,5 million d'euros.

Le résultat opérationnel s'élève à 162,1 millions d'euros, en baisse de -20,5 % par rapport à 2024.

Les charges financières nettes de SAVENCIA Fromage & Dairy **ressortent à -26,6 millions d'euros** pour l'année 2025 à comparer à -21,5 millions d'euros en 2024, soit une augmentation de 23,7 %, liée au résultat négatif sur les protections de taux d'intérêt et de la dépréciation de prêts.

Le résultat sur situation monétaire de 0,5 million d'euros pour l'année 2025 contre -9,1 millions d'euros en 2024, 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 3,3 millions d'euros contre 1,7 million d'euros en 2024.

L'impôt sur les résultats s'élève à -49,7 millions d'euros, en hausse de 1,1 million d'euros par rapport à 2024 en lien avec des ajustements d'impôt consécutifs à des contrôles intervenus dans divers pays ainsi que par la contribution exceptionnelle sur les bénéfices en France. Le taux effectif ressort à 35,7 % contre 27,8 % en 2024.

Le résultat net des activités poursuivies est en baisse et s'établit à 89,6 millions d'euros, contre à 126,5 millions d'euros en 2024.

Le résultat de l'exercice revenant aux actionnaires de SAVENCIA Fromage & Dairy **s'établit à 74,7 millions d'euros**. Il était de 107 millions d'euros en 2024.

Le résultat de l'exercice revenant aux participations ne conférant pas le contrôle s'élève à 14,9 millions d'euros, à comparer à 19,5 millions d'euros en 2024. Cette évolution s'explique par des performances globales en retrait des filiales non détenues à 100 % par le Groupe au cours de l'exercice 2025.

1.3. Investissements

Les investissements corporels & incorporels de SAVENCIA Fromage & Dairy sont en hausse de 2,5 % par rapport à 2024, le Groupe poursuivant ses efforts d'adaptation et d'innovation. Leur montant s'élève à 254,4 millions d'euros en 2025, par rapport à un montant de 248,1 millions d'euros en 2024.

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

- Produits Fromagers pour 62,5 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 33,5 % ;
- Non affectés pour 4 %.

Concernant le développement externe, le Groupe a pris le contrôle de Flaveuria AS et ses filiales Salsus AS et A La Carte Produkter AS en Norvège et acquis la société britannique Pong Cheese Ltd.

1.4. Recherche et développement

SAVENCIA Fromage & Dairy a de tout temps considéré ses dépenses de recherche et développement comme un atout fort permettant d'assurer l'innovation et par conséquent la croissance de ses différents métiers. En cohérence avec sa culture et ses principes généraux de fonctionnement, les opérations de développement sont regroupées par pôles technologiques afin de s'adapter aux besoins spécifiques de chaque métier.

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

1.5. Effectifs

Les effectifs moyens équivalents temps plein, y compris les intérimaires, des sociétés intégrées globalement représentent **22 680 collaboratrices et collaborateurs en 2025** contre 22 751 collaboratrices et collaborateurs en 2024, soit une baisse de -0,3 % variation identique à périmètre constant.

Ils se répartissent entre :

- Produits Fromagers pour 68,6 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 26,5 % ; et
- Effectifs non affectés pour 4,9 %.

1.6. Situation financière

Le bilan du Groupe reflète une situation financière toujours saine.

Les fonds propres, à 1 943,8 millions d'euros, varient de -49,1 millions d'euros par rapport aux comptes 2024, soit -2,5 %.

La dette financière nette⁽¹⁾, à 415,5 millions d'euros, est en hausse de 68,8 millions d'euros. Il représente 21,4 % **des capitaux propres**, contre 17,4 % au 31 décembre 2024.

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.

Les principaux risques financiers spécifiques, auxquels le Groupe est exposé, sont évalués selon leur importance, selon une échelle à trois niveaux (élevé, modéré, faible), par rapport à leur probabilité d'occurrence d'une part et à l'ampleur de leur impact potentiel d'autre part, en prenant en compte l'effet des mesures de gestion des risques (cf. détail en note 11.6 - Gestion du risque financier et instruments financiers de l'Annexe aux comptes consolidés).

Classement des risques financiers

Risque de change	modéré
Risque de liquidité	modéré
Risque de marché	faible
Risque de taux d'intérêt	faible
Risque de crédit	faible
Gestion du capital	faible

1.7. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

● Acquisition de Quata au Brésil

SAVENCIA Fromage & Dairy confirme l'acquisition le 02 mars 2026 de 100% de Quata Alimentos au Brésil. Ce développement renforcera le portefeuille local de SAVENCIA grâce à l'intégration de marques solidement implantées telles que Gloria et Quata, qui occupent une place de longue date dans les foyers brésiliens et proposent une gamme large et complémentaire de produits laitiers et fromagers. Cette acquisition permettra le développement de synergies avec notre filiale historique brésilienne Polenghi. Cette acquisition, intervenue après la date de clôture, constitue un événement postérieur à la clôture ne donnant pas lieu à ajustement. En conséquence, les états financiers consolidés arrêtés au 31 décembre 2025 n'intègrent pas les impacts de cette transaction. La comptabilisation de cette opération à compter

de la date d'acquisition sera retranscrite dans les comptes semestriels 2026 et l'allocation du prix d'acquisition sera effectuée dans le délai d'un an à compter de la date de la prise de contrôle. Sur la base des informations financières préliminaires au 31 décembre 2025 de la société acquise, les actifs identifiables acquis représentent 106,7 millions d'euros et les passifs repris 33,1 millions d'euros. Le goodwill préliminaire est de 23,2 millions d'euros. Le chiffre d'affaires annuel 2025 s'élève à 288,6 millions d'euros et le résultat net local à 2,6 millions d'euros.

● **Rapprochement avec SAVENCIA Gourmet** : SAVENCIA Fromage & Dairy confirme son rapprochement stratégique avec SAVENCIA Gourmet, visant à accélérer le développement du Foodservice Premium. Cette opération marque une étape significative dans notre développement au service des professionnels de la gastronomie. Valrhona, détenu par SAVENCIA Gourmet, s'est imposé comme un acteur incontournable dans l'univers de la gastronomie, et est devenu une marque de référence mondiale, synonyme de qualité et d'innovation. Elle & Vire Professionnel, détenu par SAVENCIA Fromage & Dairy, est également un acteur majeur du Foodservice Premium, plébiscité par les chefs du monde entier. Les synergies entre Valrhona et Elle & Vire Professionnel renforcent ainsi l'engagement de SAVENCIA envers l'excellence gastronomique.

L'opération repose sur deux conventions réglementées, approuvées par le Conseil d'Administration de SAVENCIA Fromage & Dairy en date du 5 mars 2026, et dont la date d'effet est envisagée au 1er avril 2026.

La première convention concerne l'acquisition par SAVENCIA Fromage & Dairy des activités chocolat regroupées au sein de Sonafi, une filiale à 100% de SAVENCIA Gourmet. Cette dernière est détenue par SAVENCIA Holding, qui est également l'actionnaire majoritaire de SAVENCIA SA. En 2025, ces activités ont généré un chiffre d'affaires d'environ 800 millions d'euros. L'opération valorise Sonafi à 394 millions d'euros, dette incluse, avec une valeur des titres s'établissant à 175 millions d'euros. Un complément de prix, plafonné à 50 millions d'euros, pourra être versé en 2030, sous réserve de l'atteinte de critères de performance.

La seconde convention concerne le financement de cette acquisition par une émission de titres subordonnés à durée indéterminée, d'un montant de 175 millions d'euros, avec un coupon fixe réajustable de 4,57%. Cette émission sera entièrement souscrite par SAVENCIA Holding SCA, actionnaire majoritaire de SAVENCIA Fromage & Dairy. Elle permet à SAVENCIA SA de maintenir la solidité et la flexibilité de sa structure financière. L'expert indépendant qui a été désigné a confirmé l'équité des conditions financières de ces conventions. Elles seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 avril 2026.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date d'arrêtés des comptes consolidés annuels 2025 par le Conseil d'Administration du 05 mars 2026, d'autres événements significatifs postérieurs à la clôture pouvant impacter les comptes.

⁽¹⁾ La dette financière nette est calculée hors montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participations minoritaires et hors obligations locatives relatives à la mise en application en 2019 de la norme IFRS 16 (confère note 11.5 de l'Annexe aux comptes consolidés).

1.8. Perspectives

Les perspectives de l'année 2026 demeurent marquées par un environnement incertain et volatil :

- un contexte de consommation qui demeure fragile notamment en Europe ;
- des évolutions sur les taxes à l'international qui affectent les activités d'export.
- des tensions géopolitiques et des changements de paradigmes économiques entraînant un ralentissement de la croissance mondiale. Depuis mars 2026, le conflit au Moyen-Orient ajoute un élément supplémentaire d'instabilité, provoquant possiblement une volatilité accrue des prix de l'énergie à court et moyen terme et des perturbations sur les chaînes logistiques mondiales. Dans ce contexte, le Groupe s'organise pour assurer une veille étroite de la situation afin de mettre en œuvre les mesures nécessaires pour sécuriser ses flux et limiter les impacts potentiels sur ses activités.

Face à ces défis, le Groupe SAVENCIA poursuit sa stratégie de spécialités et maintient ses efforts pour améliorer sa compétitivité. Le Groupe poursuivra ses investissements pour développer la complémentarité de ses différents métiers et la croissance de ses marques, dans un périmètre dorénavant étendu aux activités chocolat dont la complémentarité stratégique doit permettre de devenir un acteur majeur du Food Service Premium à l'international. Le Groupe entend ainsi répondre aux incertitudes de l'environnement en s'appuyant sur la qualité de ses produits, une relation de confiance avec l'ensemble de ses partenaires ainsi que l'engagement et la qualité de toutes ses équipes, en lien avec sa mission : « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme ».

2. Société-mère

En 2025, les comptes de votre société ont été établis en intégrant le nouveau règlement N° 2022-06 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) du 4 novembre 2022 qui constitue un changement de méthodes comptables pour la tenue et présentation des comptes annuels.

2.1. Activités et résultats

Les produits d'exploitation de l'exercice 2025 s'élèvent à 35,1 millions et comprennent principalement les redevances de propriété industrielle et incorporelle versées par vos filiales. Les produits d'exploitation en 2024 s'élevaient à 33,4 millions d'euros.

Les charges d'exploitation de l'exercice 2025 impactées notamment par le projet de rapprochement avec l'activité Food Service Premium se sont élevées à 70,8 millions d'euros contre 64,5 millions d'euros en 2024.

Le résultat financier net est un bénéfice de 39,5 millions d'euros contre 24,8 millions d'euros en 2024 principalement en raison de la hausse des dividendes reçus et de la baisse des taux d'intérêt.

Le résultat exceptionnel net impacté principalement par les amortissements dérogatoires est une perte de 0,8 million d'euros contre un gain de 0,8 million d'euros en 2024.

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

Le résultat comptable net des amortissements et de l'effet des provisions représente un bénéfice de 16,5 millions d'euros contre un bénéfice de 6,4 millions d'euros en 2024.

Comptes de résultat en millions d'euros	Exercice 2025	Exercice 2024
Produits d'exploitation	35,1	33,4
Charges d'exploitation	-70,8	-64,5
Résultat d'exploitation	-35,7	-31,1
Résultat financier net	39,5	24,8
Résultat exceptionnel net	-0,8	0,8
Impôts sur les bénéfices	-13,5	-11,9
RÉSULTAT NET	16,5	-17,4

Bilan synthétique en millions d'euros	Exercice 2025	Exercice 2024
Capitaux Propres	-790	-792
Endettement financier net hors créances et dettes d'exploitation (*)	-525	-515
Autres passifs	-22	-21
Autres actifs y compris les investissements	1 337	1 328

(*) La variation de l'endettement financier net de -10 millions d'euros est détaillée dans le tableau des flux de trésorerie ci-dessous :

Flux de trésorerie en millions d'euros	Exercice 2025	Exercice 2024
Flux net de trésorerie généré par l'activité	15	12
Flux net des investissements	-4	-3
Dividendes versés	-21	-19
Flux net avant financement (*)	-10	-10
Autres flux n'impactant pas l'endettement net	-34	-115
FLUX NET DE TRÉSORERIE	-44	-125

Au cours de l'exercice, les investissements incorporels composés principalement de logiciels se sont élevés à 3,8 millions d'euros contre 1,4 million en 2024. Les investissements corporels sont nuls.

Les investissements financiers se sont élevés à 0,6 million d'euros en 2025 alors qu'ils s'élevaient à 1,4 million d'euros en 2024.

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement d'un montant net de 141 millions d'euros contre 121 millions d'euros en 2024 est composé de placements de liquidité et des actions auto-détenues.

2.1.1. Prêts interentreprise

Conformément aux dispositions du code monétaire et financier et du décret d'application y afférent, les sociétés par actions doivent communiquer le montant des prêts à moins de trois (3) ans consentis aux entreprises avec lesquelles elles entretiennent des liens économiques le justifiant. Cette information fait l'objet d'une attestation du commissaire aux comptes de la Société, selon les modalités prévues par la Législation en vigueur. Au 31 décembre 2025, la Société n'a pas consenti de prêts interentreprises.

2.1.2. Délais de paiement

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

Article D. 441-6-1 ° du code de commerce :						
Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
Dettes fournisseurs	0 jour (indicatif)	1 à 30 jrs	31 à 60 jrs	61 à 90 jrs	91 jrs et plus	total (1jr et plus)
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	72					53
Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>	10 404	58		1	21	80
% du montant facturé de l'exercice TTC	5,72 %					
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées						
Néant						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		20 jours fin de mois ou 30 jours nets ≤ délais contractuels ≤ 60 jours nets				

Article D. 441-6-2 ° du code de commerce :						
Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
Créances clients	0 jour (indicatif)	1 à 30 jrs	31 à 60 jrs	61 à 90 jrs	91 jrs et plus	total (1jr et plus)
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	47	2				2
Montant total factures concernées TTC <i>en milliers d'euros</i>	6 612	-4				-4
% CA de l'exercice TTC	4,69 %					
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses et non comptabilisées						
Néant						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		Délais contractuels : 30 jours net ou 20 jours fin de mois				

2.1.3. Revue des conventions autorisées au cours d'un exercice précédent et poursuivies en 2025

Le Conseil d'Administration a examiné les conventions suivantes conclues au cours d'un exercice antérieur et dont l'exécution a été poursuivie en 2025 :

- régime complémentaire de retraite :

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

Cette convention n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice 2025.

En euros

Aux actionnaires, un dividende de 1,40 euro par action ^(*)	19 646 102,00
Au poste report à nouveau	343 930 862,53
TOTAL	363 576 964,53

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

Le dividende global brut revenant à chaque action serait fixé à 1,40 euro. Il serait payé le 20 mai 2026, la date de détachement du coupon étant fixé au 18 mai 2026.

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

Versé en	Au titre de l'exercice	Nombre d'actions composant le capital	Dividende total ⁽¹⁾	Dividende brut par action	Abattement
2023	2022	14 032 930	17 510 020 €	1,30 €	40 %
2024	2023	14 032 930	18 713 414 €	1,40 €	40 %
2025	2024	14 032 930	20 717 446 €	1,60 €	40 %

(1) Excluant les actions n'ouvrant pas droit à dividende.

Nous vous confirmons qu'il n'y a pas eu en 2025 de dépenses somptuaires au sens de l'article 223 quater du code général des impôts.

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

Nous vous demandons d'approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils vous sont présentés et vous proposons d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2025 qui se monte à 16 540 358,99 euros, ce qui, augmenté du report à nouveau antérieur de 347 036 605,54 euros, constitue un montant disponible de 363 576 964,53 euros, ainsi qu'il suit :

2.2. Informations sur le Capital

2.2.1. Répartition du capital au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025	Capital %	Nb d'actions	Nb droits de vote bruts ⁽³⁾	Droits de vote bruts %	Nb droits de vote nets ⁽⁴⁾	Droits de vote nets %
SAVENCIA Holding	66,64 %	9 350 953	18 701 906	78,33 %	18 701 906	82,21 %
FCPE ⁽¹⁾	6,63 %	930 849	1 382 322	5,79 %	1 382 322	6,08 %
Auto-détention ⁽²⁾	8,03 %	1 126 200	1 126 200	4,72 %	0	0,00 %
Public	18,71 %	2 624 928	2 664 198	11,16 %	2 664 198	11,71 %
Total	100 %	14 032 930	23 874 626	100 %	22 748 426	100,00 %

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

(2) Y compris contrat de liquidité.

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

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

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

2.2.2. Négociation en bourse par la société de ses propres actions

L'Assemblée Générale Ordinaire et extraordinaire du 24 avril 2025, agissant dans le cadre des dispositions prévues à l'article L. 225-209 du code de commerce, a autorisé la Société à racheter en Bourse ses propres actions en vue de l'exercice de plans d'options d'achat et/ou de souscription d'actions, par les cadres dirigeants et/ou mandataires sociaux et/ou salariés de la Société ou des sociétés affiliées, ou l'attribution gratuite aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés affiliées.

Prix maximum d'achat : 140 euros par action.

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

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

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

- 207 471 actions ont été achetées au cours moyen de 56,60 euros ;
- le montant des frais de négociation pour l'année 2025 s'est élevé à 46 971 euros.

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

- 23 070 actions ont été achetées au cours moyen de 60,07 euros ;
- 24 498 actions ont été vendues au cours moyen de 59,43 euros ;
- le montant des frais de négociation s'est élevé à 25 000 euros.

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

- 248 313 actions ont été achetées au cours moyen de 57,00 euros ;
- le montant des frais de négociation pour l'année 2025 s'est élevé à 55 578 euros.

Au 31 décembre 2025, votre société détient 1 126 200 de ses propres actions représentant 8,03 % du capital, pour une valeur d'achat de 64 824 134 euros, ce qui représente un montant de capital total de 1 126 200 euros.

Néanmoins, et pour tenir compte des rachats d'actions exercés depuis le 1er janvier 2026 jusqu'au 5 février 2026, il est précisé que votre société détient 1 126 928 actions représentant 8,03 % du capital, pour une valeur d'achat de 64 867 662 euros, ce qui représente un montant de capital total de 1 126 928 euros compte tenu de la valeur nominale de 1 euro par action.

2.2.3. Récapitulatif des délégations accordées par l'AG au CA dans le domaine des augmentations de capital

Décisions	Opérations	Durée	Observations
AGM du 25/04/2024=31 ^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	<p>Émission d'actions ordinaires</p> <p>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour émettre des actions ordinaires, des actions ordinaires donnant accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à concurrence de 5 000 000 € pour les actions ordinaires à émettre</p>	26 mois	Pas d'utilisation en 2025 Expire en juin 2026
AGM du 25/04/2024= 30 ^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	<p>Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes</p> <p>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital en numéraire par incorporation de réserves, de bénéfices et/ou primes et/ou autres sommes, à concurrence de 5 000 000 €</p>	26 mois	Pas d'utilisation en 2025 Expire en juin 2026
AGM du 25/04/2024= 32 ^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	<p>Augmentation de capital réservée aux salariés</p> <p>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital en faveur des salariés pour un montant maximum de 3 % du capital, soit 462 966 €</p>	26 mois	Pas d'utilisation en 2025 Expire en juin 2026
AGM du 24 avril 2025 = 32 ^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte	<p>Augmentation de capital en rémunération d'apports de titres</p> <p>Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10 %, pour rémunérer des apports de titres</p>	26 mois	Pas d'utilisation en 2025 Expire en juin 2027

2.3. Résultats des cinq derniers exercices

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

<i>En euros et unités</i>	2021	2022	2023	2024	2025
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930
Nombre d'actions émises	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930	14 032 930
Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires HT. (y compris les redevances)	31 460 675	31 823 337	33 654 014	33 338 307	34 399 489
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	-2 304 472	19 530 040	4 215 894	-3 431 160	3 121 709
Impôt sur les bénéfices	-12 672 743	-12 453 902	-12 047 517	-11 896 378	-13 443 288
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	17 273 779	26 338 071	13 957 674	6 411 814	16 540 359
Montant des bénéfices distribués	20 498 992	17 510 020	18 713 414	20 717 446	
Résultat des opérations réduit à une seule action (1 € nominal)					
Bénéfice après impôts mais avant amortissements et provisions	0,74	2,28	1,16	0,60	1,18
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1,23	1,88	0,99	0,46	1,18
Dividende versé à chaque action	1,50	1,30	1,40	1,60	
Personnel					
Nombre de salariés	2	2	2	2	2
Montant de la masse salariale	303 404	660 302	381 137	386 946	410 093
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	229 729	345 327	290 737	315 574	315 741



2 RAPPORT DE DURABILITÉ

SOMMAIRE

1. Informations générales	21
1.1. Base de préparation	21
1.2. Gouvernance	23
1.3. Stratégie et Modèle d'affaires	25
1.4. Analyse de double matérialité	31
2. Environnement	37
2.1. Changement climatique	37
2.2. Pollution	50
2.3. Ressources Hydriques	54
2.4. Biodiversité et écosystèmes	58
2.5. Utilisation des ressources et économie circulaire	62
2.6. Application de la Taxonomie européenne	66
3. Social	72
3.1. Effectifs de l'entreprise	72
3.2. Travailleurs de la chaîne de valeur	89
3.3. Ancrage territorial et impact sur les communautés	95
3.4. Consommateurs et utilisateurs finaux	99
4. Gouvernance	108
4.1. Introduction	108
4.2. Éthique des affaires et culture d'entreprise	108
4.3. Gestion des relations avec les fournisseurs	114
4.4. Bien-être animal	117
5. Annexes	120
5.1. Annexe 1 : Table de correspondance des DR	120
5.2. Annexe 2 : Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE	127

INTRODUCTION

Depuis 2018, SAVENCIA a structuré sa démarche RSE à travers le plan Oxygen, organisé autour de quatre axes :

- Offrir un plaisir sain et responsable
- Codévelopper des filières agricoles durables
- Réduire notre empreinte environnementale
- Favoriser le bien-être des collaborateurs et la solidarité

Ce programme a permis de renforcer l'intégration de la RSE, en impliquant l'ensemble des métiers et en définissant des objectifs mesurables, suivis annuellement. L'écoute des parties prenantes et la mise en place d'indicateurs de performance ont contribué à la progression de la maturité RSE de SAVENCIA.

En 2025, la clôture du plan Oxygen marque la fin d'un cycle de 7 ans et le lancement d'une nouvelle trajectoire à horizon 2035. La RSE fait désormais partie intégrante de la stratégie du Groupe.

Les axes d'intervention sont identiques, mais avec une ambition renouvelée et des indicateurs de suivi de performance redéfinis.

Les engagements RSE seront portés par chaque métier et filiale. Pour la période 2026-2035, les domaines d'impact autour desquels SAVENCIA s'engage sont :

- Œuvrer à préserver la nature
- Participer à la pérennisation des filières agricoles
- Agir pour une alimentation positive et durable
- Entretenir une culture d'entrepreneur responsable

Considérés comme principaux lieux d'impact, les territoires sont au cœur des engagements du Groupe.

SAVENCIA vise à concilier rentabilité et durabilité, en adaptant sa gouvernance extra-financière dès 2026 pour renforcer la responsabilisation des équipes et des Directeurs Généraux de filiales sur ces enjeux.

1. Informations générales

1.1. Base de préparation

Le Groupe s'est attaché à appliquer les exigences normatives fixées par les ESRS et la Taxonomie européenne, telles qu'applicables à la date d'établissement du rapport de durabilité, sur la base des informations disponibles dans les délais d'établissement de l'état de durabilité.

Ce rapport de durabilité du Groupe est caractérisé par des spécificités contextuelles parmi lesquelles :

- la non disponibilité de certaines informations requises par les normes ESRS à la clôture 31/12/2025 en raison de l'imprécision de certains référentiels et de délais nécessaires à la mise en place du reporting de ces nouvelles informations. Ces omissions concernent en particulier les points de données relatifs aux indicateurs polluants (cf. Liste présentée en paragraphe 1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières).
- des limites de périmètre qui sont opérées sur l'indicateur des retards de paiement (cf. Liste présentée en paragraphe 1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières).
- des incertitudes sur l'interprétation de certains points de données pour rendre compte de la maîtrise des dispositifs couvrant les IRO par le Groupe, notamment en ce qui concerne les substances préoccupantes (cf. Liste présentée en paragraphe 1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières).

Dans ce contexte, sur la base des pratiques et recommandations de place ainsi qu'une meilleure connaissance de ces nouvelles dispositions réglementaires et normatives, le Groupe pourra être amené à revoir certaines pratiques de reporting et de communication dans les prochaines versions de son état de durabilité. Ces évolutions, si elles étaient amenées à se présenter, seront explicitées et justifiées en toute transparence dans les prochains états de durabilité.

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue dans cet exercice de reporting et de communication.

1.1.1. Bases générales pour la préparation des états de durabilité (BP-1)

Les données présentées dans ce rapport sont consolidées pour SAVENCIA Fromage & Dairy sur l'année 2025, à savoir du 1er janvier au 31 décembre 2025. Le périmètre de consolidation est identique à celui des états financiers consolidés de SAVENCIA Fromage & Dairy.

Les travaux menés dans le cadre de l'analyse de double matérialité pour identifier les impacts, risques et opportunités matériels pour SAVENCIA ont pris en compte la chaîne de valeur, tant amont qu'aval. Le périmètre des différentes politiques, actions, cibles et métriques dépend des périmètres des Impacts, Risques et Opportunités identifiés et est précisé dans les paragraphes correspondants.

Nous n'avons pas omis d'information particulière liée à la confidentialité.

1.1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2)

Le présent rapport s'appuie sur les horizons temporels à court, moyen ou long terme tels que définis par l'ESRS 1.

Les informations méthodologiques relatives aux métriques, les hypothèses et incertitudes sont reprises dans les différentes explications méthodologiques associées aux métriques dans les parties concernées.

Ci-dessous les indicateurs pour lesquels des estimations ont été réalisées :

- le calcul de l'indicateur sur les volumes d'eau réutilisée est réalisé à partir des données des filiales dont une partie est issue de compteurs, donc de données réelles, et l'autre partie d'estimations réalisées par les sites.

Ci-dessous les points de données qui ne sont pas publiés dans le présent état de durabilité :

- E2-4 DP 28 (le montant consolidé de chaque polluant figurant à l'annexe II du règlement (CE) no 166/2006 du Parlement européen et du Conseil rejeté dans l'air, dans l'eau et dans le sol et le montant consolidé des microplastiques générés ou utilisés par l'entreprise) : ces indicateurs ne sont pas publiés compte tenu de la non-disponibilité de l'information consolidée au niveau du Groupe. Le Groupe poursuivra en 2026 les travaux initiés en 2025.
- E2-5 DP 34 (les quantités totales des substances préoccupantes qui sont générées ou utilisées au cours de la production ou qui sont achetées, et les quantités totales de substances préoccupantes qui quittent les installations de l'entreprise sous la forme d'émissions, de rejets ou de produits, ou au sein de produits ou dans le cadre de services, réparties selon les principales classes de danger des substances préoccupantes). Ces indicateurs quantitatifs ne sont pas publiés compte tenu de la non-disponibilité de l'information consolidée au niveau du Groupe. Un groupe de travail a été mis en place en 2025 pour définir le référentiel et consolider ces indicateurs, mais les travaux n'ont pas encore abouti du fait de la difficulté à mettre en place un système de collecte de ces informations. Ils se poursuivront en 2026 en priorisant les substances extrêmement préoccupantes afin d'être en mesure de publier l'information attendue sur ce volet dans un prochain rapport de durabilité.

- E4-1 DP 13 (l'analyse de la résilience de la stratégie et du modèle économique du Groupe en rapport avec la biodiversité et les écosystèmes), E4-SBM-3 (l'analyse des impacts, dépendances, risques et opportunités des activités et des sites du Groupe en lien avec la biodiversité) : ces indicateurs ne sont pas publiés compte tenu de la non-disponibilité de l'information. Un premier état des lieux a été réalisé en 2025. Le Groupe utilise la mesure transitoire permise par la Directive « Quick Fix » pour se donner le temps de poursuivre les travaux en 2026.

Ci-dessous les points de données qui sont publiés sur un périmètre dissocié entre France et monde hors France :

- S1-16 DP 97 (le ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés et l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes) : ces indicateurs sont publiés sur le périmètre France et sur le périmètre monde hors France sans possibilité d'agrégation à ce stade.

Ci-dessous le point de données qui est publié sur un périmètre limité :

- G1-6 (le taux de factures non payées dans le délai contractuel) : cet indicateur est publié sur un périmètre composé des filiales européennes du Groupe (hors Espagne, Serbie, Pologne, Roumanie, Ukraine, Russie). En effet, les différents systèmes d'information rendent complexe la consolidation des éléments sur un périmètre complet. Le Groupe travaillera en 2026 pour étendre cet indicateur sur l'ensemble de son périmètre.

Ci-dessous les indicateurs publiés en 2024 ayant fait l'objet d'une modification significative :

- E5-5 DP 37 : Dans ce rapport, nous avons modifié la méthodologie de classification des destinations de déchets 2024. Les déchets destinés à la valorisation énergétique ont été regroupés sous la catégorie incinération. Les biodéchets et boues envoyés en méthanisation et compostages sont désormais classés dans "autres opérations de valorisation" plutôt qu'en recyclage. De plus, certaines filiales ont rectifié des erreurs de déclaration concernant les données reportées pour les boues en 2024.
- E1-5 DP 37 : Dans le présent rapport, nous avons modifié la méthodologie de classification des énergies 2024. Les consommations de butane, propane, fuel lourd et fuel domestique ont été regroupées sous "consommation de carburant provenant du pétrole brut et des produits pétroliers" au lieu de "consommation de combustibles provenant d'autres sources fossiles". De plus, la part renouvelable du mix électrique national est désormais considérée comme fossile, afin de ne présenter dans "consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables" que l'électricité renouvelable certifiée par des garanties d'origine.

1.2. Gouvernance

1.2.1. Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1 et GOV-2)

Le Groupe est doté d'une gouvernance structurée qui vise à garantir la bonne conduite des affaires.

Les rôles des différents organes de gouvernance sont décrits dans la section "Rapport sur le Gouvernement d'entreprise" du chapitre "Gouvernement d'entreprise" du rapport.

Le nombre de membres exécutifs et non exécutifs

Type de membre	2025	2024
Nombre de membres non exécutifs	16	16
Nombre de membres exécutifs	0	0

Le nombre d'administrateurs non exécutifs présenté inclut l'administrateur représentant les salariés actionnaires mais n'inclut pas le censeur.

Répartition hommes-femmes dans les organes d'administration, de gestion et de surveillance

Genre	2025	2024
Femme	7	7
Homme	9	8 *
Taux de diversité des sexes au sein du conseil d'administration	43,7 %	46,7 %

(*) en 2024 l'administrateur représentant les salariés actionnaires n'était pas pris en compte pour le calcul de la parité

Pourcentage de membres indépendants dans les organes d'administration, de gestion et de surveillance

	2025	2024
Pourcentage de membres du conseil d'administration indépendants	53,3 %	60% **

(**) L'administrateur représentant les salariés actionnaires n'entre pas dans le calcul des indépendants. Au 31 dec 2025, il y avait 8 administrateurs indépendants (sur 15).

1.2.2. Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation (GOV-3)

Le Groupe applique un système de rémunération adapté aux périmètres et aux niveaux de responsabilité des postes, et qui inclut notamment un système de part variable annuelle. Cette approche vise à associer l'ensemble des cadres du Groupe à l'atteinte d'objectifs stratégiques pour le Groupe. Il est composé de trois types d'objectifs : objectifs financiers, objectifs extra financiers et objectifs personnels pouvant eux-mêmes intégrer une dimension extra-financière.

Depuis trois ans, il a été décidé que les objectifs RSE portent sur la Sécurité.

En 2025, ils ont été focalisés sur la poursuite du déploiement des Essentiels Sécurité (prévention des risques majeurs propres à nos métiers) et sur la sécurisation des interventions sur les équipements et les énergies appuyée sur une Directive interne détaillant les différents modes d'intervention et les procédures à mettre en place pour éviter tout accident.

Ces critères RSE pourront évoluer au cours des prochaines années en fonction des priorités sur lesquelles nous souhaiterons mettre l'emphase. L'ensemble des critères de rémunération sont revus tous les ans et validés par le COMEX.

Pourcentage de la rémunération variable dépendant d'objectifs et (ou) d'impacts liés au développement durable

	2025
Pourcentage de la rémunération variable dépendant d'objectifs et (ou) d'impacts liés au développement durable pour les cadres dirigeants	20 %
Pourcentage de la rémunération variable dépendant d'objectifs et (ou) d'impacts liés au développement durable pour les cadres	10 %

Les objectifs liés au développement durable sont par exemple : performances énergétiques ou de réduction de prélèvements d'eau. L'atteinte des objectifs est évaluée en fin d'année.

1.2.3. Déclaration sur la vigilance raisonnable

SAVENCIA veille à exercer une diligence raisonnable selon les Principes directeurs de l'OCDE qui invitent les entreprises à agir de manière responsable, en préservant l'environnement et en respectant les droits des personnes concernées par l'activité de l'entreprise, qu'il s'agisse des travailleurs, des communautés ou des consommateurs. Il s'agit de mettre en œuvre un processus visant à identifier et prévenir ou atténuer

les atteintes potentielles aux personnes et à l'environnement, et à remédier aux préjudices survenus.

Cette démarche rejoint celle exigée au titre du Devoir de vigilance auquel est soumis le Groupe et qui est formalisée dans son Plan de vigilance.

Les éléments essentiels de cette diligence raisonnable sont récapitulés dans le tableau ci-dessous :

ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE LA DÉMARCHE RAISONNABLE	PARAGRAPHE DE LA DÉCLARATION RELATIVE A LA DURABILITÉ
a. intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	1.2.1 Rôle des organes d'administration et de gouvernance 1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
b. collaborer avec les parties intéressées concernées à toutes les étapes de la diligence raisonnable	1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
c. identifier et évaluer les incidences négatives	1.4 Analyse de double matérialité Plan de vigilance 4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs
d. prendre des mesures pour remédier à ces incidences négatives	4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs Plan de vigilance
e. suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	Plan de vigilance

1.2.4. Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5)

La collecte des informations en matière de durabilité 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.

Deux guides de reporting, environnemental et social, définissent les indicateurs de performance environnementaux et sociaux du Groupe.

Les données sont remontées et consolidées au moyen d'outils spécifiques du Groupe pour l'ensemble des filiales. Un questionnaire annuel est adressé et renseigné par toutes les filiales du périmètre, tous types de sites confondus : production, logistique, commercial et administratif. Un premier niveau de contrôle automatisé dans l'outil permet de vérifier l'exhaustivité et la cohérence des réponses.

Au niveau Groupe, les responsables du reporting extra-financier, au sein de la Direction RSE Groupe, consolident les données collectées afin de générer les indicateurs Groupe présentés dans ce rapport.

Ils assurent également le contrôle 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.

Ces contrôles permettent d'assurer une meilleure fiabilité de la donnée.

Une procédure de contrôle a été initiée afin de permettre aux filiales, sur la base d'une auto-évaluation de mesurer leur niveau d'appropriation du reporting extra-financier. Cette procédure de contrôle interne a également été déclinée par métier afin d'assurer la bonne appropriation par les filiales des thématiques RSE.

Le Groupe n'emploie pas de méthode de classement des risques liés à la qualité des données ESG, mais s'inscrit dans un processus d'amélioration continue de la qualité des données remontées dans le cadre du reporting RSE.

1.3. Stratégie et Modèle d'affaires

1.3.1. Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Centré sur les spécialités fromagères et laitières, SAVENCIA Fromage & Dairy est l'un des principaux transformateurs de lait mondiaux, le 2^{ème} groupe fromager français et le 5^{ème} mondial en chiffre d'affaires. Groupe familial indépendant, il est coté sur Euronext Paris.

Avec 22 680 collaborateurs salariés et non-salariés (*en ETP moyen annuel* – la définition se trouve dans la partie 3.1.1.3 Caractéristiques des salariés de l'entreprise) dans le monde, un chiffre d'affaires de 7,0 milliards d'euros, SAVENCIA Fromage & Dairy commercialise ses produits et solutions dans 120 pays.

En 2025, SAVENCIA Fromage & Dairy a acheté 4,9 milliards de litres de lait dans le monde auprès d'exploitations laitières bovines, ovines et caprines. La France représente la plus grande partie de ses approvisionnements laitiers mondiaux et tout le lait qui est transformé dans l'Hexagone est d'origine française.

Dans chacun des pays où le Groupe est présent, il propose aux consommateurs des produits de marques premium qui appartiennent souvent au patrimoine de leur pays. Son développement s'appuie sur une connaissance approfondie des goûts et des usages locaux, un savoir-faire fromager, une large maîtrise des technologies fromagères et laitières, et une recherche de pointe sur les constituants du lait.

L'information sectorielle est établie sur la base du reporting interne utilisé par le Directeur Général, principal décideur opérationnel.

Les secteurs opérationnels sont au nombre de deux :

- les Produits Fromagers : ce secteur regroupe la production et la distribution de fromages de marque et spécialités fromagères sur la plupart des marchés.
- les Autres Produits Laitiers : ce secteur regroupe la production et la distribution des crèmes fraîches et beurres de grande consommation, des produits pour la restauration commerciale (crèmes fraîches et UHT, préparations pour desserts, beurres pâtisseries) et des préparations à base de lait pour l'hôtellerie. Cette activité regroupe également les beurres techniques et les protéines laitières à haute spécificité pour les industries alimentaires, les industries de la nutrition et de la santé.

NOTRE CULTURE

Valeurs : tolérance, courage, honnêteté, loyauté

Principes d'action : subsidiarité, collégialité, autonomie

NOTRE VOCATION

Entreprendre pour bien nourrir l'Homme



Retail

Produits fromagers
Beurre, crème,
lait infantile



Food service

Fromages,
cheese sauces
Beurre, crème



Industrie

Ingrédients laitiers
et solutions nutritionnelles
Beurres techniques



NOTRE STRATÉGIE

Créer de la valeur par la différenciation de spécialités et l'innovation au sein des deux secteurs opérationnels : les Produits Fromagers et les Autres Produits Laitiers

Avec sa vocation « Entreprendre pour bien nourrir l’Homme » et sa démarche RSE Oxygen, le Groupe est engagé à entreprendre durablement, dans le respect des hommes et de la planète.

La démarche Oxygen du Groupe, initiée en 2018, avait pour horizon 2025 et se déclinait autour de quatre axes :

- un plaisir sain et responsable : SAVENCIA souhaite contribuer aux objectifs de santé publique en proposant des produits, alliant plaisir et santé, favorisant une alimentation diversifiée, saine et durable ;
- des filières agricoles durables : en partenariat avec nos fournisseurs de matières premières agricoles, nous visons à développer un approvisionnement plus durable et créateur de valeur pour assurer la pérennité de la filière laitière ;
- l’empreinte environnementale : conscient des enjeux mondiaux relatifs aux émissions de gaz à effet de serre, de la pression sur la ressource eau, de la nécessité de lutter contre le changement climatique, SAVENCIA cherche à réduire l’empreinte environnementale de ses activités ;
- le bien-être de nos collaborateurs : la sécurité, la santé, le bien-être, et l’engagement solidaire de nos collaborateurs sont des préoccupations de tous et à tous les niveaux de l’organisation.

2025 est donc l’année du bilan de la démarche Oxygen, et du renouvellement des engagements RSE du Groupe à 10 ans. La RSE fait désormais partie intégrante de la stratégie de SAVENCIA, ancrée dans une démarche de performance globale, financière et extra-financière.

Les nouveaux engagements s’appuient sur les mêmes axes d’intervention qu’Oxygen, mais avec une ambition renouvelée pour les 10 prochaines années et des indicateurs de suivi de performance redéfinis.

Le Groupe s’inscrit dans une démarche visant à :

- Œuvrer à préserver la nature, c’est-à-dire mieux prendre en compte les limites planétaires dans nos activités, en contribuant à la préservation des ressources naturelles et en renforçant les démarches de circularité.
- Participer à la pérennisation des filières agricoles, c’est-à-dire s’engager aux côtés des producteurs de notre amont agricole pour sécuriser leur avenir et pérenniser nos approvisionnements.
- Agir pour une alimentation positive et durable, c’est-à-dire offrir des produits, services et solutions uniques qui intègrent des dimensions essentielles : Plaisir, Nutrition, Clean Label et Emballage responsable.
- Entretenir une culture d’entrepreneur responsable c’est-à-dire faire vivre nos savoir-faire, notre recherche d’excellence et notre manière d’opérer, dans la confiance et le long terme, avec nos collaborateurs et nos partenaires locaux.

Depuis sa création, le Groupe place les territoires au cœur de ses engagements, conscient de leur rôle essentiel en tant que principaux lieux d’impact. Cette démarche fait écho à l’une des finalités du Groupe, à savoir : “Participer au développement économique, social et environnemental des territoires qui accueillent le Groupe et servir le bien commun”.



Domaines d'impact	Thématiques
Agir pour une alimentation positive et durable	<ul style="list-style-type: none"> - Changement climatique - Pollution - Utilisation des ressources et économie circulaire - Consommateurs et utilisateurs finaux - Conduite des affaires
Participer à la pérennisation des filières agricoles	<ul style="list-style-type: none"> - Changement climatique - Pollution - Eau et Ressources hydriques - Biodiversité et écosystèmes - Utilisation des ressources et Économie circulaire - Travailleurs de la chaîne de valeur
Œuvrer à préserver la nature	<ul style="list-style-type: none"> - Changement climatique - Pollution - Eau et Ressources hydriques - Biodiversité et écosystèmes - Utilisation des ressources et Économie circulaire - Travailleurs de la chaîne de valeur - Communautés affectées - Conduite des affaires
Entretenir une culture d'entrepreneur responsable	<ul style="list-style-type: none"> - Travailleurs de l'entreprise

SAVENCIA a une chaîne de valeur diversifiée, tant en amont qu'en aval. En amont, le Groupe collabore avec des producteurs laitiers locaux et dans les pays où il opère ses propres laiteries, garantissant ainsi un approvisionnement de qualité en matières premières. En aval, il se positionne stratégiquement sur le marché grâce à une large gamme de

produits laitiers, fromagers et ingrédients. Les clients principaux sont les acteurs de la grande distribution, les détaillants spécialisés, les clients industriels et les acteurs de la restauration. Les utilisateurs finaux de ses produits sont les consommateurs à domicile, les chefs cuisiniers, et les établissements de restauration.

Zone géographique	Nombre de salariés et non-salariés en ETP moyen annuel
Europe	15 974,1
Afrique, Asie Pacifique et Moyen-Orient	1 218,0
Amériques	5487,6
Stratégie, modèle d'entreprise et chaîne de valeur	2025
Nombre total de salariés et non-salariés (ETP moyen annuel)	22 679,7
Chiffre d'affaires (M€)	6 957

SAVENCIA Fromage & Dairy n'exerce aucune activité dans les secteurs du pétrole, du gaz, de la chimie, du charbon, du tabac, des armes.

Chaînes de valeur du Groupe SAVENCIA Fromage & Dairy



1.3.2. Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)

SAVENCIA coopère avec de nombreuses parties prenantes et développe des relations durables avec ses partenaires.

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan Oxygen, nous avons effectué en 2018 une première consultation d'envergure de nos principales parties prenantes internes et externes, dont une mise à jour a été réalisée en 2021. A cet effet, une cartographie des parties prenantes a été élaborée en fonction de critères tels que la légitimité, la représentativité ou bien encore la manière dont elles pourraient être affectées par nos activités.

Nos principales parties prenantes ainsi identifiées sont :

- en interne : nos collaborateurs, nos partenaires sociaux, nos dirigeants et nos actionnaires ;
- en externe : nos producteurs, nos consommateurs, nos fournisseurs, nos clients mais également les communautés locales, institutions publiques, les partenaires financiers et des ONG.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), des travaux ont été menés en 2024 afin de réaliser une analyse de double matérialité permettant d'identifier les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance. Cette analyse a été réalisée en intégrant l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Des contributeurs internes, experts métiers, ont

ainsi été associés aux différentes étapes du projet en fonction de leur domaine de compétence et d'expertise professionnelle. Des interviews ont été réalisées et des ateliers pluridisciplinaires ont été organisés avec des parties prenantes internes afin d'évaluer les risques et les opportunités pour SAVENCIA et les impacts de SAVENCIA sur l'environnement externe. Leur implication aux différentes étapes du projet assure la cohérence et la pertinence de la consultation.

Le Groupe n'a pas identifié de nouvelles parties prenantes dans le cadre de cette analyse. Les intérêts et les points de vue des parties prenantes externes ont été pris en compte à partir d'analyse bibliographiques telles que des parutions à la fois d'ONG (Coalition Eau, Greenpeace, Action contre la Faim...), de sources institutionnelles (Ministères, OCDE,...), ou d'autres structures (INRAE, INRS, C3D, Global Development Institute,...).

Dans le cadre des travaux préparatoires à l'élaboration des engagements RSE renouvelés (2026 – 2035) en relais au programme Oxygen (2018-2025), la Direction RSE a souhaité réaliser une consultation de ses parties prenantes stratégiques pour SAVENCIA Fromage & Dairy. Cela a été l'occasion de recueillir les avis de celles-ci sur la trajectoire RSE de SAVENCIA, d'envisager et confirmer les défis pour le futur et de capturer par la même occasion les spécificités du Groupe. Cette consultation s'est matérialisée par des entretiens avec les parties prenantes suivantes : membres du Conseil d'Administration de SAVENCIA Fromage & Dairy, représentants du personnel (membres du Comité de Groupe), collègue de Directeurs Généraux (France + International), collègue de cadres (France et International), clients (Retail, Foodservice et Ingrédients), établissements financiers, entreprises du secteur agro-alimentaires, et Organisation de la Société Civile (parmi eux CIWF, Familles Rurales, Fondation pour la Nature et l'Homme.). Afin d'apporter le maximum d'objectivité aux propos et de favoriser la liberté de parole des acteurs interrogés, un cabinet RSE expert (notamment en dialogue avec les Organisations de la Société Civile) a été mandaté. Ces travaux, qui se sont déroulés de mai 2024 à septembre 2024, ont éclairé de façon significative la réflexion et permis de proposer une feuille de route d'engagements RSE solide, ambitieuse, en phase avec les attentes parties prenantes et en adéquation avec notre ADN et notre manière d'opérer, ce qui garantit sa bonne exécution.

Au-delà de ce dialogue parties prenantes à la maille Groupe, le dialogue parties prenantes à la maille locale s'est bien entendu poursuivi en 2025

En effet, nos filiales entretiennent un dialogue actif avec leur écosystème au niveau local. Les modalités de dialogue sont adaptées en fonction de la typologie d'interlocuteurs et prennent différentes formes : échanges téléphoniques, réunions, visite de sites, échanges d'expériences ou bien encore de groupes de travail.

Par ailleurs, certaines de nos filiales en participant à des programmes multi-acteurs, comme c'est le cas en France avec le programme CEC (Convention des Entreprises pour le Climat), se positionnent dans des dynamiques approfondies de dialogue et de coopération avec les parties prenantes de leur chaîne de valeur et de leur écosystème local.

Dans le prolongement de cette expérience, en 2025 cela a été au tour de la filiale Fromarsac d'intégrer la première promotion de la CEC Agri Agro.

Le Groupe est par ailleurs régulièrement sollicité par ses clients de la grande distribution sur ses actions en matière de durabilité. Ces échanges ont lieu au travers de questionnaires, mais également dans le cadre de rendez-vous commerciaux spécifiques, dédiés aux thématiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises. Ces réunions sont l'occasion de présenter la démarche et d'échanger autour de sujets communs tels que la décarbonation du scope 3 des émissions

de gaz à effet de serre. Ce scope inclut en effet les émissions indirectes se produisant dans la chaîne de valeur telles que celles liées à la production des matières premières, le transport, et la gestion des déchets. Des initiatives conjointes voient le jour afin d'optimiser les chaînes logistiques, promouvoir des pratiques agricoles durables, et encourager les consommateurs à adopter des comportements plus respectueux de l'environnement.

L'écoute consommateurs est une priorité du Groupe, nous utilisons différents canaux pour échanger avec eux, notamment les réseaux sociaux et les services clients accessibles par téléphone ou par email. Sur chacun des marchés, des équipes dédiées assurent, au niveau local, cette mission. Le Groupe recueille les avis et les retours des consommateurs pour améliorer ses produits et services. Cette approche interactive permet à SAVENCIA de rester à l'écoute des attentes de ses clients et de renforcer la confiance et la fidélité envers ses marques. (cf. 3.4.1.1 Prise en considération des intérêts des consommateurs)

Le Groupe échange également de manière régulière avec ses principaux fournisseurs, avec qui il s'inscrit dans la durée et dans une démarche de progrès partagée afin de promouvoir des achats responsables et répondre aux différents enjeux sociétaux. (cf. 4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs)

SAVENCIA Ressources laitières, filiale en charge des approvisionnements laitiers en France, a mis en place depuis 2023, une consultation de ses parties prenantes, qui inclut des représentants de ses structures partenaires, de ses fournisseurs de lait et de la filière laitière française. Ce comité se réunit 1 à 2 fois par an pour discuter des enjeux agricoles auxquels font face notre approvisionnement laitier et nos partenaires producteurs. Ce dialogue nous permet de confronter la stratégie d'entreprise aux avis de nos parties prenantes et d'ajuster ainsi nos actions en conséquence.

SAVENCIA Fromage & Dairy et ses filiales sont également adhérents de plusieurs associations professionnelles représentant l'industrie laitière, dans les différents pays où le Groupe opère. Ces fédérations, aux formes juridiques diverses, veillent à ce que les intérêts de l'industrie laitière soient pris en compte dans l'élaboration des politiques publiques. Le champ couvert par ces associations est large. Il couvre plusieurs domaines d'action, dans les états où les régions concernées, tels que la durabilité et les normes environnementales, la législation alimentaire, les normes produits, la santé et le bien-être des animaux, la santé et la nutrition, la protection des termes laitiers, ainsi que les politiques commerciales.

La collaboration de tous les acteurs est essentielle afin de créer une chaîne de valeur plus respectueuse des hommes et de la planète et de répondre ainsi aux attentes croissantes des consommateurs et des différentes parties prenantes en la matière.

Le dialogue social est également adapté à chaque métier et aux spécificités locales des organisations selon le principe de subsidiarité. Celui-ci est structuré en France, autour des différentes instances représentatives telles que notamment, les Comités d'Entreprise, les Comités de Santé Sécurité et Conditions de Travail, les réunions de Délégués du Personnel ou bien encore les Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) (cf. pour plus de détails la partie 3.1.1.6 Dialogue social et processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts). A l'international, le dialogue social repose également sur plusieurs principes et structures visant à favoriser une communication efficace et constructive entre la direction et les employés dans les différentes filiales à travers le monde. Le Comité d'Entreprise Européen (CEE) permet de représenter les intérêts des salariés au niveau européen. Des enquêtes d'opinion internes sont réalisées dans la quasi-totalité des filiales de SAVENCIA

selon la méthodologie du Great Place To Work®. Le questionnaire est construit autour de cinq grandes dimensions : la crédibilité, le respect, l'équité, la fierté et la convivialité. Ces enquêtes aident à mesurer le niveau d'engagement et de satisfaction des collaborateurs, les points forts et les domaines à améliorer. Les filiales intègrent ainsi les attentes de leurs collaborateurs notamment en matière de qualité de vie au travail et identifient les actions à déployer afin d'y répondre.

SAVENCIA communique également de manière transparente sur ses objectifs, ses progrès mais aussi sur les défis auxquels il doit faire face, notamment en matière de durabilité. Les informations pertinentes sont partagées permettant ainsi une compréhension mutuelle des enjeux de transformation nécessaires, dans un cadre de dialogue structuré et constructif.

1.4. Analyse de double matérialité

1.4.1. Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités significatifs

1.4.1.1. Identification des enjeux, impacts, risques et opportunités

L'analyse de double matérialité de SAVENCIA a été conduite d'octobre 2023 à mars 2024. Cette analyse a été réalisée sur l'ensemble des activités du Groupe et de sa chaîne de valeur. Cette analyse reste valable pour 2025, le Groupe n'ayant pas identifié d'évolution majeure de ses activités et de ses enjeux.

Une liste de sujets de durabilité a été construite à partir de cinq sources principales :

- la liste des enjeux de durabilité précisée dans l'AR 16 de l'Annexe A à l'ESRS 1 ;
- les standards des référentiels GRI et SASB ;
- une analyse comparative avec les enjeux identifiés par six pairs/concurrents selon les différentes activités ;
- notre veille réglementaire ;
- les résultats des précédentes analyses de risques, notamment la cartographie des risques de vigilance pour laquelle une révision est prévue prochainement.

A la suite de ce travail, 24 enjeux ont été identifiés.

Dans le cadre de chacun de ces enjeux, une liste d'Impacts (impacts de SAVENCIA sur l'écosystème externe), Risques et Opportunités (que l'environnement externe fait courir à SAVENCIA ou les opportunités que celui-ci ouvre pour SAVENCIA) a été définie en concertation avec des experts métiers internes lors d'ateliers. Les Impacts, Risques et Opportunités (IRO) ainsi identifiés comprennent à la fois ceux communs à l'ensemble des filières agroalimentaires du Groupe, et ceux spécifiques à certaines d'entre elles afin de prendre en considération les spécificités de certaines filières.

Les IROs listés sont considérés au niveau « brut », c'est-à-dire sans prendre en considération des plans d'action mis en

œuvre par SAVENCIA pour piloter ses Impacts, Risques et Opportunités matériels.

Les risques et opportunités découlent souvent d'impacts positifs ou négatifs, actuels ou potentiels. Ainsi, pour chaque impact, la question de la « contrepartie » en termes de risque ou opportunité s'est posée. Toutefois, celle-ci n'est pas toujours systématique.

Une attention particulière a porté sur l'analyse des différentes filières de l'amont agricole du Groupe (lait et matières premières agricoles), élément cœur de sa chaîne de valeur et particulièrement concernées par les IRO (Impacts, Risques, Opportunités). L'analyse des IRO sur la chaîne de valeur sera affinée dans le cadre des révisions annuelles de l'analyse.

1.4.1.2. Évaluation de la matérialité d'impact

L'évaluation de la matérialité des différents impacts a été réalisée lors d'ateliers avec les experts métiers internes et les équipes de la Direction RSE. Les impacts ont bien été considérés sur différents horizons temporels, à court, moyen et long terme.

Pour quantifier les impacts, une échelle d'évaluation sur quatre niveaux a été élaborée pour les critères d'ampleur d'étendue, de réversibilité et de probabilité pour les impacts potentiels.

Un calcul a ensuite permis de pondérer les différents scores obtenus afin d'obtenir une note finale de matérialité.

1.4.1.3. Évaluation de la matérialité financière

Lors des ateliers avec les experts métiers internes, une pré-évaluation des critères pour chaque risque et opportunité a été réalisée. Cette pré-évaluation a, par la suite, été discutée et validée avec les équipes Finance, Stratégie, Contrôle interne et Risques, durant un atelier dédié.

Un travail approfondi a été effectué, à partir des travaux réalisés par la Direction des risques et sur la base d'indicateurs financiers pour évaluer la sévérité de l'effet financier des risques et opportunités sur le Groupe.

Les effets financiers ont été évalués selon quatre niveaux, à partir d'une échelle financière coconstruite entre l'équipe projet, la Direction Financière et la Direction Risques du Groupe.

L'évaluation se décompose entre une évaluation court terme et une évaluation à moyen-long terme.

Les évaluations à court terme et long terme ont été pondérées par un calcul permettant d'obtenir un score pour chaque risque et chaque opportunité.

1.4.1.4. Définition des seuils de matérialité

Deux scénarios de seuils de matérialité ont été prévus pour la matérialité d'impact et pour la matérialité financière.

Conformément à la norme ESRS 1, s'agissant de la matérialité financière, SAVENCIA a évalué l'ampleur de l'effet financier des questions de durabilité à partir de l'échelle suivante :

- Faible : inférieur à 20 millions d'€ de Chiffre d'affaires (CA) cumulés sur un an ;
- Modéré : entre 20 et 60 millions d'€ de CA cumulés sur un an ;
- Significatif : entre 60 et 100 millions d'€ de CA cumulés sur 1 an ;
- Majeur : supérieur à 100 millions d'€ de CA cumulés sur 1 an.

Cette échelle est cohérente avec celle utilisée dans le cadre de l'analyse cartographique.

Les IROs exclus pour chaque scénario ont été revus afin de déterminer si l'information était stratégique et prioritaire pour le Groupe selon deux critères :

- la matérialité de l'information pour les parties prenantes impactées et les utilisateurs des informations de durabilité ;
- l'alignement et la continuité avec la stratégie du Groupe.

Au regard de l'analyse de double matérialité, le Groupe doit publier des informations sur l'intégralité des 10 normes ESRS thématiques.

Les résultats consolidés ont été présentés, revus et validés par les membres du comité de pilotage dédié qui regroupe l'ensemble des fonctions concernées et impliquées dans l'élaboration du rapport de durabilité. Au cours de ce comité trimestriel, les dernières réalisations ainsi qu'un point sur l'avancement du projet sont présentés. Les démarches et méthodologies d'évaluation de la double matérialité sont également partagées au sein de cette instance.

Les résultats finaux relatifs à l'analyse de double matérialité ont été approuvés par le Comité Exécutif de SAVENCIA Fromage & Dairy le 23 avril 2024 en vue de leur publication dans le futur rapport de durabilité du Groupe SAVENCIA.

Ils ont également été approuvés par le Comité d'Audit et des Risques, le Comité de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Conseil d'Administration, le Comité Oxygen (en charge de suivre les actions RSE).

1.4.2. Résultats de l'analyse de double matérialité

ESRS	Thématiques	IRO	IRO identifiés
E1 Changement climatique	Atténuation du changement climatique	Impacts positifs et négatifs	(-) Emissions de gaz à effet de serre liées aux émissions directes et indirectes (scope 1,2,3) (-) Consommation d'énergie (notamment fossile) (+) Production locale d'énergie renouvelable
		Risques et opportunités	(+) Attractivité commerciale et financière liée aux objectifs climatiques du Groupe (-) Risque réputationnel en cas de non-respect des objectifs climatiques ou d'une réponse insatisfaisante aux attentes des parties prenantes sur les enjeux climatiques
	Adaptation au changement climatique	Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts opérationnels liés à l'adaptation au changement climatique (achats d'énergie et matières premières, taxe carbone, adaptation des sites aux risques naturels, etc.)
E2 Pollution	Pollution air, eau, sol	Impacts positifs et négatifs	(-) Pollution de l'eau, de l'air et des sols liées à l'amont agricole, au transport et à la production des emballages (-) Pollution de l'air liée au stockage réfrigéré des produits
		Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de non-conformité avec les réglementations et les attentes des consommateurs/ communautés locales en matière de pollution
	Substances préoccupantes	Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de non-conformité avec les réglementations
	Microplastiques	Impacts positifs et négatifs	(-) Génération de microplastiques liée aux emballages produits
E3 Ressources hydriques	Gestion de l'eau	Impacts positifs et négatifs	(-) Contribution à la raréfaction des ressources en eau en raison des prélèvements réalisés dans le cadre des activités de SAVENCIA et celles de sa chaîne de valeur (amont agricole dont élevage) pouvant entraîner des conflits d'usage
		Risques et opportunités	(+) Accès à des financements et réduction des coûts opérationnels grâce à la réutilisation des eaux usées traitées dans les opérations du Groupe (-) Perte de productivité en cas de restriction des prélèvements en eau, hausse des coûts ou de conflits sur les usages
E4 Biodiversité	Biodiversité	Impacts positifs et négatifs	(-) Contribution à la dégradation des sols, à la déforestation, à la destruction des habitats, à l'appauvrissement des ressources et à l'érosion de la biodiversité animale sur les chaînes de valeur amont agricoles (soja, matières grasses végétales, pâte à papier)
		Risques et opportunités	(-) Risque de non-conformité avec les attentes réglementaires et sociétales liées à l'impact des activités du Groupe et de sa chaîne de valeur sur la biodiversité (-) Tensions sur l'approvisionnement en matières premières stratégiques (hausse des coûts/risque de rupture) liées à la perte de biodiversité et la raréfaction des ressources
E5 Économie circulaire	Utilisation des ressources	Impacts positifs et négatifs	(+) Impact lié à la limitation du gaspillage alimentaire via des offres adaptées (allongement de durée de consommation, refonte des portions) et la récupération des invendus (-) Impacts liés à l'utilisation de matières premières vierges dans les emballages ainsi qu'à la gestion de la fin de vie des emballages
		Risques et opportunités	(+) Réduction des coûts en matières premières du fait de l'allègement des emballages (-) Hausse des coûts opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de non-conformité avec les attentes réglementaires et sociétales en termes de gestion des emballages
	Gestion des déchets	Impacts positifs et négatifs	(-) Pertes alimentaires (rupture de la chaîne du froid, dégâts causés aux produits) dans la chaîne d'approvisionnement pouvant également entraîner des pertes financières pour l'écosystème

ESRS	Thématiques	IRO	IRO identifiés	
S1 Effectifs de l'entreprise	Conditions de travail des collaborateurs du Groupe	Impacts positifs et négatifs	(+) Stabilité et conditions d'emploi contribuant à la stabilité financière, à l'insertion sociale et au bien-être des salariés (-) Pertes d'emploi en cas de plan de licenciement des collaborateurs (-) Exposition des employés à des risques d'insécurité de l'emploi lié à l'automatisation des activités	
		Risques et opportunités	(+) Gain de productivité lié à l'épanouissement des collaborateurs (-) Perte de productivité en cas d'indisponibilité de la main d'œuvre saisonnière (-) Risque juridique en cas de non-respect du Code du Travail et des droits des collaborateurs, de pratiques discriminatoires ou d'inégalités de traitement	
	Gestion et développement des compétences des collaborateurs	Impacts positifs et négatifs	(+) Renforcement de l'employabilité des collaborateurs lié au développement de leurs compétences tout au long de leur parcours professionnel	
		Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts de formation et recrutement liés à l'évolution des métiers du Groupe	
	Santé et sécurité des collaborateurs	Impacts positifs et négatifs	(-) Exposition des employés à des risques physiques ou psychosociaux (intégrant notamment les travailleurs intérimaires et sur sites industriels) (-) Exposition des employés à des risques sécuritaires dans certaines zones d'implantation du Groupe	
		Risques et opportunités	(-) Faible attractivité et difficulté de rétention du fait des contraintes liées à certains métiers au sein du Groupe, y compris main d'œuvre saisonnière	
	Diversité, inclusion et respect des droits humains des collaborateurs	Impacts positifs et négatifs	(-) Exposition des employés à des risques de discrimination ou au harcèlement	
		Risques et opportunités	(+) Capacité d'innovation liée à la diversité des collaborateurs au sein du Groupe (-) Risque juridique en cas de non-respect du Code du Travail et des droits des collaborateurs, de pratiques discriminatoires ou d'inégalités de traitement	
	S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	Travailleurs de la chaîne de valeur	Impacts positifs et négatifs	(+) Création d'emplois sur la chaîne de valeur (-) Impact sur les droits humains/conditions de travail (temps de travail, salaire décent, santé et sécurité, discrimination, harcèlement, travail forcé, travail des enfants)
			Risques et opportunités	(+) Préférence des consommateurs liée à la production de produits éthiques et responsables (-) Risque juridique et réputationnel en cas de non-respect des droits des travailleurs de la chaîne de valeur, et de non-maîtrise des risques santé et sécurité (intégrant les coûts de mise en conformité) (-) Pertes de revenus et tension sur l'approvisionnement en matières premières en cas de manifestations sociales sur la chaîne de valeur, de déprise agricole ou de condamnation d'un fournisseur sur les sujets de droits humains
S3 Communautés affectées	Ancrage territorial et impact sur les communautés	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur les conditions de vie des communautés locales sur les chaînes de valeurs agricoles et d'élevage (déplacement de population, précarité économique, accès limité aux ressources) (-) Impact sur les riverains et communautés locales à proximité des élevages (risque sanitaire, nuisances sonores, olfactives, lumineuses)	
		Risques et opportunités	(-) Risque juridique et réputationnel en cas de non-respect des droits fondamentaux des communautés locales (-) Risque réputationnel en cas de remise en cause de la licence sociale d'opérer (atteinte des droits fondamentaux des communautés locales)	

ESRS	Thématiques	IRO	IRO identifiés
S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	Information des consommateurs et marketing responsable	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur la protection des données personnelles des consommateurs (notamment lié aux pratiques marketing et de vente) (+) Sensibilisation et incitation des consommateurs à une alimentation saine et durable (incluant les enjeux relatifs au gaspillage alimentaire)
		Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts et risque juridique/réputationnel en cas d'allégations non conformes sur les caractéristiques des produits
	Accès à des produits sains et durables	Impacts positifs et négatifs	(+) Accès à des produits sains, durables et accessibles au plus grand nombre (produits laitiers, produits issus des filières chocolat, porc, poisson, volaille et fruits secs) (+) Valorisation des savoir-faire traditionnels et locaux, notamment via la promotion des produits labellisés et aux produits terroirs et origines
		Risques et opportunités	(+) Gain de parts de marché lié au développement d'offres de produits sains, durables et accessibles à tous, répondant aux attentes croissantes des consommateurs (-) Pertes de revenus en cas de report des consommateurs vers des produits plus abordables financièrement
	Qualité nutritionnelle des produits	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur la santé des consommateurs liés à la sécurité et la composition nutritionnelle des produits
	Sécurité des denrées alimentaires	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur la santé des consommateurs liés à la sécurité et la composition nutritionnelle des produits
Risques et opportunités		(-) Hausse des coûts et risque juridique/réputationnel suite à de potentiels retraits/rappels de produits	

ESRS	Thématiques	IRO	IRO identifiés
G1 Conduite des affaires	Éthique des affaires	Impacts positifs et négatifs	(+) Impact sur les collaborateurs lié au sentiment de reconnaissance et d'appartenance en lien avec le modèle familial, les objectifs long terme, la culture et les valeurs du Groupe (+) Sentiment de sécurité pour l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur du fait de l'existence d'un mécanisme de remontée d'alerte et de la protection des lanceurs d'alerte (+) Satisfaction des consommateurs liée à une offre adaptée à leurs besoins et attentes (-) Impact économique sur les fournisseurs et agriculteurs lié au poids du Groupe dans les négociations et/ou pratiques de paiement (-) Hausse des coûts liés aux cyberattaques
		Risques et opportunités	(+) Gain de parts de marché renforçant la pérennité du modèle d'affaires liée à l'innovation et l'adaptation de l'offre de produits aux besoins et aux attentes des parties prenantes (-) Pertes de parts de marché ou risque réputationnel lié à l'instabilité géopolitique
		Risques et opportunités	(-) Risque juridique et réputationnel en cas de non-conformité avec les réglementations en matière d'éthique, de corruption, de bien-être animal et de non-respect des engagements vis à vis des parties prenantes
	Achats responsables	Impacts positifs et négatifs	(+) Diffusion de pratiques éthiques au sein de l'ensemble des filiales du Groupe et influence sur l'écosystème en faveur de filières plus responsables (-) Impacts environnementaux et sociaux dans la chaîne d'approvisionnement des matières agricoles et lait liés au manque de visibilité / traçabilité
		Risques et opportunités	(+) Renforcement et pérennisation des relations avec les fournisseurs via les programmes d'accompagnement et de montée en compétences, notamment sur les sujets d'agriculture biologique ou d'agroécologie (-) Hausse des coûts opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de controverses ESG liées aux approvisionnements du Groupe
	Bien-être animal	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur le bien-être animal sur les filières viande et lait

SAVENCIA n'a pas identifié de risque, d'impact et d'opportunités complémentaires spécifiques à l'entité.

2. Environnement

2.1. Changement climatique

2.1.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts et risques matériels suivants, directement en lien avec le modèle économique de SAVENCIA :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Atténuation du changement climatique	Impacts positifs et négatifs	(-) Emissions de gaz à effet de serre liées aux émissions directes et indirectes (scope 1,2,3) (-) Consommation d'énergie (notamment fossile) (+) Production locale d'énergie renouvelable
	Risques et opportunités	(+) Attractivité commerciale et financière liée aux engagements climatiques du Groupe (-) Risque réputationnel en cas de non-respect des engagements climatiques ou d'une réponse insatisfaisante aux attentes des parties prenantes sur les enjeux climatiques
Adaptation au changement climatique	Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts opérationnels liés à l'adaptation au changement climatique (achats d'énergie et matières premières, taxe carbone, adaptation des sites aux risques naturels, etc.)

Les IROs découlent de l'analyse de la stratégie et du modèle économique de SAVENCIA et ont vocation à orienter les décisions stratégiques du Groupe.

L'identification des IROs a été réalisée en analysant les opérations propres du Groupe ainsi que les différentes filières. L'analyse s'est appuyée sur une revue bibliographique, mais aussi sur les travaux menés avec notre assureur et les travaux sur l'incidence du changement climatique sur l'amont agricole (tels que détaillés dans la partie 2.1.3 Adaptation au changement climatique) sur différents scénarios de réchauffement climatique, notamment des scénarios à émissions élevées. Le travail a pris en considération les horizons de temps à court, moyen et long terme.

Conscient des défis posés par les émissions de gaz à effet de serre, SAVENCIA a mis en place une politique visant à atténuer son impact sur l'environnement. Ses activités, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, peuvent contribuer au réchauffement climatique et menacer les écosystèmes. Pour y remédier, le Groupe est confronté à une augmentation des coûts liés à la conformité et aux investissements nécessaires pour réduire ses émissions, ce qui peut influencer sa compétitivité et ses revenus.

Cependant, cette situation représente également une opportunité stratégique pour SAVENCIA. En développant des produits à plus faible empreinte carbone dans son portefeuille produits, le Groupe peut ainsi répondre aux attentes des consommateurs et des clients et, en se différenciant, se donner l'opportunité d'accroître ses parts de marché. Compte tenu de son engagement pour le climat, SAVENCIA a l'opportunité de pouvoir bénéficier de subventions dans certains pays qui permettent à SAVENCIA d'être accompagné financièrement dans sa transition.

La gestion de la consommation d'énergie est un enjeu stratégique pour le Groupe, pour des considérations à la fois environnementales et économiques. En effet, la dépendance aux énergies fossiles augmente les émissions de gaz à effet de serre, ainsi que la vulnérabilité aux fluctuations du marché énergétique. Des initiatives en matière de production d'énergie locale, notamment via la biomasse et le solaire, renforcent la résilience du Groupe et réduisent son empreinte carbone, tout en s'inscrivant dans une démarche de durabilité et d'autonomie énergétique. Ces efforts doivent cependant être évalués face à l'augmentation des coûts énergétiques, qui peuvent affecter la compétitivité du Groupe.

Le changement climatique présente également des risques pour l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, il occasionne notamment des perturbations physiques et une hausse des coûts liée à la volatilité des rendements agricoles. Le Groupe peut toutefois atténuer ces risques en soutenant les producteurs et agriculteurs dans l'adoption de pratiques résilientes, ce qui renforce leur propre sécurité et celle des approvisionnements du Groupe. Des investissements sont nécessaires pour sécuriser l'ensemble de la chaîne de fournisseurs et la chaîne logistique approvisionnant nos clients / consommateurs.

Afin de s'adapter aux conséquences du changement climatique sur ses activités, le Groupe a fait réaliser par un cabinet spécialisé une analyse des risques climatiques afin d'identifier les principales zones de vulnérabilité.

Il n'existe pas à date de mécanisme de prise en compte du climat dans la rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance.

2.1.2. Atténuation du changement climatique

2.1.2.1. Stratégie de décarbonation pour l'atténuation du changement climatique

A. Trajectoire de décarbonation

En 2025, le Groupe s'est attaché à faire valider sa trajectoire auprès du SBTi (Science Based Targets initiative), mais n'a pas encore de plan de transition complet au sens des ESRS. En 2026, il concentrera ses efforts sur le chiffrage des leviers relatifs au scope 3.

Dans le cadre de sa démarche OXYGEN, le Groupe s'était fixé comme objectif de réduire de 20% ses émissions liées à la combustion à l'amont des énergies par tonnages fabriqués d'ici 2025 vs 2015. Ces objectifs ne sont plus suivis par le Groupe et ont été remplacé par les objectifs SBTi, plus ambitieux, présentés ci-dessous.

SAVENCIA tend vers un objectif de décarbonation court terme, à horizon 2035, aligné sur une trajectoire de limitation du réchauffement climatique à 1,5°C et NET ZERO long terme à horizon 2050.

Ces trajectoires ont été soumises et validées en 2025 auprès du SBTi (organisme de référence validant la compatibilité des ambitions climatiques des entreprises ou des états avec des scénarios de réchauffement climatique). A cet égard, ses objectifs sont :

- A court terme horizon 2035
 - Réduire le scope 1 & 2 en valeur absolue de 67,2% par rapport à 2019
 - Réduire le scope 3 FLAG (Forest, Land and Agriculture) en valeur absolue de 48,5% par rapport à 2019
 - Réduire le scope 3 hors FLAG en valeur absolue de 40% par rapport à 2019
- A long terme horizon 2050
 - Réduire le scope 1 & 2 en valeur absolue de 90% par rapport à 2019
 - Réduire le scope 3 FLAG en valeur absolue de 72% par rapport à 2019
 - Réduire le scope 3 hors FLAG en valeur absolue de 90% par rapport à 2019

B. Leviers de décarbonation

La stratégie de décarbonation de SAVENCIA couvre l'ensemble des sites à travers le monde avec une attention particulière portée sur les sites les plus émetteurs, ainsi que sur ceux où sont produits les marques majeures du Groupe, notamment au travers du programme « Usine Bas carbone ».

(a) Leviers de décarbonation des scopes 1 & 2

Les scopes 1 et 2 désignent les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre associées à la consommation d'énergie du Groupe. Le scope 1 inclut les émissions provenant de la combustion de combustibles utilisées par nos installations industrielles, les émissions liées aux consommations de carburants des véhicules détenus en propre, les émissions de fuites issues des fuites de fluides frigorigènes utilisés dans

les systèmes de climatisation et réfrigérant et les émissions liées aux procédés hors énergie. Le scope 2 regroupe les émissions liées aux consommations d'électricité et de vapeur du Groupe. La stratégie de décarbonation de SAVENCIA repose sur deux leviers qui doivent permettre une réduction significative des émissions des scopes 1 & 2. Ces deux leviers, sobriété et conversion énergétique, sont déclinés en objectifs et plans d'action associés par filiale et par site industriel. Les filiales pourront décider, en fonction de leur éventuel plan de croissance, de mener des actions supplémentaires afin de tenir leurs objectifs.

Décarboner nos sites industriels :

Dans le cadre de la décarbonation de nos sites industriels, un programme « Usine Bas carbone » a été engagé sur l'ensemble des usines de SAVENCIA Fromage & Dairy. Ce programme se matérialise par une feuille de route stratégique à court, moyen et long terme. Il repose sur une démarche sobriété et sur un plan de conversion énergétique, qui vise à convertir une partie significative de notre consommation énergétique carbonée en énergie plus durable. 50 projets majeurs ont ainsi été identifiés pour atteindre notre objectif de décarbonation. Les ressources financières nécessaires ont été identifiées et intégrées à la feuille de route CapEx de l'entreprise. Le Groupe étudiera également les possibilités de recourir aux subventions dans les régions où il opère et les décisions d'investissement seront prises sur la base de critères environnementaux, mais aussi économiques pour ne pas fragiliser la compétitivité de ses activités. Le Groupe étudie par ailleurs l'association avec des Tiers Experts pour faire évoluer et diversifier les modèles de fournitures d'énergies décarbonées.

Après validation du programme et des ressources financières associées par le COMEX, un suivi régulier est assuré par un comité de suivi dédié.

1. La sobriété énergétique

La sobriété énergétique est un levier prioritaire pour la décarbonation des scopes 1 et 2, contribuant pour une part importante à l'objectif de réduction des scopes 1 & 2 d'ici 2035. Elle repose sur la réduction de la consommation d'énergie par des pratiques plus responsables et une gestion optimisée des ressources qui permettent de diminuer les émissions de gaz à effet de serre à la source. Cela inclut des actions telles que l'optimisation des processus de production pour minimiser les pertes d'énergie, le remplacement d'équipement énergivores et la sensibilisation des employés à l'importance des économies d'énergie. SAVENCIA déploie un ensemble de procédures, de standards et de bonnes pratiques visant à atteindre des valeurs de référence (dits « Best In Class » ou « BIC »).

La démarche de management de la performance industrielle (TPM+) déployée par le Groupe a pour objectif de développer et d'implémenter des méthodes permettant de délivrer de manière durable un haut niveau de performance opérationnelle. Elle est, à ce titre, un élément clé afin d'optimiser l'efficacité des équipements et des processus.

La norme ISO 50001, mise en place sur certains de nos sites, propose des lignes directrices pour un management efficace de l'énergie et participe ainsi à cette gestion raisonnée des consommations énergétiques, tout en permettant de limiter

les émissions de gaz à effet de serre et de polluants liées à la combustion d'énergies fossiles.

La mise en place de systèmes de gestion de l'énergie en temps réel permet de surveiller et d'ajuster instantanément la consommation énergétique. Des capteurs et des systèmes de gestion de l'énergie sont déployés sur plusieurs de nos sites. Ils permettent de détecter rapidement les anomalies et d'optimiser les performances des équipements. La réalisation d'audits énergétiques au niveau des sites permet de mesurer les opportunités de réduction du besoin en énergies et de définir les actions à mettre en place. Le Groupe, afin de soutenir cette démarche, a décidé de déployer un outil de système de gestion de l'énergie. En 2025, un premier pilote de cet outil a été installé sur l'usine de Condé-sur-Vire. Grâce à la mise en place de ce système et notamment aux actions de sobriété engagées depuis plusieurs années, les consommations de gaz du site ont diminué de 19% vs 2019.

Les usines SAVENCIA Fromage & Dairy ont pour objectif de réduire chaque année leurs émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue par la mise en place d'actions de sobriété.

2. La conversion énergétique

La conversion des équipements et des processus industriels est un levier essentiel pour la décarbonation des émissions des scopes 1 et 2. Cela implique le remplacement des technologies et des systèmes énergivores par des alternatives plus efficaces et moins polluantes. Ces initiatives nécessitent des programmes d'investissements importants pour substituer les énergies fossiles par des énergies décarbonées. L'objectif de cette démarche est d'offrir un mix énergétique décarboné, disponible, résilient et compétitif. D'ici à 2035, les actions de conversion associées aux efforts de sobriété devraient permettre au Groupe d'atteindre l'objectif de réduction d'émissions des scopes 1 & 2 de 67,2% (SBTi 1,5°).

Le Groupe utilise principalement des énergies fossiles pour répondre à ses besoins en eau chaude et en vapeur pour les activités de pasteurisation, séchage, concentration, UHT etc. Afin de remplacer ces sources d'énergies fossiles, les équipes industrielles de SAVENCIA ont identifié deux mix énergétiques possibles pour produire de la vapeur et de l'eau chaude :

- Production de vapeur à partir de biomasse, biogaz, de solaire thermique et de systèmes de stockage thermique afin d'optimiser l'autoconsommation et de favoriser ainsi une électrification au coût le plus optimisé
- Production d'eau chaude à partir de pompes à chaleur électriques et de solaire thermique.

Ces énergies produites localement permettront de maîtriser leurs disponibilités et leurs prix face à des crises internationales.

Plusieurs actions de conversion ont été identifiées, comme :

- le déploiement de l'osmose inverse, permettant de remplacer les concentrateurs vapeur particulièrement énergivores ; Un premier projet de déploiement de ce procédé a été engagé en 2025 et sera opérationnel début 2026 sur un de nos sites. La mise en place d'un système d'osmose inverse en remplacement de la vapeur devrait

permettre, à termes, de réduire d'environ un tiers les émissions du site. Dans les trois prochaines années, ce sont quatre autres sites qui seront également équipés.

- la valorisation de la chaleur fatale, souvent perdue dans les processus industriels. Après un premier programme d'implantation de plusieurs pompes à chaleur (PAC) réalisé en 2020, un deuxième programme PAC a été lancé en 2025. Ce programme concerne 11 sites en France et devrait permettre à termes de réduire les émissions de GES d'environ 18 000 Teq CO₂ (soit 4% du scope 1&2).
- la production de chaleur par des énergies plus durables (biomasse, biogaz etc.). Deux projets majeurs ont été engagés en 2025 et seront déployés dans les années à venir :
 - Sur le site de Saint Brice, une chaudière biomasse bois sera installée et permettra d'économiser près de 9 000 Teq CO₂.
 - Le site d'Azé sera, dans les prochaines années, raccordé au réseau de chaleur urbain biomasse de la ville de Château-Gontier. Ce projet, réalisé en partenariat avec la ville, permettra de réduire d'environ 30% les émissions du site.

Les équipes se sont basées sur une analyse approfondie des besoins énergétiques, des spécificités et du contexte local de chaque site pour définir un programme de décarbonation adapté et efficace.

Le Groupe a segmenté son approche dans le temps en concentrant, dans un premier temps, ses efforts sur les sites les plus émetteurs, couvrant 80% des émissions du scope 1 et 2. La démarche sera ensuite étendue à l'ensemble des sites SAVENCIA à plus long terme.

Le développement des énergies renouvelables :

Le développement des énergies renouvelables est un autre levier permettant de décarboner les activités du Groupe. Leur utilisation permet de réduire significativement les émissions de gaz à effet de serre, tout en diversifiant les sources d'approvisionnement en énergie. Au travers de son plan de conversion, SAVENCIA Fromage & Dairy encourage la production locale d'énergies renouvelables. Le Groupe favorise la mise en place de certains projets comme l'installation de pompes à chaleur, de chaudières biomasses ou de panneaux photovoltaïques dans les pays où l'électricité est fortement carbonée. C'est par exemple le cas en Pologne, sur notre site de Turek où des panneaux solaires photovoltaïques ont été mis en place. Cette installation devrait permettre, à termes, d'économiser environ 20% des besoins en énergie électrique de l'usine et de réduire de plus de 880 Teq CO₂ les émissions de Gaz à effet de serre du site.

Ces projets sont pilotés au niveau local avec l'appui des équipes centrales qui les accompagnent et supervisent le déploiement du programme au niveau global.

Parallèlement, le Groupe a recours à l'achat d'électricité d'origine renouvelable au travers de contrats avec garantie d'origine. Cette approche est priorisée pour les sites disposant d'une électricité fortement carbonée. Environ 26%

de l'électricité utilisée par SAVENCIA dans le monde est d'origine renouvelable.

A date, les leviers de décarbonation ont été identifiés mais n'ont pas fait l'objet d'une quantification précise de leur potentiel de réduction des émissions de GES. Cela constitue l'un des prochains jalons de la stratégie de décarbonation du Groupe. L'intégration de critères environnementaux, dont les émissions de GES, font désormais partie chez SAVENCIA des critères de décision dans l'affectation des CAPEX avec une double analyse désormais systématique, financière (VAN et payback) et extra financière (gains CO₂). Ce processus permet de s'assurer qu'une mesure précise des gains en termes de réduction des émissions de CO₂ a été réalisée et permet aussi de vérifier que chaque projet s'intègre dans les plans d'action prévus.

Chez SAVENCIA, le développement durable est un sujet porté par tous et à tous les niveaux de l'organisation. Au niveau central, des équipes dédiées suivent et accompagnent les sites conformément à la démarche globale mise en œuvre au travers de ce plan. Des référents environnement sont chargés de l'animation de la démarche et du pilotage des actions au niveau des sites (scope 1 et 2).

(b) Leviers de décarbonation du scope 3

Les émissions du scope 3 englobent toutes les émissions indirectes qui ont lieu dans la chaîne de valeur de l'entreprise (hors émissions scope 1 et 2). Sur la partie amont de la chaîne de valeur, cela intègre par exemple les émissions liées à l'achat de biens et services, aux transports de matières premières et des produits intermédiaires, aux déplacements professionnels, aux énergies amont et aux déchets (liste non exhaustive). L'aval du scope 3 inclut les émissions liées aux transports et au stockage de produits finis, à la transformation et fin de vie des produits (liste non exhaustive).

Les émissions du scope 3 sont plus complexes à mesurer et à piloter, car elles impliquent la mobilisation des acteurs de la chaîne de valeur.

Le Groupe SAVENCIA priorise la réduction de l'empreinte carbone de trois postes d'émissions majeurs de son scope 3 : l'amont laitier, les packagings et les flux logistiques. Ces émissions représentent la très grande majorité de son scope 3. Pour atteindre ces objectifs de décarbonation, l'intégration de données spécifiques fournisseurs est essentielle, car elles seules permettent de mesurer les réductions réalisées. La mobilisation des fournisseurs autour d'indicateurs de performance opérationnels visant la décarbonation des produits achetés est un premier pas vers la mise en place de trajectoires convergentes et de projets conjoints. La volonté du Groupe est de s'assurer que ces projets permettent une réduction des émissions qui soit conforme aux standards du GHG Protocol.

Réduire les émissions liées à l'amont agricole :

Le Groupe SAVENCIA fait partie d'un secteur d'activité fortement contributeur au réchauffement climatique. A l'instar de ses pairs, le principal poste d'émissions de SAVENCIA est celui de l'amont agricole qui représente environ 80% de son empreinte carbone.

La réduction des gaz à effet de serre est un sujet dont SAVENCIA s'est emparé depuis plus de dix ans et sur lequel il accompagne au quotidien les producteurs. Le Groupe cherche à améliorer l'empreinte carbone avec les producteurs partenaires en mettant en œuvre l'ensemble des leviers de production laitière durable : efficacité du troupeau, alimentation, traitement des effluents d'élevage, énergies et séquestration du carbone.

SAVENCIA Fromage & Dairy a mis en place une feuille de route de décarbonation qui s'articule autour de trois volets s'inscrivant dans un parcours de cinq ans chez les producteurs partenaires :

- Accélérer le déploiement des mesures de l'empreinte carbone des exploitations, en s'appuyant sur des outils de diagnostic spécifique à la filière laitière, (CAP2'ER et Cool Farm Tool à l'international) ;
- Définir avec les producteurs des plans d'actions adaptés afin de réduire leur impact ;
- Accompagner la transition et l'innovation au sein des exploitations agricoles par des moyens techniques et financiers.

En France, cette démarche est animée auprès des organisations de producteurs par les Animateurs Ressources Laitières (ARL), qui sont en contact quotidien avec les producteurs pour les accompagner dans l'évolution de leurs pratiques. Ils visitent, au moins une fois par an, chacune des exploitations et apportent un appui technique en fonction des besoins, y compris sur la qualité du lait ou sur le bien-être animal. A ce titre, en 2025, environ 700 fermes françaises se sont engagées dans une démarche de décarbonation à travers la réalisation d'un diagnostic et la définition d'un plan d'actions spécifique aux caractéristiques de l'exploitation agricole. Depuis le début de la démarche, on comptabilise plus de 1 200 exploitations engagées. A l'échelle internationale, le déploiement des diagnostics s'accélère, notamment en Pologne, au Brésil, en Argentine, et en République Tchèque avec 420 exploitations ayant réalisé leur diagnostic en 2025 dont 86 l'ont associé à un plan d'actions. L'objectif est d'impliquer l'ensemble des producteurs partenaires d'ici fin 2029, à savoir, réaliser le diagnostic et définir un plan d'action spécifique. Depuis son lancement, 20% des producteurs partenaires sont engagés dans cette démarche.

Dans le cadre de ses ambitions RSE, à horizon 2035, SAVENCIA souhaite accompagner les nouveaux installés (accompagnement technique et financier).

A date, les leviers de décarbonation identifiés n'ont pas fait l'objet d'une quantification précise de leur potentiel de réduction des émissions de GES, mais cela constitue l'une des prochaines étapes de la stratégie de décarbonation du Groupe.

En octobre 2024, SAVENCIA Fromage & Dairy a signé un accord avec la coopérative Agrial, avec pour objectif d'engager, d'ici fin 2026, 100% des associés coopérateurs d'Agrial qui fournissent du lait à SAVENCIA Fromage & Dairy, dans une démarche de réduction de l'empreinte carbone. Ce partenariat, qui concerne 1300 producteurs et porte sur une

collecte annuelle de 1 milliard de litres de lait (sur les 5 milliards achetés par le Groupe), est une première historique dans la filière française entre un acteur laitier et une entreprise coopérative. Les deux structures accompagneront chaque associé coopérateur dans la réalisation de ses objectifs. Cela inclura un diagnostic initial afin de déterminer le plan d'action, la mise en œuvre de leviers de progrès environnementaux, puis un diagnostic final à l'issue de cette période avec une mesure des résultats.

Pour accompagner les producteurs, nous avons défini une politique s'articulant autour de deux axes :

- La réalisation d'un diagnostic carbone dans chaque exploitation et la mise en place de plans d'actions ;
- L'octroi de "primes climat" calculées selon des indicateurs de performance environnementale (carbone, biodiversité...). Elles sont calculées, pour chaque exploitation, par rapport à la moyenne de l'ensemble des exploitations laitières.

Un éleveur pourra ainsi toucher jusqu'à 4,5 €/1 000 litres de lait en fonction de la réalisation de son diagnostic carbone et de ses résultats environnementaux.

Fin 2025, un an après la signature de l'accord, plus de la moitié (58%) des 1300 exploitations concernées par ce partenariat sont engagées dans la démarche à travers la réalisation d'un diagnostic et la définition de plans d'actions, amorçant ainsi leur transition vers une production plus durable.

Cette étape intermédiaire nous permet de collecter et d'analyser des données, de recueillir des retours d'expérience, ainsi que d'identifier les orientations adoptées dans les exploitations. Ces enseignements nous offrent l'opportunité de progresser, aux côtés de notre partenaire Agrial, afin de contribuer à nos démarches en matière de décarbonation de l'amont laitier.

Afin de poursuivre ces orientations en matière de décarbonation, le Groupe s'appuie également sur de nouvelles technologies et sur des partenariats stratégiques. Depuis plus de deux ans, SAVENCIA Fromage & Dairy, à travers sa filiale SAVENCIA Ressources Laitières, participe à un programme multi partenarial visant à réduire les émissions de GES, et en particulier les émissions de méthane des vaches, à travers l'alimentation : il s'agit du projet Cap Méthane, qui a permis de tester et d'évaluer des leviers alimentaires sur plus de 30 fermes de différents profils, en France et en Pologne.

Pour démontrer son implication sur le sujet du méthane et renforcer le partage des bonnes pratiques avec les acteurs de la filière laitière, le Groupe SAVENCIA a également rejoint en 2025 l'alliance internationale Dairy Methan Action Alliance.

D'autres projets structurants ont également vu le jour en 2025 pour renforcer cette dynamique d'innovation de réduction de l'impact comme par exemple le lancement du projet ROSECO en Normandie. Ce projet expérimental vise une réduction de 80 % des produits phytosanitaires sur un système polyculture-élevage, sans baisse de rendement ni de marge. Porté par les Chambres d'Agriculture de Normandie et soutenu par de nombreux partenaires, dont SAVENCIA qui s'est engagé pour 6 ans, il explore des leviers concrets pour réduire l'impact environnemental, notamment via les

pratiques culturales. Les indicateurs suivis incluent les produits phytosanitaires, les sols, les rendements, la qualité, les émissions de carbone ainsi que le temps de travail.

Ces initiatives illustrent la volonté du Groupe d'œuvrer pour une production laitière plus durable, en mobilisant les acteurs de terrain et en s'appuyant sur des partenariats solides pour identifier et déployer des solutions innovantes.

L'ensemble de cette démarche est piloté par notre filiale SAVENCIA Ressources Laitières. Les Animateurs Ressources Laitières (ARL) sont en contact quotidien avec les producteurs pour les accompagner dans l'évolution de leurs pratiques. Ils visitent au moins une fois par an chacune des exploitations et apportent un appui technique en fonction des besoins, y compris sur la qualité du lait.

Réduire les émissions liées au transport amont :

SAVENCIA intègre dans ce poste les émissions de transport des produits finis (sortie usine) jusqu'aux centres de distribution des clients (scope 3). Il s'agit de trajets réalisés par des prestataires du Groupe.

Un premier référentiel méthodologique interne a été réalisé avec l'accompagnement d'un cabinet de conseil spécialisé. Ce référentiel permet l'harmonisation des méthodes de comptabilisation et l'identification de leviers de réduction compatible avec la méthodologie du Greenhouse Gas Protocol (GHG) et du Global Logistics Emissions Council (GLEC).

Sur la base de ce guide, la Direction Supply-Chain et les différentes filiales logistiques du Groupe engagent des réflexions avec leurs prestataires de transports afin d'optimiser les flux logistiques et de développer l'utilisation de carburants « verts », produits à partir de sources renouvelables, telles que l'HVO 100, le bioGNV, l'Oléo 100 et le bioéthanol.

En ce qui concerne notre flotte détenue en propre (scope 1), des carburants alternatifs sont déployés : des camions sont alimentés en biocarburants comme le XTL, le B 100 et le BioGNV permettant ainsi une réduction significative des émissions.

Notre filière logistique, les Messageries Laitières, a organisé la 2^e édition de son Forum Décarbonation Transporteurs, un temps fort s'inscrivant dans sa démarche RSE. L'événement a réuni plus de 50 participants issus de 30 entreprises différentes autour d'une ambition commune : accélérer la décarbonation du transport. Au cours de cette journée, plusieurs interventions ont eu lieu sur des thématiques telles que l'électrification des flottes, le report modal, l'électromobilité, l'optimisation énergétique ainsi que sur les modes de financement de la transition. Ce forum confirme la dynamique collective engagée par les Messageries laitières et renforce la coopération entre tous les acteurs de la chaîne logistique pour réduire notre impact carbone.

En France, notre filiale SAVENCIA Ressources Laitières confirme les efforts de décarbonation de sa logistique avec le label « Objectif CO₂ : les transporteurs s'engagent », attribué en 2024 pour sa flotte de collecte de lait et sa flotte de transport inter-usines, reconnaissance d'un niveau de performance énergétique et environnementale élevé.

En 2025, lors de la 6^{ème} édition du Rendez-vous du transport et de la logistique éco-responsables, organisé par l'Ademe dans le cadre de son programme EVE (Engagements Volontaires pour l'Environnement) les équipes de SRL ont reçu un prix pour le travail mené depuis plusieurs années afin de décarboner leur logistique. Ce trophée récompense les actions concrètes menées pour réduire l'empreinte environnementale des flux logistiques, au niveau de la collecte du lait et du transport inter-usines. Parmi les initiatives déployées :

- Optimisation des tournées et des flux.
- Innovations matérielles et techniques sur la flotte de camions
- Formation et sensibilisation des chauffeurs à la conduite écoresponsable
- Substitution du diesel par des biocarburants et énergies alternatives

Grâce à ces efforts collectifs et à la co-construction avec les partenaires transporteurs, les émissions liées à la logistique de la collecte laitière (collecte et transport inter-usines) ont été réduites de 33 % entre 2019 et 2025.

SAVENCIA Ressources Laitières élargit sa réflexion à toutes les parties prenantes, à commencer par les fournisseurs d'énergies et ses transporteurs prestataires.

Dans cette dynamique, un forum RSE transporteurs a été organisé en juin dernier, réunissant une trentaine de prestataires de transport. Cet événement a permis à travers des témoignages de partager les bonnes pratiques mises en œuvre par les transporteurs concernant leurs usages d'énergies alternatives. Ce forum a également permis de renforcer la cohésion entre transporteurs, notamment au travers d'actions conjointes de décarbonation. A titre d'exemple, les prestataires de collecte de lait des sites de Beauzac et du Nouvion-en-Thiérache se sont engagés en faveur de la décarbonation de leur activité et ont fait le choix de passer, respectivement, au XTL et au B100 afin de s'engager vers une décarbonation de leur collecte.

L'innovation reste au cœur de la stratégie avec le lancement d'un projet de camions électriques sur un de nos sites majeurs, des essais en conditions réelles ont été réalisés sur quatre sites. En 2026, un camion électrique sera déployé pour la collecte sur ce site ; Deux bornes de recharge rapide seront installées sur les quais de dépotage afin de recharger ce camion mais également les camions électriques de nos prestataires de collecte de lait. Ces projets confirment ainsi la volonté du Groupe d'accélérer la transition vers une logistique toujours plus durable.

Réduire les émissions liées aux packagings :

SAVENCIA cherche à réduire l'empreinte carbone de ses emballages en utilisant plusieurs leviers stratégiques. La réduction à la source est primordiale, visant à diminuer la quantité de matériaux utilisés dès la conception. Les équipes de recherche et développement jouent un rôle crucial en innovant pour créer des emballages plus légers et moins consommateurs en ressources. Par ailleurs, l'adoption de matériaux recyclables et biodégradables est favorisée, ainsi

que l'intégration de matériaux recyclés ou bien encore l'utilisation de matériaux dont la fabrication est moins émettrice de carbone. Le Groupe a notamment pour objectif de tendre vers 100% d'emballages recyclables ou biodégradables pour ses produits à marque en 2025. Le suivi de cette performance est détaillé dans le paragraphe économie circulaire.

La complexité de ces enjeux réside dans la nécessité de concilier la réduction des matériaux, le développement de solutions recyclables et la diminution des émissions de gaz à effet de serre tout en préservant la sécurité alimentaire, la qualité produit ainsi que le processus de maturation du produit. Malgré les contraintes spécifiques au secteur agroalimentaire, les équipes de SAVENCIA restent déterminées et ont mis en place des indicateurs de performance clés pour suivre et optimiser ces efforts. En parallèle, le Groupe explore des solutions comme la consigne et reste attentif aux innovations technologiques susceptibles de remplacer certains types d'emballages. Les équipes achats, en collaboration avec les développeurs packaging, accompagnent les filiales dans la mise en œuvre de ces initiatives, assurant ainsi une approche cohérente et efficace à travers l'ensemble de l'organisation.

C. Émissions verrouillées

Le concept d'émissions verrouillées fait référence aux émissions futures de gaz à effet de serre (GES) qui sont inévitables en raison de la dépendance aux infrastructures et technologies existantes. Ces émissions sont verrouillées par des investissements passés dans des installations industrielles et des équipements qui ne peuvent pas être facilement ou rapidement remplacés par des alternatives plus durables. Elles peuvent compromettre l'atteinte des objectifs en ralentissant la transition vers des pratiques plus durables et en maintenant des niveaux élevés d'émission de GES dans l'atmosphère.

Au niveau du scope 1 et 2 :

Les installations industrielles, en particulier celles utilisées dans l'industrie agroalimentaire, représentent des investissements considérables et sont souvent conçues pour durer plusieurs décennies. En raison de leur coût élevé et de la complexité de leur remplacement, une partie des émissions de carbone est inévitablement verrouillée. Il est en effet impossible de remplacer toutes les installations en permanence pour adopter les technologies les plus récentes et les plus écologiques. Cette contrainte signifie que, malgré les efforts réalisés pour réduire les émissions de carbone, une certaine quantité de ces émissions reste inévitablement liée aux infrastructures existantes. Cependant, des améliorations progressives et des mises à jour technologiques peuvent aider à réduire l'empreinte carbone de ces installations au fil du temps, tout en tenant compte des réalités économiques et opérationnelles.

Au niveau du scope 3 :

Les émissions de carbone liées à la production de lait peuvent être réduites jusqu'à un certain point grâce à—diverses pratiques durables, telles que l'optimisation de l'efficacité du troupeau, l'ajustement des rations alimentaires, la gestion des cultures et des pâturages ainsi que l'utilisation de technologies visant à limiter les émissions. Cependant, la

production de lait étant un processus biologique naturel des ruminants, elle implique une fermentation entérique, générant du méthane. Ce gaz représente environ 50% des émissions de gaz à effet de serre issues de la phase amont de la filière laitière. L'innovation et l'identification de nouvelles solutions de réduction des GES jouera un rôle crucial dans l'atteinte de nos ambitions. Ces émissions bloquées ont été prises en compte dans la trajectoire de décarbonation de SAVENCIA.

A date, SAVENCIA n'a pas réalisé de quantification précise de ces émissions au-delà d'une analyse qualitative.

D. Ressources allouées

La réalisation des objectifs de décarbonation nécessitera des ressources financières et non financières.

Le financement de la démarche d'atténuation du changement climatique est un enjeu important pour le Groupe. SAVENCIA fait face, d'une part, à la hausse des coûts d'achats des matières premières consécutive à l'intégration de critères environnementaux plus exigeants. Pour rester compétitif, il est impératif d'accroître sa performance opérationnelle, notamment industrielle pour absorber ces coûts. D'autre part, les coûts nécessaires pour adapter nos process et nos outils de production dans le cadre de la transition énergétique requièrent des investissements parfois coûteux, qu'il convient de financer via de l'auto-financement et via des programmes de subventions indispensables pour préserver la compétitivité de nos opérations en particulier en France et en Europe.

Les équipes Finance et RSE du Groupe mènent par ailleurs avec l'ensemble des partenaires financiers historiques un dialogue permanent visant à considérer les doubles objectifs financiers et extra financiers du Groupe dans les accords de financement de SAVENCIA.

(a) Ressources financières

Les CapEx ont fait l'objet d'une première estimation en 2025 qui a été revue en 2026.

Le Groupe étudiera également les possibilités de recourir aux subventions dans les régions où il opère et les décisions d'investissement seront prises sur la base de critères environnementaux mais aussi économiques pour ne pas fragiliser la compétitivité de ses activités.

L'intégration de critères environnementaux, dont les émissions de GES, font désormais partie chez SAVENCIA des critères de décision dans l'affectation des CapEx avec une double analyse désormais systématique, financière (VAN et payback) et extra-financière (gains CO₂). Ce processus permet de s'assurer qu'une mesure précise des gains en termes de réduction des émissions de CO₂ a été réalisée et permet aussi de vérifier que chaque projet s'intègre dans les plans d'action prévus. Cette approche garantit que les investissements soient alignés avec les objectifs stratégiques de décarbonation du Groupe. Ainsi, chaque projet contribue efficacement à la transition énergétique tout en respectant les priorités et les échéances définies.

(b) Ressources humaines

L'ensemble des collaborateurs du Groupe, ainsi que les acteurs de la chaîne de valeur jouent un rôle majeur dans la réalisation des objectifs de SAVENCIA.

La Direction RSE assure un rôle transversal, garantissant le suivi des actions et l'atteinte des objectifs globaux. Attaché au principe de la subsidiarité, le Groupe est convaincu que le développement durable doit être un sujet porté par chaque collaborateur, à tous les niveaux de l'organisation. Chaque filiale dispose ainsi d'un coordinateur RSE.

(c) Exposition aux activités liées au charbon, au pétrole et au gaz

A l'échelle du Groupe il n'existe pas de chiffre d'affaires significatif lié aux activités ci-dessous, un nombre de sites très limité pouvant être potentiellement concerné.

- des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux ;
- des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux ;
- des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.

(d) Critères de référence de l'UE alignés sur l'Accord de Paris

SAVENCIA ne fait partie d'aucune des activités exclues énumérées, et n'est donc pas exclu des critères de référence de l'UE alignés sur l'Accord de Paris.

(e) Alignement sur la stratégie de l'entreprise et soutien de la Direction

SAVENCIA intègre la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) de manière holistique au cœur de sa stratégie. La stratégie de décarbonation fait partie intégrante de la feuille de route RSE. Celle-ci, dont la stratégie de réduction des émissions de GES, a été présentée aux organes de gouvernance du Groupe.

(f) Suivi et progrès

Pour garantir la mise en œuvre efficace de la stratégie de décarbonation de SAVENCIA, un système de contrôle complet sera mis en place pour suivre les actions et les ressources clés. Ce système utilisera des indicateurs de performance cohérents afin de fournir des informations transparentes sur les étapes franchies et les domaines nécessitant une attention particulière. Le processus suivra un cycle itératif de définition des objectifs, de planification, d'actions, de mesure, d'analyse et d'ajustement si nécessaire, afin de garantir un alignement continu sur les objectifs de développement durable du Groupe.

Le Groupe a fait valider ses objectifs 1.5°C et NET ZERO par le SBTi en 2025 pour l'ensemble de son périmètre. Les trajectoires opérationnelles sont actuellement en cours d'ajustement afin d'aligner les plans d'actions avec ces nouveaux objectifs. Chaque trajectoire opérationnelle est « portée » à la fois par les filiales et les directions métiers concernées.

Les objectifs scope 1 et 2 déclinés à la maille site, sont pilotés par les filiales. La cohérence globale est assurée par la

Direction des Opérations, qui veille au suivi des projets et apporte un support technique.

Chaque année, les filiales présentent leurs projections d'émissions de gaz à effet de serre en prenant en compte les effets volumes, les gains issus de la mise en place des différents projets et actions de décarbonation prévus. Cette projection permet à la Direction RSE de suivre trois courbes : la trajectoire cible, la trajectoire projetée et la trajectoire réelle de chaque site de production. Ces résultats sont présentés à l'ensemble des Comités de direction (CODIR) et au COMEX. En cas d'écart significatif, des ajustements sont effectués. Les progrès sont mesurés au niveau Groupe via les reportings annuels et semestriels.

Au niveau des sites, les consommations d'énergies sont suivies et pilotées au quotidien par les équipes locales, qui veillent au respect des bonnes pratiques de sobriété.

Les émissions Scope 3 liées à l'amont agricole sont pilotées pour la France par les équipes de SAVENCIA Ressources Laitières (SRL) et en direct par les filiales hors France, avec une consolidation mondiale opérée par SRL. Pour piloter cette démarche, des indicateurs internes sont suivis. Ils reposent principalement sur le nombre de fermes ayant réalisé un diagnostic carbone suivi de la mise en place d'un plan d'action stratégique au sein de l'exploitation afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Cette approche permettra, à termes, d'affiner la mesure de l'empreinte carbone du Groupe en basculant vers des données issues des diagnostics afin de basculer progressivement de facteurs d'émissions standards vers des facteurs d'émissions spécifiques aux zones de collecte.

Un groupe de travail va être constitué afin de traiter cette thématique.

Parallèlement, SAVENCIA participe activement à des groupes de réflexion sectoriels, notamment au sein de la SAI Platform (Sustainable Agriculture Initiative) ou de l'Idèle (institut de l'Élevage), afin de mutualiser les efforts et promouvoir des standards, méthodologies et outils communs pour accélérer la décarbonation de la filière.

2.1.2.2. Indicateurs et objectifs

A. Prix du carbone

SAVENCIA a fixé un prix interne du carbone, utilisé de manière systématique dans l'analyse de rentabilité de nos investissements et, en conséquence, dans la priorisation des investissements.

En 2025, le Groupe a mené une réflexion pour piloter deux typologies de prix interne du carbone (les années précédentes, un seul prix était retenu)

- Pour les projets à échéance court terme, ce prix en €/Tonne CO₂ sert de composante au calcul du retour sur Investissement des projets. En 2025, le prix de 90€/T a été retenu. Ce prix est issu des projections de l'EU ETS1 (European Union Emissions Trading System) du rapport BNEF (Bloomberg New Energy Finance / Rapport Global Carbon Market Outlook 2024).
- Pour les projets à échéance long terme (projets R&D au-delà de 10 ans), le prix en €/Tonne CO₂ devra suivre la trajectoire recommandée dans le Rapport Quinet de 2023 soit 250€/Tonne CO₂ pour 2025.

Consommation d'énergie et mix énergétique (MWh)	2025	2024	2024 (avant correction)	Variation vs A-1
Consommation d'énergie provenant de sources non renouvelables				
(1) Consommation de combustibles provenant du charbon et des produits du charbon	43 673	45 229	45 229	-3 %
(2) Consommation de carburant provenant du pétrole brut et des produits pétroliers	108 878	105 959	51 815	3 %
(3) Consommation de combustible à partir de gaz naturel	1 320 416	1 343 639	1 343 639	-2 %
(4) Consommation de combustibles provenant d'autres sources fossiles	0	0	54 144	/
(5) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	291 659	346 298	240 687	-16 %
(6) Consommation totale d'énergie fossile (MWh) (calculée comme la somme des lignes 1 à 5)	1 764 626	1 841 126	1 735 514	-4 %
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	73,9 %	75,7 %	70,4 %	-2 %
(7) Consommation d'origine nucléaire (MWh)	328 182	332 129	332 129	-1 %
Part de la consommation de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (%)	14 %	14 %	13 %	1 %
Consommation d'énergie provenant de sources renouvelables				
(8) Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables, y compris la biomasse (comprenant également les déchets industriels et municipaux d'origine biologique, le biogaz, l'hydrogène renouvelable, etc.)	101 759	101 830	101 830	— %
(9) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (MWh)	191 946	156 211	296 316	23 %
(10) Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (MWh)	2	4	4	-42 %
(11) Consommation totale d'énergie renouvelable (MWh) (calculée comme la somme des lignes 8 à 10)	293 707	258 045	398 150	14 %
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	12 %	11 %	16 %	16 %
Consommation totale d'énergie				
Consommation totale d'énergie (MWh) (calculée comme la somme des lignes 6, 7 et 11)	2 386 515	2 431 301	2 465 793	-2 %
Production d'énergie renouvelable et non renouvelable				
Production d'énergie non renouvelable	13 792	15 954	15 954	-14 %
Production d'énergie renouvelable	876	3 210	3 210	-73 %

Dans le présent rapport, la méthodologie de classification des énergies 2024 a été modifiée. Les consommations de butane, propane, fuel lourd et fuel domestique ont été regroupées sous "consommation de carburant provenant du pétrole brut et des produits pétroliers" au lieu de "consommation de combustibles provenant d'autres sources fossiles". De plus, la part renouvelable du mix électrique national est désormais considérée comme fossile, afin de ne présenter dans "consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables" que l'électricité renouvelable certifiée par des garanties d'origine.

Bilan carbone en TCO₂	2025	2024	2019	Variation vs A-1	Variation vs 2019	Cible à horizon 2035 vs 2019	Cible à horizon 2050 vs 2019
Emissions du scope 1							
Total des émissions scope 1	329 713	335 624	390 746	-1,76 %	-15,62 %	/	/
Emissions biogénique de CO ₂ issues du scope 1	40 602	40 313	27 159	0,7 %	49,5 %	/	/
% des émissions du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émissions	11 %	12 %	17 %	-2,2 %		/	/

Bilan carbone en TCO ₂	2025	2024	2019	Variation vs A-1	Variation vs 2019	Cible à horizon 2035 vs 2019	Cible à horizon 2050 vs 2019
<i>Emissions du scope 2</i>							
Total des émissions scope 2 en location based	127 425	129 064	158 479	-1,3 %	-19,6 %	/	/
Total des émissions scope 2 en market based	81 343	94 290	152 913	-13,7 %	-46,8 %	/	/
Emissions biogénique de CO ₂ issues du scope 2	35 393	37 615	44 422	-5,9 %	-20,3 %	/	/
<i>Emissions du scope 1 et 2</i>							
Total des émissions scope 1 et 2 en location based	457 138	464 688	549 225	-1,6 %	-16,8 %	/	/
Total des émissions scope 1 et 2 en market based	411 057	429 914	543 659	-4,4 %	-24,4 %	-67,2 %	-90,0 %
Emissions du scope 1 et 2 en market based - sites de production	406 607	422 568	532 212	-3,8 %	-23,6 %	/	/
Emissions du scope 1 et 2 en market based - sites hors production (bureaux, entrepôts, laboratoires etc.)	4 450	7 347	11 447	-39,4 %	-61,1 %	/	/
<i>Emission du scope 3</i>							
Total des émissions scope 3	9 446 987	9 064 762	9 580 000	4,2 %	-1,4 %	/	/
Scope 3 amont	9 037 574	8 629 693	9 069 971	4,7 %	-0,4 %	/	/
Produits et services achetés	8 647 022	8 144 119	8 532 926	6,2 %	1,3 %	/	/
Immobilisations	78 882	120 228	143 795	-34,4 %	-45,1 %	/	/
Emissions liées aux combustibles et à l'énergie	78 715	86 653	96 186	-9,2 %	-18,2 %	/	/
Transport de marchandises amont et distribution	135 019	204 475	222 246	-34,0 %	-39,2 %	/	/
Déchets générés	52 542	32 636	30 105	61,0 %	74,5 %	/	/
Déplacements professionnels	14 980	15 274	21 547	-1,9 %	-30,5 %	/	/
Déplacements domicile-travail	26 101	26 308	23 166	-0,8 %	12,7 %	/	/
Actifs en leasing amont	4 313	/	/	/	/	/	/
Scope 3 aval	409 413	435 069	510 029	-5,9 %	-19,7 %	/	/
Transport de marchandise aval et distribution	173 943	187 336	223 230	-7,1 %	-22,1 %	/	/
Transformation des produits vendus	49 861	52 893	69 529	-5,7 %	-28,3 %	/	/
Utilisation des produits vendus	/	/	/	/	/	/	/
Fin de vie des produits vendus	178 670	187 218	209 165	-4,6 %	-14,6 %	/	/
Actifs en leasing aval	/	/	/	/	/	/	/
Franchises	/	/	/	/	/	/	/
Investissements	6 939	7 623	8 105	-9,0 %	-14,4 %	/	/
<i>Total des émissions scope 1, 2 et 3</i>							
Total des émissions scope 1, 2 et 3 (en location based)	9 904 125	9 529 450	10 129 225	3,9 %	-2,2 %	/	/
Total des émissions scope 1, 2 et 3 (en market based)	9 858 044	9 494 676	10 123 659	3,8 %	-2,6 %	/	/

Bilan carbone en TCO ₂	2025	2024	2019	Variation vs A-1	Variation vs 2019	Cible à	Cible à
						horizon 2035 vs 2019	horizon 2050 vs 2019
<i>Intensité des émissions GES par revenu net</i>							
Emissions totales scope 1,2 et 3 en location based par revenu net (Tco ₂ /m€)	1 424	1 335	2 023	6,7 %	-29,6 %	/	/
Emissions totales scope 1,2 et 3 en market based par revenu net (Tco ₂ /m€)	1 417	1 330	2 022	6,6 %	-29,9 %	/	/
CA utilisé pour calculer l'intensité des émissions de GES en M€	6 957	7 140	5 007	-2,6 %	38,9 %	/	/

L'évaluation de l'empreinte carbone du Groupe a été réalisée conformément au GHG Protocol, avec l'aide et les conseils méthodologiques du cabinet Carbone 4. Les émissions du 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. La totalité des données utilisées pour ce Scope 1 correspondent aux données réelles 2025. Les émissions du scope 2 incluent les émissions liées à la production d'électricité, de vapeur, de chaleur, ou de froid, consommées par les sites. Les émissions issues des consommations d'électricité sont calculées suivant deux méthodologies distinctes :

- Location based : La méthode location-based se base sur la réalité physique. Les consommations d'électricité de chaque site du Groupe sont multipliées par un facteur d'émission correspondant à celui du pays où le site est implanté.
- Market based : La méthodologie market based se base sur la réalité du marché. Pour ce calcul, nous avons fonctionné à partir de l'ordre de mérite défini par le GHG protocol. Lorsque le fournisseur d'énergie transmet un facteur d'émission spécifique du contrat, nous utilisons cette valeur. Si cette donnée n'est pas connue, nous utilisons le facteur d'émission du mix résiduel du pays où le site est implanté. Le mix dit 'résiduel' correspond au mix de production électrique non suivie par GO/PPA. Enfin, si le mix résiduel du pays n'est pas connu, nous utilisons par défaut le facteur d'émission du réseau du pays. L'électricité issue de contrats avec des garanties d'origine d'électricité renouvelable est comptabilisée à zéro émission.

La totalité des données utilisées pour ce Scope 2 correspondent aux données réelles 2025.

Les émissions du scope 3 s'appuient sur l'ensemble des 15 catégories du GHG Protocol à l'exception des catégories 3.11 – utilisation des produits vendus, 3.13 – Actifs loués en aval et 3.14- franchises pour lesquelles les estimations ont été considérées comme étant non significatives ou non applicables à l'activité du Groupe. Les données d'activité sont, de préférence, des données physiques. Lorsqu'il n'a pas été possible d'obtenir des données physiques fiables, des données monétaires ont été utilisées.

Le principal poste d'émission de SAVENCIA Fromage & Dairy est celui des produits et services achetés (poste 3.1). Il intègre les émissions issues des achats de laits, de crèmes,

d'incorporables, de packaging et de services. Ces émissions sont calculées à partir de facteurs d'émission génériques issus de base de données ou d'études faisant référence.

En ce qui concerne les émissions liées à l'amont laitier, SAVENCIA est par ailleurs mobilisé à travers la Dairy Methane Action Alliance (DMAA) qui est une initiative mondiale visant à accélérer la réduction du méthane dans le secteur laitier. Les entreprises qui y adhèrent mesurent et publient sur le site du DMAA les émissions de méthane et mettent en œuvre un plan d'actions visant à réduire ces émissions dans leurs chaînes d'approvisionnement.

Le poste 3.4 est le troisième poste d'émission du Groupe après le scope 3.1 et le scope 1. Il regroupe les émissions liées à la collecte du lait, au transport inter-usines, des produits jusqu'au centre de distribution client et des transports des incorporables et des packagings.

2.1.3. Adaptation au changement climatique

2.1.3.1. Politiques relatives à l'adaptation au changement climatique

Adaptation dans les sites de production :

Conscient de l'impact grandissant du changement climatique sur ses activités, le Groupe a mis en place une démarche structurée pour prévenir les risques de dommages aux biens, protéger les collaborateurs et garantir la continuité des opérations. La gestion des risques climatiques est une composante essentielle de la responsabilité sociétale.

La démarche de SAVENCIA en la matière est globale et évolutive. Elle s'inscrit dans une vision de l'adaptation au changement climatique, axée sur la résilience et la durabilité. Les méthodologies mises en œuvre par le Groupe lui permettent ainsi de s'adapter aux évolutions ou incertitudes liées au changement climatique en gérant les risques liés, y compris la capacité de réagir et de s'y adapter.

Dans le cadre de la réalisation de son analyse de double matérialité, SAVENCIA a identifié différents risques relevant des risques de transition :

- Hausse des coûts d'approvisionnement liés aux efforts des fournisseurs pour s'adapter aux conséquences du changement climatique, à la réglementation. Cette hausse des coûts peut entraîner une perte de compétitivité pour le Groupe

- Hausse des coûts de mise en conformité et d'investissements nécessaires pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et se mettre en conformité avec les réglementations
- Risque d'exclusion ou de déréférencement des produits SAVENCIA si les distributeurs estiment les efforts de transition de l'entreprise insuffisants

Afin de mieux anticiper les risques climatiques et de s'adapter aux conséquences du changement climatique sur ses activités, le Groupe a conduit, en collaboration avec un assureur spécialisé, une analyse approfondie des risques climatiques physiques en 2022. Cette identification des risques couvre l'ensemble des sites du Groupe, en France et à l'international, au-delà d'un certain seuil de référence de l'assureur.

Ce diagnostic intègre :

- différents scénarios climatiques, tels que le Representative Concentration Pathways (RCP), élaborés par le Groupe d'Experts Intergouvernementaux sur l'Evolution du Climat (GIEC) :
 - RCP 2.6 : +1,5°C d'ici 2100. Ce scénario envisage une transition énergétique compatible avec des objectifs d'atténuation ambitieux tels que fixés par l'Accord de Paris. Il repose sur des hypothèses de réduction rapide de la consommation d'énergies fossiles au niveau mondial et sur le déploiement de technologies de rupture en matière d'énergies décarbonées et de captation et stockage de carbone.
 - RCP 4.5 : +2,4 °C d'ici 2100. Ce scénario intermédiaire considère la mise en œuvre des politiques actuellement annoncées au niveau mondial en matière de climat – soit les « Contribution Déterminées au niveau National » des Etats.
 - RCP 8.5 : +4°C d'ici 2100. Cette trajectoire constitue le pire scénario possible du point de vue du changement climatique. Il considère l'incapacité des Etats à mettre en œuvre les politiques d'atténuation annoncées et la hausse des consommations d'énergies fossiles à l'échelle planétaire.
- plusieurs horizons temporels afin d'avoir une vision à moyen et long terme : actuel /2030/2050/2100.

Les scénarios de perte sont établis en prenant en compte trois phases :

- une phase d'identification : cette identification est réalisée au travers des visites de risques effectuées par les ingénieurs de l'assureur du Groupe, mais également via, par exemple, les données climatiques disponibles publiquement et celles propres au modèle développé par l'assureur. Ces visites ont lieu sur les sites en France et à l'international Elles donnent lieu à l'émission de rapports identifiant les risques majeurs par site et émettant des recommandations à mettre en œuvre en termes d'actions de prévention et de mesures de protection. Ces recommandations font l'objet d'un suivi régulier.
- une phase de modélisation : les ingénieurs établissent des scénarios de sinistres propres à chaque site sur la base des données d'identification.

- une phase de valorisation : le chiffrage se base sur la connaissance des capitaux de chaque site : Valeur immeuble, équipements, stocks, pertes d'exploitation (PE) sur 12 mois, actualisés chaque année, et l'application de pourcentages de pertes (l'un pour les pertes matérielles, l'autre pour la perte d'exploitation).

Cette démarche combine également trois piliers fondamentaux :

- cartographie des risques climatiques : une vision globale et locale des zones exposées ;
- quantification des impacts potentiels : scénarios précis basés sur des données actualisées et validées ;
- mise en œuvre de plans d'action : des solutions concrètes pour protéger nos sites et limiter les impacts des sinistres.

Nous avons identifié les principaux risques climatiques susceptibles d'affecter nos activités sur nos sites de production, notamment les incendies, les inondations et les phénomènes climatiques extrêmes (neige, grêle, vents violents).

Pour répondre à ces enjeux, des plans de prévention et de protection ont été déployés et font l'objet d'un suivi rigoureux :

- Des comités trimestriels pilotés par les Directions des opérations, des assurances, de l'immobilier et de la finance ;
- Une gouvernance intégrée au niveau Groupe, impliquant également le Comex.

Chaque plan repose sur une démarche identique comportant trois étapes :

1. Identification proactive des risques

Grâce à des visites réalisées par les ingénieurs de l'assureur, des diagnostics précis des risques majeurs sur chaque site sont établis. Ces audits donnent lieu à des recommandations d'actions, suivies et mises à jour.

2. Quantification précise des impacts

Le Groupe a développé des scénarios basés sur des outils tels que les cartes d'inondation locales et la cartographie FM Global, intégrant des variables comme :

- La hauteur d'eau estimée en cas d'inondation (100 et 500 ans) ;
- Les capitaux déclarés (bâtiments, équipements, stocks, pertes d'exploitation) ;
- Les protections existantes et leur efficacité.

3. Traitement et mise en œuvre des mesures

Les actions et mesures de prévention et de protection définies doivent être implémentées par les sites. Un suivi est effectué de manière régulière (entre deux visites et lors des visites).

La Direction des Opérations a élaboré une feuille de route afin de mettre en œuvre les plans d'action et les moyens nécessaires à mettre en œuvre afin de préserver les collaborateurs et les sites des conséquences de phénomènes extrêmes, liés au changement climatique. Chaque site travaille sur ses problématiques locales avec un ingénieur référent de Factory Mutual Global (FM) et les parties

prenantes locales (Directeur usine, Responsable Travaux Neufs, Responsable maintenance, etc..).

SAVENCIA s'est doté d'une feuille de route à court, moyen, long terme pour intensifier ses efforts en matière de prévention et de protection contre les risques climatiques. Cette feuille de route repose sur deux axes principaux :

- la prévention, avec l'élaboration de plans d'action spécifiques, comme les Plans de Prévention des Risques Naturels d'Inondation (PPRI). Tous les sites doivent appliquer ces règles de prévention.
- la protection, avec des investissements ciblés pour sécuriser les sites prioritaires identifiés par la cartographie des risques. C'est une démarche commune appliquée aux sites identifiés.

En complément, une revue annuelle est organisée avec l'assureur du Groupe pour évaluer les progrès réalisés, réviser les priorités et ajuster les plans en fonction des évolutions climatiques.

Afin de renforcer sa résilience climatique, SAVENCIA a lancé deux projets phares :

- Une cartographie élargie des risques climatiques

Le Groupe a entrepris l'élaboration d'une cartographie détaillée couvrant tous les sites, y compris ceux opérés par des tiers. Cette initiative comprend :

- une analyse actuelle et prospective des risques climatiques (scénarios GIEC à 50, 100 et 500 ans) ;
- l'identification des risques majeurs : inondations, tempêtes, séismes, feux de forêt, etc.

Cette approche est en cours de test sur des sites logistiques majeurs et sera étendue à l'ensemble du Groupe après validation.

- Un programme spécifique pour les sites inférieurs au seuil de référence de l'assureur

Un questionnaire d'auto-évaluation dédié à l'industrie agroalimentaire, élaboré en partenariat avec FM Global, a été conçu afin d'assurer une couverture optimale des sites présentant des valeurs assurées plus modestes.

Incidence du changement climatique sur l'amont agricole :

Le changement climatique affecte profondément les conditions de production laitière. L'augmentation des températures, la variabilité des précipitations et la fréquence accrue des événements climatiques extrêmes peuvent compromettre la disponibilité et la qualité des pâturages, essentiels à l'alimentation des troupeaux, et par conséquent, la production de lait.

Face à ces enjeux, les équipes en charge des approvisionnements laitiers ont développé le programme « Terroirs de lait 2032 », visant à sécuriser les approvisionnements autour des laiteries, favoriser le maintien et le renouvellement des générations d'éleveurs, améliorer l'empreinte carbone des exploitations partenaire et en intégrant les enjeux de bien-être animal.

Ce programme repose sur une approche collaborative avec les éleveurs partenaires. À partir de diagnostics réalisés sur les

exploitations, des plans d'action personnalisés sont coconstruits pour renforcer la résilience des systèmes agricoles. Ces actions portent notamment sur la gestion du troupeau, l'efficacité alimentaire, le traitement des effluents d'élevage, l'énergie, et la séquestration du carbone.

2.1.3.2. Actions et ressources

Des audits sont réalisés par nos assureurs pour analyser les risques climatiques des sites du Groupe et mettre en œuvre des mesures de prévention et si besoin de protection. Ces audits sont réalisés périodiquement et pour certains annuellement.

SAVENCIA possède des sites soumis à un stress hydrique sur certaines périodes de l'année. Le Plan Water Loop est particulièrement accentué sur ces usines qui ont été cartographiées. Sur ce sujet, voir la partie 2.3.2 Gestion de l'eau.

La hausse des températures impose également une adaptation de certains outils industriels. Ainsi, les installations frigorifiques, nécessaires à la conservation de nos produits, sont à présents conçues pour fonctionner avec des températures extérieures plus élevées.

Le Groupe intègre les impacts du changement climatique sur sa chaîne de valeur dans sa politique climat. Grâce aux diagnostics carbone réalisés dans les fermes et aux plans d'action qui en découlent, nous veillons à mobiliser des leviers de décarbonation qui contribuent également à renforcer la résilience des exploitations face aux effets du changement climatique. Cette démarche encourage la mise en œuvre des pratiques durables et innovantes. SAVENCIA souhaite collaborer avec ses partenaires pour soutenir la durabilité et la résilience de sa chaîne d'approvisionnement face aux défis du changement climatique.

Par ailleurs, face à la fréquence accrue des épisodes de sécheresse, un plan de continuité d'activité a été mis en place pour sécuriser les approvisionnements laitiers. Des audits réguliers de bien-être animal sont également menés auprès des exploitations partenaires, permettant notamment de vérifier l'accès à une eau de qualité et en quantité suffisante pour les animaux, un critère essentiel dans un contexte climatique évolutif.

En France, SAVENCIA Ressources Laitières organise deux fois par an, au travers de son comité parties prenantes, un dialogue structuré avec elles afin de recueillir leurs attentes, d'identifier les besoins émergents et de coconstruire des réponses adaptées aux enjeux environnementaux, sociaux et économiques.

2.1.3.3. Indicateurs et objectifs

Un suivi est réalisé notamment au travers des projets et des rapports émis par les assureurs. Les enjeux sont identifiés et le sujet du financement est adressé afin d'évaluer les moyens nécessaires à mettre en œuvre.

Le Groupe travaille à établir un plan de prévention et de gestion des risques pour les sites les plus fortement exposés aux incendies, inondations et phénomènes climatiques extrêmes (neige, grêle et vents violents).

2.2. Pollution

2.2.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts et risques matériels suivants, directement en lien avec le modèle économique de SAVENCIA :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Pollution air, eau, sol	Impacts positifs et négatifs	(-) Pollution de l'eau, de l'air et des sols liées à l'amont agricole, au transport et à production des emballages (-) Pollution de l'air liée au stockage réfrigéré des produits
	Risques et opportunités	(-) Hausse des coût opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de de non-conformité avec les réglementations et les attentes des consommateurs/communautés locales en matière de pollution
Substances préoccupantes	Risques et opportunités	(-) Hausse des coût opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de de non-conformité avec les réglementations
Microplastiques	Impacts positifs et négatifs	(-) Génération de microplastiques liée aux emballages produits

Les IRO découlent de l'analyse de la stratégie et du modèle économique de SAVENCIA et ont vocation à orienter les décisions stratégiques du Groupe.

Les impacts et risques environnementaux liés aux polluants et à l'usage de substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes sont évalués notamment via :

- l'audit annuel sur tous les sites industriels du Groupe ;
- l'audit multicritères des stations d'épuration ;
- le suivi périodique des substances chimiques stockées et utilisées ;
- le suivi des rejets en eaux et recherches de substances préoccupantes ;
- la mise en conformité aux exigences de la norme ISO 14001 ;
- le diagnostic CAP'2ER.

Ces analyses permettent de couvrir les opérations propres du Groupe, ainsi que sa chaîne d'approvisionnement.

Dans le cadre de son analyse de matérialité, le Groupe a utilisé des sources externes afin de prendre en compte l'intérêt et les points de vue de ses parties prenantes.

SAVENCIA travaille en étroite collaboration avec ses fournisseurs de matières premières afin de limiter les sources de pollution. Les pratiques agricoles et d'élevage peuvent impliquer l'utilisation de produits phytosanitaires, de fertilisants, d'intrants agricoles pouvant entraîner une pollution de l'air, des sols et des eaux. Les résidus de ces produits peuvent également constituer des risques pour la santé humaine et animale.

De plus, la génération de microplastiques lors de la production des emballages, la consommation des produits et la fin de vie des emballages contaminent les eaux et les sols, pouvant ainsi affecter la santé des consommateurs. En outre, la responsabilité élargie du producteur sur la phase aval de la chaîne de valeur, notamment en lien avec l'élimination des microplastiques, représente un défi opérationnel et réputationnel. SAVENCIA répond à ces défis en adoptant des pratiques plus durables, en collaborant avec ses partenaires

pour trouver des solutions innovantes et en investissant dans des technologies plus respectueuses de l'environnement et des consommateurs. Les activités industrielles et de transport, nécessaires à la distribution des produits, ont un impact sur la qualité de l'air, l'écosystème et la santé des employés et des communautés environnantes. De plus, ces activités peuvent perturber les habitats naturels et affecter la biodiversité. Le Groupe travaille à adapter ses technologies et ses pratiques de transport pour limiter ces impacts.

Le Groupe utilise, dans les systèmes de réfrigération des usines, des gaz réfrigérants pour maintenir les températures basses nécessaires à la sécurité alimentaire, la bonne conservation du lait, des fromages et des autres produits laitiers. En cas de fuite dans les systèmes, ces gaz pourraient contribuer à la pollution de l'air et au réchauffement climatique. SAVENCIA travaille pour limiter l'utilisation des gaz les plus polluants afin de réduire son impact environnemental. Par ailleurs, les pollutions de l'eau et des sols sur les sites d'extraction des matières premières vierges utilisées dans les emballages sont également une préoccupation majeure. Le Groupe met en place des mesures pour minimiser ces impacts et promouvoir une chaîne d'approvisionnement plus responsable.

Les réglementations nationales et européennes encouragent des pratiques agricoles et d'élevage plus durables, telles que la réduction de l'utilisation d'antibiotiques et la gestion responsable des effluents d'élevage. C'est une voie dans laquelle le Groupe investit en matière R&D afin de développer des solutions innovantes pour se conformer aux différentes réglementations en vigueur. La mise en œuvre de l'ensemble de ces actions, en matière de prévention des risques liés aux pollutions, au-delà d'éviter les risques réputationnels et juridiques pour le Groupe, permet de mettre en œuvre des pratiques durables et éthiques et de répondre ainsi aux attentes croissantes des consommateurs.

2.2.2. Pollution de l'air, des eaux et des sols

Pollution de l'eau dans les activités propres :

SAVENCIA Fromage & Dairy, dans le cadre de son plan d'investissement pluriannuel concernant le remplacement d'équipements obsolètes met en œuvre les Meilleures Technologies Disponibles (MTD) comme le remplacement de machines à laver et des Nettoyages En Place (NEP), utilisées pour le lavage du matériel, consommant moins de produits lessiviels ou de stations d'épurations nouvelles générations permettant de réduire fortement les rejets.

SAVENCIA Fromage & Dairy a notamment lancé un programme d'investissement dédié aux stations d'épuration, construit sur la base de l'audit multicritères de ses équipements : rendement d'épuration, vétusté et obsolescence, évolution de l'activité du site concerné, étude d'acceptabilité du milieu aquatique recevant les eaux usées traitées... Ainsi, dans les trois années à venir, SAVENCIA Fromage & Dairy mobilisera, dans le cadre de ce programme, des investissements sur 14 sites.

D'autre part la mise en place de prétraitement efficace de type flottation par air dissous a permis de réduire la charge à traiter en tête de filière.

Sur un site du Groupe, la nouvelle station d'épuration, dont la construction avait démarré en 2024, a été inaugurée en 2025. Cette installation intègre une technologie de pointe (notamment basée sur un procédé à boues granulaires), qui permet non seulement de traiter efficacement les eaux usées industrielles, mais aussi de revaloriser les boues produites. Au lieu de les épandre sur des terres agricoles, ces boues sont désormais fournies gratuitement à un méthaniseur local. Ce procédé inscrit l'usine dans une démarche d'économie circulaire :

- La matière organique contenue dans les boues est transformée en biogaz via méthanisation,
- Ce biogaz peut ensuite être utilisé comme énergie renouvelable ou injecté dans le réseau de gaz vert,
- Les digestats issus de ce processus peuvent encore servir d'amendement ou être traités selon des filières adaptées.

Cette initiative profite à la fois au site et à l'écosystème local :

- Réduction des volumes de déchets organiques envoyés en épandage ;
- Réduction des nuisances possibles vis-à-vis des riverains (odeurs, circulation...);
- Production de biométhane renouvelable et soutien à la filière énergétique locale ;
- Dynamisation de la méthanisation régionale, secteur en croissance en Normandie.

Ce changement de modèle témoigne d'une prise de conscience renforcée des enjeux écologiques et sociétaux sur ce site, notamment dans des territoires ruraux à forte tradition agricole. Par le biais d'investissements innovants, il est ainsi démontré qu'il est possible d'allier performance industrielle et engagement en faveur de l'environnement.

En Europe, les sites SAVENCIA Fromage & Dairy suivent également la directive européenne (2013/39/UE) qui impose le suivi périodique de 45 substances chimiques pour lesquelles une norme de qualité environnementale doit être respectée dans les eaux de surface, suivant la détection et la concentration mesurée de ces substances chimiques, un plan de suivi pérenne est adopté : fréquence d'analyse et mesures correctives. Le Groupe a mené en 2025 un état des lieux des sites soumis à la réglementation E-PRTR et des principales substances concernées.

Le Groupe poursuit également son action proactive dans la réduction à la source des substances chimiques afin de trouver de potentiels substituts.

L'amélioration de la qualité de l'eau usée traitée représente une opportunité pour SAVENCIA Fromage & Dairy d'envisager la réutilisation de l'eau usée traitée en sortie de station d'épuration (REUTE), afin d'en réinjecter une partie dans son processus de production. Cela est déjà autorisé dans certains pays de l'Union Européenne et du monde, et nouvellement en France avec la publication du Décret du 24 janvier 2024 complété par l'Arrêté d'application du 08 juillet 2024 sur la réutilisation des eaux dans l'industrie agroalimentaire. Plusieurs projets de REUTE sont à l'étude sur certains sites et verront le jour dans les années à venir.

Pollution des sols dans les activités propres :

En ce qui concerne la pollution des sols dans les activités industrielles de SAVENCIA Fromage & Dairy, les produits chimiques sont stockés sur des systèmes de rétention permettant ainsi d'éviter la pollution des sols et de l'eau en cas de rupture du contenant. Le Groupe investit également dans la sécurisation du stockage des produits chimiques via la mise en place de systèmes de rétention et de cuves de stockage double enveloppe.

L'épandage de boues issues des stations d'épuration des sites de production est également une pratique à risque vis-à-vis de la pollution des sols. Les épandages sont suivis par le Groupe conformément à la Directive 86/278/CEE pour l'Union Européenne et transposée en France dans l'Arrêté du 8 janvier 1998. Ces textes imposent le suivi des nutriments et polluants contenus dans les boues de stations d'épuration. SAVENCIA Fromage & Dairy gère de façon proactive, notamment en Europe, les flux épandus et investit dans des équipements de déshydratation des boues permettant d'envoyer une partie des boues de station d'épuration vers des plateformes de compostage et/ou de méthanisation afin de veiller à ne pas saturer les sols en azote et en phosphore conformément aux plans d'épandages locaux.

Pollution de l'air dans les activités propres :

L'activité industrielle de SAVENCIA Fromage & Dairy nécessite une attention particulière aux rejets atmosphériques, notamment ceux des cheminées de chaudières nécessaires à la production de chaleur, ainsi que ceux des tours de séchage utilisées dans certains de nos processus. SAVENCIA Fromage & Dairy respecte la réglementation locale en matière de rejets atmosphériques.

Le Groupe est également attentif au choix des gaz utilisés comme fluides caloporteurs dans ses équipements de

refroidissement et de production de chaleur. Ainsi, le choix des solutions techniques prend en compte le risque chimique et le pouvoir réchauffant des gaz. Le Groupe applique ces critères pour les nouvelles installations comme pour les anciennes, pour lesquelles il existe un plan de remplacement des gaz fluorés.

Prévention des risques industriels et des risques de pollutions associées (pollution de l'air, de l'eau et des sols) :

Conscient des risques industriels potentiellement liés à nos activités de production, et soucieux de prévenir et protéger les personnes, les biens et l'environnement, SAVENCIA a engagé un programme de maîtrise des risques adapté aux différentes situations.

Les incendies, inondations et événements climatiques extrêmes (vent, chute de neige...) représentent en effet des risques de pollution de l'air, de l'eau et des sols.

Un partenariat a été conclu avec les assureurs du Groupe pour conduire une véritable démarche de prévention, d'anticipation et d'amélioration.

Cette démarche est détaillée dans la partie 2.1.3 Adaptation au changement climatique.

Cette démarche s'appuie sur les leviers suivants :

- un audit annuel sur tous les sites industriels du Groupe, conduisant à un rapport circonstancié, incluant une note d'évaluation des risques pour le site.

Compte tenu du fait que les incendies et les inondations constituent des sources potentielles de pollution des eaux et des sols, les audits portent sur le risque incendie, mais également sur tous risques industriels identifiés comme pertinents pour le site : risques climatiques, inondations, intempéries (vent chute de neige, risques de continuité de l'activité...). Ils donnent l'occasion de réaliser un inventaire complet de toutes les actions de progrès (de maîtrise et de réduction des risques) conduites sur la période écoulée. Ils incluent un échange avec les responsables du site sur les risques identifiés et les actions de prévention possibles et pertinentes.

- un Rapport d'audit incluant une actualisation de l'évaluation du risque résiduel (Rating entre A+ B+ B- ... et D) ainsi qu'une liste des recommandations avec l'évaluation du coût de l'action (CapEx + OpEx), son impact sur l'évaluation du risque résiduel (Rating après action).

Ces actions de prévention sont ensuite intégrées dans la démarche budgétaire des sites et mises en œuvre dans les procédures habituelles.

Le Groupe s'inscrit ainsi dans une réelle démarche d'amélioration continue (Indicateur, Analyse, Action) qui lui permet de réduire année après année les risques, l'occurrence des incidents/sinistres et surtout, de manière générale leur éventuel impact et leur conséquence sur l'environnement.

Tous les nouveaux sites entrant dans le périmètre SAVENCIA sont systématiquement audités et intègrent obligatoirement le processus. Ils font souvent l'objet d'un programme renforcé de mise à niveau inclus dans le processus d'acquisition.

Chaîne de valeur :

Les équipes en charge des approvisionnements laitiers accompagnent les éleveurs vers des pratiques plus durables.

Des diagnostics sont ainsi déployés progressivement auprès de nos producteurs, grâce à des outils fondés sur des règles méthodologiques et des référentiels reconnus permettant de réaliser une évaluation environnementale multicritères à l'échelle de l'exploitation. En France, l'outil CAP'2ER® (Calcul Automatisé des Performances Environnementales en Elevage de Ruminants) développé par l'Institut de l'Elevage (Idele) est utilisé afin de réaliser cet état des lieux et de construire des plans d'actions. Dans les autres pays, l'outil Cool Farm Tool est le plus couramment utilisé. Le diagnostic carbone des exploitations prend en compte les pollutions de l'air, de l'eau et des sols liées aux exploitations de nos fournisseurs de lait en évaluant divers indicateurs environnementaux. Pour la pollution de l'air, il estime les émissions de gaz à effet de serre, notamment le méthane produit par la digestion des ruminants et le protoxyde d'azote émis par les déjections. Concernant la pollution de l'eau, l'outil de diagnostic analyse les pratiques de gestion des effluents et des fertilisants, évaluant leur impact sur la qualité des eaux de surface et souterraines. Enfin, pour la pollution des sols, l'outil examine l'utilisation des terres, les pratiques de fertilisation et la gestion des déjections animales, évaluant les niveaux d'utilisation de fertilisation et de traitements phytosanitaires. En fournissant une vue détaillée des impacts environnementaux, le déploiement de ces diagnostics aide les agriculteurs à adopter des pratiques plus durables et à réduire les pollutions associées à leurs activités.

2.2.3. Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes

2.2.3.1. Politiques

SAVENCIA a pour objectif de contribuer à réduire l'exposition accidentelle aux substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes, conformément au Règlement REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) de l'Union Européenne.

Le Groupe ne produit pas de substances identifiées comme préoccupantes ou extrêmement préoccupantes au titre de la directive CSRD. Néanmoins, la présence éventuelle de ces substances dans certaines matières premières non alimentaires achetées auprès de nos fournisseurs ne peut être totalement exclue. Conformément aux obligations réglementaires, nos partenaires commerciaux doivent nous notifier la présence de telles substances dans les produits qu'ils nous fournissent.

Une équipe de scientifiques du Groupe réalise une veille réglementaire et élabore avec la Direction du Droit Alimentaire des Plans de Surveillance pour chacun des métiers du Groupe.

Ces plans listent une grande variété de molécules, dont les substances présentes sur la liste Reach, jugées nécessaires à suivre dans les produits et matières premières du Groupe, soit du fait de l'existence d'une réglementation (pesticides, dioxines, ...), soit parce que le Groupe a jugé utile de disposer d'éléments afin d'anticiper de potentiels risques, par exemple

à la suite de résultats publiés par les services de contrôle officiels (y compris concernant des dangers non réglementés) ou par l'interprofession sur nos familles de produits ou bien encore suite à des alertes ou de veille scientifique.

Ces plans ont pour objectif de garantir que, dans des conditions raisonnablement prévisibles, nos procédés sont conformes par rapport aux dangers identifiés. Ils sont mis à jour en fonction des évolutions réglementaires ou celles en cours de discussion, des différentes crises et alertes ainsi que de la littérature scientifique disponible.

SAVENCIA a mis en place un Comité appelé "Comité des Risques Emergents", se réunissant régulièrement pour analyser des problématiques émergentes (chimiques, bactériologiques, virales, fraudes, etc.). Il évalue et cible les risques émergents et préconise les points d'action clé à mener au niveau du Groupe ou d'une activité.

Le Groupe accompagne ses filiales à la sécurisation de leurs emballages en mettant à disposition des outils et des formations permettant de les accompagner dans l'étude de dossiers de conformité des emballages destinés à être au contact des denrées alimentaires, permettant ainsi l'identification et l'étude des éventuelles substances soumises à restriction. Certaines sont également suivies dans le cadre des plans de surveillance.

Le Groupe travaille en étroite collaboration avec ses fournisseurs en précisant ses attentes via des cahiers des charges ou en exigeant des certificats d'analyses attestant de l'absence de certaines substances comme les phtalates ou bisphénol A.

2.2.3.2. Actions et ressources

En 2024, un travail a été mené pour s'assurer qu'aucun de nos fournisseurs n'utilisent des substances dangereuses selon l'article 13.I de la loi AGECE française, ainsi que celles présentant des propriétés de perturbation endocrinienne selon l'article 13.II de la même loi (loi n° 2020-105 du 10 février 2020).

En 2025, les travaux se sont poursuivis afin d'intégrer les évolutions réglementaires en la matière.

2.2.4. Microplastiques

2.2.4.1. Politiques

SAVENCIA Fromage & Dairy intensifie ses efforts pour minimiser la pollution engendrée par les microplastiques. Afin que nos pratiques restent alignées sur les meilleures connaissances actuelles, le Groupe suit les recommandations du groupe de travail emballages du Centre National Interprofessionnel de l'Economie Laitière (Cniel) pour prévenir, contrôler et réduire les émissions de microplastiques tout au long de la chaîne de valeur :

- penser le recyclage à grande échelle ;
- réduire les emballages et rationaliser leurs usages ;
- réemployer, grâce à la recherche et au développement.

Ainsi, dans le cadre de la définition de la politique dédiée à l'écoconception des emballages pour les produits à marque, le Groupe travaille sur des mesures pour réduire et éliminer le plastique, mais aussi afin de mieux comprendre et identifier les étapes de notre chaîne de valeur générant des microplastiques. (cf. 2.5.2 Economie circulaire des emballages). La volonté du Groupe est de contribuer à la protection des écosystèmes et de la santé humaine, tout en respectant les normes réglementaires en vigueur.

2.2.4.2. Actions et ressources

Les actions sont détaillées dans le chapitre 2.5.2 Economie circulaire des emballages.

2.2.5. Indicateurs et objectifs

SAVENCIA n'a pas établi, à date, d'objectifs spécifiques concernant la pollution. Il incombe à chaque site de s'assurer de la conformité aux réglementations locales ou nationales en vigueur.

Le Groupe a mené un premier travail d'état des lieux en identifiant les sites soumis à la déclaration E-PRTR ainsi que les principaux polluants concernés.

Le Groupe a identifié trois indicateurs de pollution à considérer plus spécifiquement au regard de ses activités : le phosphore, l'azote et le TOC (Carbone Organique Total). Ces indicateurs, pilotés au niveau des sites, seront collectés en central lors du prochain exercice.

En ce qui concerne l'indicateur relatif aux microplastiques, le Groupe va poursuivre en 2026 les travaux initiés en 2025. SAVENCIA a engagé depuis 2025 une démarche de compréhension et de maîtrise de ce sujet, en lien avec les travaux de l'interprofession et les autorités scientifiques. A ce jour, en l'absence de méthodes analytiques normalisées permettant une quantification fiable des microplastiques dans les denrées alimentaires, il semble, à date, difficile d'établir un indicateur quantitatif robuste.

Le Groupe est concerné par cette thématique à travers les microplastiques dits "secondaires" provenant essentiellement de la dégradation des emballages plastiques. Le Groupe concentre ses actions sur la réduction à la source des matériaux plastiques, notamment à travers des travaux de recherche et développement visant la substitution progressive des matériaux d'emballage, par des alternatives plus durables et ce, dans la lignée des exigences réglementaires européennes. Le Groupe poursuit également une veille scientifique et réglementaire active sur ce sujet.

2.3. Ressources Hydriques

2.3.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts et risques matériels suivants, directement en lien avec le modèle économique de SAVENCIA :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Gestion de l'eau	Impacts positifs et négatifs	(-) Contribution à la raréfaction des ressources en eau en raison des prélèvements réalisés dans le cadre des activités de SAVENCIA et celles de sa chaîne de valeur (amont agricole dont élevage) pouvant entraîner des conflits d'usage
	Risques et opportunités	(+) Accès à des financements et réduction des coûts opérationnels grâce à la réutilisation des eaux usées traitées dans les opérations du Groupe (-) Perte de productivité en cas de restriction des prélèvements en eau, hausse des coûts ou de conflits sur les usages

Le changement climatique, la croissance démographique et l'utilisation excessive de l'eau contribuent au stress hydrique qui progresse dans le monde.

L'eau joue un rôle essentiel dans les procédés de SAVENCIA, notamment pour assurer un haut niveau d'hygiène et de sécurité des 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. Il s'agit donc d'une ressource-clé, indispensable à la continuité de l'activité et de ce fait l'activité de production du Groupe se trouverait en risque en cas de difficultés d'approvisionnement en eau.

L'eau est également une ressource essentielle à la production laitière, utilisée principalement pour la gestion des cultures, le nettoyage des installations et l'abreuvement des troupeaux. Une gestion appropriée de cette ressource tant en quantité qu'en qualité est primordiale pour la résilience des exploitations et le bien-être animal dans un contexte de changement climatique.

En réponse à ces défis, le Groupe a adopté des pratiques visant à minimiser son impact sur les ressources en eau et atténuer le risque de stress hydrique. Cela inclut une surveillance accrue des situations de stress hydrique et la mise en place de mesures internes pour limiter les prélèvements dans le milieu naturel, ce qui peut, dans certains cas, induire une hausse des coûts, notamment des coûts d'investissement.

Le prélèvement soutenu de l'eau pour les activités de SAVENCIA, mais aussi dans la chaîne de valeur, notamment pour l'élevage et la production de matières premières agricoles, pourrait conduire à l'épuisement des ressources en eau locales, à des conflits d'usage et à une pénurie d'eau pour les communautés environnantes. Cependant, le Groupe voit une opportunité de réduire sa consommation d'eau et les coûts associés grâce au Plan Eau, qui encourage la réutilisation des eaux usées traitées. De plus, ce plan ouvre la voie à l'accès à de nouveaux financements pour soutenir les investissements dans la gestion circulaire de l'eau.

SAVENCIA a travaillé à l'identification des sites qui pourraient se trouver en situation de stress hydrique grâce à une matrice interne, croisant différents critères de disponibilité locale

inférieure au besoin sur une période donnée (estivale en particulier), analyse de l'occurrence des arrêts sécheresse, des cas de conflits d'usages avec d'autres parties prenantes entraînant des tensions sur l'eau, ainsi que des critères de qualité de l'eau disponible.

Deux sites du Groupe sont concernés par le Plan Eau du gouvernement français. Ce plan, lancé en mars 2023, comprend un ensemble d'actions concrètes visant à gérer de manière sobre, résiliente et concertée la ressource en eau. L'objectif de ce plan est de réduire les prélèvements d'eau de 10% d'ici 2030, afin de répondre plus efficacement aux crises relatives à la sécheresse. Il s'agit d'une priorité de la planification écologique du gouvernement, visant à mieux mesurer les volumes prélevés et à améliorer la résilience des systèmes de gestion de l'eau.

Dans le cadre de ces analyses de la consommation et des prélèvements d'eau et de l'identification des zones de stress hydrique, le Groupe n'a pas procédé à des consultations externes, mais a recouru à des sources externes pour intégrer les intérêts et les points de vue de ses parties prenantes. Ces analyses englobent à la fois les opérations internes du Groupe et l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement.

2.3.2. Gestion de l'eau

2.3.2.1. Politiques relatives à l'eau

SAVENCIA s'attache à réduire ses besoins en eau sur ses opérations propres par son plan baptisé Water Loop, et œuvre à réduire ses prélèvements en eau par tonnage fabriqué de 10 % à horizon 2025 versus 2015.

Bien que l'objectif de réduction des prélèvements d'eau fixé pour fin 2025 n'ait pas été atteint, le Groupe reste pleinement mobilisé. Les leviers d'action ont été identifiés, certains s'inscrivent sur du long terme et nos équipes poursuivent leurs efforts afin de tendre à l'horizon 2035 vers une réduction des prélèvements en eau en valeur absolue de 30% vs 2019.

Les principes d'action de SAVENCIA sont présentés dans la politique Eau du Groupe, formalisée en 2025.

Ils reposent sur un plan s'appuyant sur :

- une démarche sobriété avec un objectif pour chaque site et une cible plus ambitieuse pour les sites en situation de stress hydrique ;

- un plan de conversion, afin d'utiliser l'eau issue du lait et l'eau provenant de nos stations d'épuration a été engagé avec un programme REUSE (utilisation des eaux issues du lait) et REUTE (utilisation des eaux de sorties des stations d'épuration). Avant déploiement, nous procédons à des tests qui constituent une étape cruciale dans le processus de développement de ce type de projets innovants. Ces tests permettent de réduire les risques et de s'assurer que l'idée est viable avant de passer à des phases de développement plus avancées ;
- la mise en œuvre de ces procédures permet d'orienter les investissements vers les sites les plus consommateurs d'eau et/ou en risques de stress hydriques.

Ce plan a été validé au niveau du Comité Exécutif SAVENCIA Fromage & Dairy et les objectifs globaux ont été déclinés aux niveaux des filiales et des usines.

Les usines pilotent leurs plans d'actions afin d'atteindre leurs propres objectifs. Une équipe projet au niveau central, supervise le programme et apporte son support aux sites aussi bien en termes de méthodes que de solutions techniques.

Un Comité de Pilotage décarbonation & réduction de l'empreinte hydrique, engageant les Directions RSE, Opérations, Supply Chain, Achats et Finances permet de manager le plan et d'apporter, pour les projets majeurs, des recommandations au Comité Exécutif SAVENCIA Fromage & Dairy.

En matière de sobriété, un suivi rigoureux de la consommation d'eau par site est mise en place avec, à terme, l'aspiration de développer un plan de comptage précis et des objectifs définis non seulement par site mais aussi, dans certains cas, par atelier. Le Groupe met à disposition des filiales des outils tels que le « Guide des bonnes pratiques de gestion de l'eau et des énergies » permettant de partager les bonnes pratiques en termes de suivi des consommations d'eau, de sobriété et de qualité de l'eau.

Un plan de mesure et de comptage est mis en place afin de piloter cette démarche, avec l'utilisation d'outils de gestion, permettant un suivi en temps réel des consommations d'eau. Des tests sont en cours dans certaines de nos usines.

L'optimisation des chaînes de production, notamment par la rationalisation des séries en limitant les changements de série qui nécessitent à chaque fois un lavage complet, fait également partie des actions entreprises pour réduire la consommation d'eau.

En termes de conversion, SAVENCIA renouvelle les équipements obsolètes fortement consommateurs d'eau et remplace progressivement les technologies consommatrices en eau, comme le refroidissement en boucle ouverte. Les boucles ouvertes sont des systèmes où l'eau est utilisée une seule fois avant d'être rejetée, souvent sans être réutilisée. En remplaçant ces systèmes par des boucles fermées, où l'eau est recyclée et réutilisée plusieurs fois, les usines peuvent diminuer leur consommation d'eau.

Le remplacement des évaporateurs par des systèmes d'osmose inverse dans les sites de production peut également réduire significativement la consommation d'eau. Les

évaporateurs traditionnels utilisent de grandes quantités de vapeur, donc d'eau pour concentrer le lait en éliminant l'eau par évaporation. En revanche, l'osmose inverse utilise des membranes semi-perméables pour séparer l'eau des solides dissous, sous pression, sans nécessiter de chaleur. Ce procédé est beaucoup plus économe en eau, car il permet de récupérer et de réutiliser une grande partie de l'eau extraite, réduisant ainsi la consommation globale en respectant les réglementations locales.

Enfin, pour favoriser la réutilisation de l'eau, SAVENCIA adopte une approche vis-à-vis de la réglementation sur la réutilisation de l'eau. Des projets pilotes de réutilisation sont mis en place pour explorer et développer des solutions innovantes dans ce domaine. Ces projets visent à réutiliser l'eau issue de nos stations d'épurations, qui répond aux normes de qualité d'une eau potable. Ces projets sont travaillés en collaboration avec l'agence de l'eau, l'agence régionale de santé et la région, en cohérence avec l'arrêté du 24 janvier 2024 autorisant la réutilisation des eaux usées traitées. Ces eaux pourront ensuite être réutilisée dans le process, sous réserve d'obtention d'autorisation préfectorale. Dans le développement de la réutilisation des eaux retraitées, l'accent est mis en priorité sur les sites en situation de stress hydriques, pour qui cet enjeu est primordial.

Conscient des enjeux liés à de potentiels conflits d'usage sur la consommation d'eau, le Groupe pilote de manière plus spécifique les sites en situation de stress hydrique. Une cartographie précise des sites concernés a ainsi été réalisée. Ces sites sont d'ailleurs prioritaires pour maximiser l'opportunité de l'ouverture réglementaire de l'utilisation des eaux issues du lait (REUSE) et de sorties des stations d'épuration (REUTE).

La mise en œuvre de ces différentes stratégies permet au Groupe de diversifier les sources d'eau afin de mieux gérer les risques associés et de renforcer ainsi sa résilience face aux variations climatiques et aux pénuries d'eau.

SAVENCIA ayant pour principale activité la fabrication de produits alimentaires, la création de produits et services permettant de gérer les enjeux de préservation des ressources marines n'a pas été identifiée comme enjeu matériel dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Par conséquent, nous ne reportons pas ici d'éléments d'information ou de politiques associés à ces enjeux.

Concernant les éléments relatifs à la qualité de l'eau, se référer à la partie 2.2.2 Pollution de l'air, des eaux et des sols.

Réduction de la consommation d'eau dans la chaîne de valeur :

Les exploitations agricoles fournissant le Groupe SAVENCIA sont contractuellement engagées à travers la Charte des Bonnes Pratiques d'élevage, ou démarche équivalente selon le pays. Cette charte comprend un volet environnemental et un volet sur le bien-être animal, abordant tous deux la thématique relative à l'eau.

De plus, des diagnostics sont réalisés auprès de nos producteurs, grâce à des outils fondés sur des règles méthodologiques et des référentiels reconnus permettant de réaliser une évaluation environnementale multicritères à

l'échelle de l'exploitation. En France, l'outil CAP'2ER® (Calcul Automatisé des Performances Environnementales en Élevage de Ruminants) développé par l'Institut de l'Élevage (Idèle) est utilisé afin de réaliser cet état des lieux et de construire des plans d'action. A l'international, nous nous appuyons sur le diagnostic Cool Farm Tool, ou sur un outil équivalent, pour évaluer les performances environnementales des exploitations. Ce diagnostic intègre les questions de consommation d'eau dans l'évaluation des performances environnementales des exploitations agricoles.

L'ensemble de ces outils, en fournissant un diagnostic environnemental multicritères, y compris sur l'usage de l'eau, permettent de mieux comprendre l'impact des pratiques mises en œuvre et de coconstruire avec l'éleveur un plan d'actions en fonction des marges de progrès identifiées.

Le déploiement des diagnostics et chartes est assuré par les équipes Approvisionnements Laitiers ou des prestataires locaux, selon les régions. A l'international et en France, les équipes terrain accompagnent les producteurs dans l'évolution de leurs pratiques avec un suivi des visites et un appui technique adapté aux besoins locaux.

2.3.2.2. Actions et ressources

En 2025, le Groupe SAVENCIA a mené plusieurs actions ayant pour objectif de réduire les prélèvements d'eau sur plusieurs sites :

- Dans deux usines, le recyclage des saumures permettra de réduire au total les consommations d'eau de 30 000 m³/an.
- D'autres projets tels que, par exemple, le remplacement sur un site du tunnel de lavage, destiné entre autres au nettoyage des moules, permettra un gain estimé à environ 20 000 m³/an. Ce nouveau matériel sera opérationnel en 2026.
- le projet de remplacement du concentrateur vapeur par une Osmose Inversée sur le site de Marsac, en plus des réductions des émissions de CO₂, va permettre de réduire les prélèvements d'eau de plus de 50 000 m³/an.

Plusieurs projets sont également en cours afin de supprimer les boucles ouvertes (ne permettant pas de réutiliser l'eau) avec des réductions de consommation importantes.

L'estimation des gains pour ces différents projets s'élèverait à 5 % de nos prélèvements.

Pour ces différents projets, les actions sur ces sites seront orientées afin d'éviter les conflits d'usages et d'anticiper les éventuelles évolutions de réglementation.

Des diagnostics hydriques ont également été réalisés sur certains sites par un cabinet externe afin d'analyser et d'améliorer la performance de ces sites. Les résultats sont en cours d'analyse afin d'identifier les actions pouvant être mises en œuvre.

Un pilote a également été lancé sur un de nos sites sur la réutilisation des eaux traitées dès 2023. Ce projet avait pour objectif de se mettre en capacité de produire une eau répondant aux normes de qualité à partir de l'eau de la station d'épuration du site. Ce projet a été mené avec l'accompagnement de l'agence de l'eau, de l'agence régionale de santé et de la région Bretagne. L'eau pourra ainsi

être réutilisée dans les process, sous réserve d'obtention d'une autorisation préfectorale.

D'autres tests sont également lancés avec pour objectif de valider la qualité d'eau produite et le process adéquat pour y parvenir.

Le déploiement de ces tests est réalisé de manière prudente et mesurée, ces pratiques tout comme cette réglementation étant récentes (Décret du 24 janvier 2024).

Au cours de l'année écoulée, SAVENCIA Fromage & Dairy a également lancé une démarche de pilotage et d'optimisation des énergies et de l'eau, afin de permettre aux sites de faire face aux enjeux environnementaux. Cette démarche consiste à :

- mettre en place un plan de comptage minimum sur les sites
- mettre à disposition des sites une plateforme permettant de mesurer, en temps réel, la consommation d'eau/énergie et ainsi d'identifier des pistes d'améliorations par usine/atelier/équipement.

Ce plan sera mis en œuvre sur l'ensemble des sites SAVENCIA entre 2025 et 2026 pour les sites majeurs et concernera l'ensemble des sites à plus long terme.

2.3.2.3. Indicateurs et objectifs

SAVENCIA s'attache à réduire ses prélèvements en eau, en visant une réduction de 10 % de la quantité d'eau prélevée par tonnage fabriqué à horizon 2025 *versus* 2015 sur l'ensemble de nos sites à travers le monde. Il s'agit de cibles indicatives que le Groupe a souhaité se fixer afin de contribuer positivement à la préservation des ressources en eau. Le Groupe déploie également une démarche sobriété avec un objectif pour chaque site et une cible plus ambitieuse pour les sites en situation de stress hydrique.

Le Groupe n'a pas encore fixé d'objectifs spécifiques pour améliorer la qualité de l'eau. Chaque site respecte les réglementations nationales ou locales, avec des objectifs de conformité alignés sur ces réglementations. Les éléments relatifs à la pollution de l'eau sont disponibles dans la partie 2.2.2 Pollution de l'air, des eaux et des sols.

L'indicateur utilisé pour mesurer le suivi de cet objectif correspond à la variation du volume d'eau prélevée en m³ par tonne fabriquée *versus* 2015. En 2025, le Groupe a réduit de -5,2% ses volumes d'eaux prélevées par tonne fabriquée par rapport à 2015.

Cet indicateur est suivi au niveau des sites par les équipes opérationnelles et en central par les équipes en charge du contrôle et de la consolidation des données.

Le prélèvement d'eau correspond à la totalité de l'approvisionnement en eau des sites de production, prélevée dans le milieu naturel, l'eau de forage, l'eau de surface, l'eau de réseau et l'eau pluviale sont intégrées. Les consommations destinées à la production et aux consommations d'eau pour usage sanitaire sont également prises en compte. Les données sont collectées en m³ et en total annuel.

Une déclinaison de cet objectif est réalisée par site afin de rendre le pilotage de cette cible opérationnelle au niveau des filiales. Cette exigence de réduction des prélèvements d'eau

est accrue pour les sites situés en zone de stress hydrique auxquels nous demandons des efforts supplémentaires, allant au-delà de ceux à fournir par les autres sites.

En ce qui concerne la consommation d'eau sur notre chaîne de valeur notamment en ce qui concerne l'élevage. SAVENCIA Ressources Laitières s'assure du déploiement de la Charte de bonnes pratiques d'élevage et des diagnostics CAP2ER en France. A l'international, l'outil Cool Farm Tool est déployé par des équipes dédiées dans les pays. Le

pourcentage d'exploitations ayant effectué le diagnostic et le pourcentage d'exploitations engagées contractuellement par la Charte des bonnes pratiques d'élevage, ou un équivalent filière ou pays, est suivi et les actions qui en découlent sont pilotées. En 2025, 84% de nos volumes mondiaux répondent déjà à cette charte ou à des standards reconnus comme équivalents par pays ou par filière.

Données sur la consommation d'eau pour les opérations propres

Volume (m³)	2025	2024	Variation vs A-1
(a) Consommation totale d'eau (prélèvements en eau - rejets en eau)	-219 632	/	/
Bilan hydrique (prélèvements en eau + eaux générées - rejets en eau)	3 062 084	/	/
(b) la consommation dans les zones à risque pour l'eau, y compris les zones soumises à un stress hydrique élevé	490 745	/	/
(c) Total de l'eau recyclée et réutilisée	2 095 189	1 734 242	20,8 %
Total eau stockée	32 222	/	/
Taux d'intensité de l'eau	-32	/	/
Total des prélèvements d'eau	18 589 361	18 145 458	2,4 %
Total des rejets d'eau	18 808 993	18 598 494	1,1 %
Ratio eau (eau prélevée/ tonnages)	11	11	4,4 %
Variation du ratio eau (eau prélevée/tonnages fabriqués) vs 2015	-5,2 %	-9,1 %	/

Les informations relatives à la consommation d'eau sont collectées dans le cadre de la campagne annuelle de reporting environnement via l'outil de reporting groupe.

Les quantités d'eau entrantes sont calculées sur base des factures du fournisseur d'eau et/ou des compteurs installés dans les sites de production.

Les quantités d'eau sortantes sont mesurées grâce aux compteurs installés en sortie de site pour les sites de

production, ou estimées pour les bureaux et entrepôts à partir de l'eau entrante.

En ce qui concerne l'eau récupérée réutilisée, le volume d'eau réutilisée est mesuré par compteurs ou au moyen d'estimations.

2.4. Biodiversité et écosystèmes

2.4.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts et risques matériels suivants, directement en lien avec le modèle économique de SAVENCIA :

Thématiques IRO	IRO identifiés
Impacts positifs et négatifs	(-) Contribution à la dégradation des sols, à la déforestation, à la destruction des habitats, à l'appauvrissement des ressources et à l'érosion de la biodiversité animale sur les chaînes de valeur amont agricoles (soja, matières grasses végétales, pâte à papier)
Biodiversité	(-) Risque de non-conformité avec les attentes réglementaires et sociétales liées à l'impact des activités du Groupe et de sa chaîne de valeur sur la biodiversité
Risques et opportunités	(-) Tensions sur l'approvisionnement en matières premières stratégiques (hausse des coûts/risque de rupture) liées à la perte de biodiversité et la raréfaction des ressources

L'analyse de double matérialité a mis en évidence un risque significatif pour l'activité du Groupe lié à la perte de la biodiversité. En effet celle-ci induit des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement, et donc des coûts supplémentaires qui en découlent. La préservation de la biodiversité est un enjeu clef que SAVENCIA se doit d'adresser afin de renforcer sa résilience et de continuer à créer de la valeur à long terme. Au travers des actions déjà mises en place (décrites au point 2. de cette section) et de la future politique biodiversité initialement prévue pour 2026 et reportée à 2027 (cf. 2.4.2 Politiques et actions en faveur de la biodiversité et des écosystèmes), le Groupe vise à soutenir les pratiques agricoles durables pour contribuer à la préservation et la restauration de la biodiversité, tout en assurant une production alimentaire saine et durable.

Aucun impact, risque ou opportunité matériel n'a été identifié sur le sujet de la désertification. Les analyses actuelles ne permettent pas de conclure si les opérations de SAVENCIA affectent ou pas des espèces menacées.

Au-delà des impacts à l'échelle du Groupe (empreinte foncière, proximité physique avec la biodiversité, transport, etc.), SAVENCIA porte une attention particulière aux sites situés dans les régions dont la diversité biologique est particulièrement riche ou vulnérable. Sur ce sujet, la démarche est la suivante :

- réaliser un état des lieux afin d'identifier les sites, à travers le monde, situés en zone dite « protégée ». Il peut s'agir de sites implantés en zones définies comme étant vulnérables, sensibles, classées Natura 2000 ou bien encore au sein de parcs naturels, forêts ou couloirs de vie sauvage. Cet inventaire est essentiel afin, d'une part, d'assurer la conformité réglementaire associée et, d'autre part, de prioriser les actions à mener sur les sites les plus matériels du point de vue de la biodiversité.
- mettre en œuvre, si nécessaire, des mesures préventives spécifiques afin de réduire ou limiter l'impact de l'activité sur les milieux naturels et les écosystèmes.

En 2025, SAVENCIA Fromage & Dairy a initié, avec le support d'un cabinet spécialisé, les premières étapes d'une évaluation de la résilience de ses sites face aux risques liés à la biodiversité et aux écosystèmes. La démarche est présentée dans le point 2.4.2.2

Types de zone sensible affectée	2025
% de sites situés en zone vulnérable	3 %
% de sites situés en zone sensible	2 %
% de sites situés en zone Natura 2000	2 %
% de sites situés en parc naturel	2 %
% de sites situés en zone forêts	1 %
% de sites situés dans un autre type de zone sensible	4 %
Superficie des sites se trouvant à l'intérieur ou à proximité de zones sensibles sur le plan de la biodiversité en m ²	529 996

Un même site peut être situé dans plusieurs zones à la fois et peut donc apparaître dans plusieurs catégories du tableau ci-dessous.

2.4.2. Politiques et actions en faveur de la biodiversité et des écosystèmes

Le Groupe n'a pas, à date, élaboré de politique spécifique au niveau central sur le sujet de la biodiversité. Au même titre, aucune politique n'a été élaborée à ce jour sur les sujets suivants : déforestation, protection de la biodiversité au niveau des sites situés dans ou à proximité de zones de biodiversité sensible, pratiques d'agriculture durable et protection des océans. La formalisation d'une politique biodiversité, initialement prévue en 2026, a été reportée à 2027 mais les actions entreprises sur ces sujets se poursuivent et sont décrites dans les paragraphes suivants.

A noter que le Groupe n'a pas recours à des compensations en faveur de la biodiversité dans ses plans d'action.

SAVENCIA a adhéré en 2024 à l'Orée, une association multi-acteurs qui fédère et anime depuis 30 ans un réseau d'acteurs engagés pour échanger et mettre en place une dynamique environnementale au service des territoires. A travers la co-construction et le partage d'expériences entre ses adhérents, cette association d'acteurs engagés a pour objectif de faire émerger des solutions concrètes, des axes de réflexion ainsi que des recommandations sur trois priorités, dont l'une d'elle est Biodiversité et économie. En 2025, SAVENCIA a participé à plusieurs groupes de travail, dont celui ayant pour thématique « Entreprises et biodiversité ». Le Groupe a également été à

l'initiative d'un appel à candidatures au sein des adhérents de l'Orée afin de travailler sur la mise à jour de l'outil de mesure d'impact territorial sur la base de travaux existants et couvrant plusieurs thématiques dont la biodiversité.

2.4.2.1. Favoriser les pratiques agricoles durables pour préserver les habitats et la biodiversité végétale et animale dans les exploitations

Comme précisé précédemment, les impacts négatifs matériels des activités de SAVENCIA sur la biodiversité se concentrent dans sa chaîne de valeur amont. C'est donc là que sont priorisées les actions du Groupe.

Au sein de la chaîne de valeur amont agricole, les producteurs jouent, par leurs activités, un rôle majeur dans la préservation de la biodiversité. Les exploitations laitières constituent des lieux privilégiés de biodiversité et lorsque qu'elles intègrent des pratiques agricoles durables, elles favorisent à la fois la production laitière et la préservation des écosystèmes locaux. Les prairies permanentes présentes dans de nombreuses fermes laitières, constituent des habitats essentiels pour une multitude d'espèces végétales et animales (insectes, oiseaux, petits mammifères, ...). Cette diversité d'habitats est essentielle pour soutenir des écosystèmes riches et équilibrés. Le maintien et la valorisation de ces prairies sont des enjeux clés puisque contribuant à la richesse de la faune et de la flore. Une gestion raisonnée, incluant un pâturage adapté et l'absence de retournement, permet d'assurer leur pérennité face aux maladies, aux ravageurs et aux aléas climatiques. Cette résilience contribue à la stabilité et à la durabilité des écosystèmes agricoles.

De même, les haies, les mares et les bandes enherbées, lorsqu'elles sont bien aménagées, entretenues et développées autour des parcelles, constituent des corridors écologiques indispensables, facilitant les déplacements et la reproduction de la faune. Elles contribuent ainsi à la fois à l'équilibre fonctionnel des exploitations et à la préservation de la biodiversité.

La diversification des cultures destinées à l'alimentation animale est également une pratique favorisant la biodiversité. Les différentes cultures ont des systèmes racinaires variés qui contribuent à améliorer la structure du sol, à augmenter la matière organique et à promouvoir la biodiversité microbienne. Un sol sain et diversifié est essentiel pour la croissance des plantes et la résilience des écosystèmes agricoles. La culture de différentes céréales et plantes fourragères augmente la présence d'espèces végétales diversifiées dans les champs. La diversité des cultures contribue à la résilience des agriculteurs face aux changements climatiques et aux autres perturbations environnementales.

En mettant en œuvre ces différentes pratiques, les exploitations peuvent non seulement améliorer la biodiversité, mais aussi renforcer la résilience de leurs systèmes agricoles en les rendant plus durables.

Des diagnostics sont réalisés auprès des producteurs partenaires du Groupe, grâce à des outils fondés sur des règles méthodologiques et des référentiels reconnus permettant de réaliser une évaluation environnementale multicritères à l'échelle de l'exploitation. En France, l'outil CAP'2ER® (Calcul Automatisé des Performances Environnementales en Élevage de Ruminants) développé par l'Institut de l'Élevage (Idèle) est utilisé afin de réaliser cet état des lieux et de construire des plans d'action. Dans les autres pays, l'outil Cool Farm Tool est le plus couramment utilisé. Les diagnostics réalisés dans les exploitations intègrent des indicateurs relatifs à la biodiversité. Le maintien de la biodiversité est évalué à partir du recensement de différents éléments agroécologiques présents sur l'exploitation tels que les hectares de prairies, les jachères, les mètres linéaires de haies, les arbres alignés ou bien encore les mares. L'indicateur obtenu permet d'indiquer la contribution en faveur de la biodiversité de l'exploitation agricole.

En s'appuyant sur ces indicateurs et en élaborant des plans d'action autour de ces pratiques, SAVENCIA Fromage & Dairy et les producteurs partenaires adoptent une démarche globale qui vise à préserver les écosystèmes agricoles, à renforcer la résilience des exploitations face aux aléas climatiques, à contribuer à la lutte contre le changement climatique, et à garantir une production laitière durable et responsable.

Dans l'intervalle, SAVENCIA Fromage & Dairy est d'ores et déjà présent auprès de ses éleveurs partenaires afin de coconstruire des plans d'action en cohérence avec les résultats à venir et avec la durabilité des exploitations à moyen et long terme.

En 2025, par exemple, notre filiale Elvir a renforcé sa démarche en faveur de la biodiversité en collaborant avec Symbiose Normandie. Cette association met en relation des agriculteurs qui souhaitent se mobiliser en faveur de l'environnement avec des entreprises prêtes à les financer via des Paiements pour Services Environnementaux (PSE). Elvir contribue ainsi à un ambitieux programme de préservation des haies du bocage normand aux côtés de six éleveurs partenaires de la laiterie de Condé-sur-Vire. Grâce à ce dispositif, ce sont déjà 75 km de haies qui sont gérées durablement selon un cahier des charges précis et 3,5 km de haies nouvelles seront plantées au printemps. Ce projet vise à soutenir la plantation et la gestion durable de plus de 300 km de haies en Normandie d'ici 2032.

Ce type d'actions contribuent à la préservation et à l'amélioration de la biodiversité dans les zones d'élevage.

Plus globalement, la filiale SAVENCIA Ressources Laitières (SRL) a adhéré à "Pour une Agriculture du Vivant", mouvement de coopération et d'innovation qui engage les acteurs de l'écosystème agricole et alimentaire, dans la transformation vers un modèle résilient et créateur de valeur grâce à l'agroécologie. A travers cette adhésion, SRL s'appuie sur l'expertise scientifique et agronomique du mouvement pour sensibiliser ses équipes aux pratiques agroécologiques.

2.4.2.2. Promouvoir une gestion durable des ressources pour limiter la déforestation, le changement d'affectation des sols et l'imperméabilisation des sols dans la chaîne de valeur

En matière de gestion des ressources naturelles, l'approche du Groupe repose sur l'optimisation de l'efficacité de ces ressources, afin de minimiser son impact environnemental. Le Groupe privilégie également l'utilisation de terres déjà cultivées afin de limiter le changement d'affectation des sols.

En matière de lutte contre la déforestation, SAVENCIA se conforme aux obligations réglementaires, notamment au Règlement contre la déforestation et la dégradation des forêts (RDUE). Malgré la décision de la commission européenne de reporter la date de mise en œuvre du règlement RDUE, le Groupe poursuit son plan de mise en conformité à ce règlement.

Un groupe pluridisciplinaire d'experts internes a été constitué afin de réaliser un inventaire plus précis des filiales potentiellement concernées par cette réglementation. En effet, en application de la RDUE, plusieurs cas peuvent se poser à savoir la mise sur le marché ou l'import de produits de l'annexe I, mais également l'utilisation des produits de cette annexe (produits dérivés du soja).

En France, SAVENCIA Fromage & Dairy collabore, avec l'ensemble des acteurs de la filière nutrition animale, notamment le Syndicat National de l'Industrie de la Nutrition Animale et la Coopération agricole nutrition du bétail, pour promouvoir l'adhésion des fabricants d'aliments au « Manifeste des fabricants d'aliments pour le soja ». Cette initiative, communiquée aux éleveurs laitiers de nos zones d'approvisionnement en France, vise à garantir, d'ici fin 2025, un approvisionnement en protéines végétales exempt de déforestation.

Par ailleurs certains de nos fournisseurs de lait, comme par exemple, ceux des filières AOP Ossau-Iraty et AOP Beurre Poitou-Charentes se conforment au cahier des charges des filières AOP/IGP qui imposent une forte autonomie alimentaire des élevages, en privilégiant les fourrages issus de l'exploitation ou de l'aire de production. Cette approche limite les achats de tourteaux extérieurs, notamment ceux issus du soja OGM-déforestant, et s'applique en France comme à l'international.

En Amérique du Sud, SAVENCIA Ressources Laitières a mené une étude visant à identifier les risques potentiels de déforestation associés à l'utilisation du soja dans l'alimentation des troupeaux laitiers. Cette démarche s'appuie sur des diagnostics carbone réalisés à l'aide de l'outil Cool Farm Tool, ainsi que sur des questionnaires complémentaires adressés aux équipes locales. L'analyse des résultats est en cours. Si des risques de déforestation étaient mis en évidence, des plans d'action seraient élaborés et mis en œuvre.

SAVENCIA soutient la Stratégie Nationale de lutte contre la Déforestation Importée (SNDI). Proposée par les pouvoirs publics français dès 2018, son objectif est de mettre fin d'ici 2030 à la déforestation causée par les importations françaises de produits forestiers ou agricoles non durables. Le Groupe

est également actif au sein de groupes de travail et de réflexion nationaux et internationaux autour de la question du soja durable.

Nous sommes membres de la SAI Platform (Sustainable Agriculture Initiative Platform), une initiative mondiale du secteur agroalimentaire qui réunit différents acteurs pour faire progresser l'agriculture durable. Grâce à cette adhésion, SAVENCIA contribue aux efforts de plaidoyer, participe à la définition de cadres communs, influe sur les discussions politiques et promeut l'harmonisation des standards de durabilité dans toute la chaîne de valeur. Notre engagement en matière de plaidoyer se traduit par notre adhésion au Sustainable Dairy Partnership (SDP) dans lequel nous partageons de manière transparente des données techniques, notamment nos émissions de gaz à effet de serre, dont le méthane, avec les acteurs de la filière. Cette approche collaborative soutient une transition collective et durable pour l'ensemble de la filière laitière.

2.4.2.3. Mieux comprendre et protéger la biodiversité autour des sites du Groupe

En 2025, SAVENCIA Fromage & Dairy a franchi une étape dans l'évaluation de la résilience de ses sites face aux risques liés à la biodiversité et aux écosystèmes.

Une première analyse biodiversité de l'empreinte foncière des sites d'implantation, sur lesquels SAVENCIA opère directement, a été effectuée en fin d'année avec le support d'un cabinet spécialisé.

L'objectif de ces travaux est d'identifier les sites prioritaires en matière de biodiversité, dans un premier temps sur le périmètre France, même si l'étude portait sur l'ensemble des implantations de SAVENCIA dans le monde.

Un outil a été développé à cet effet à partir des modalités suivantes :

- Localisation des sites ;
- Modélisation de la proximité à la biodiversité ;
- Représentation des zones naturelles protégées et sensibles.

Les différentes typologies de zones naturelles protégées et sensibles retenues sont celles demandées par la CSRD à savoir :

- Les zones naturelles protégées : aires bénéficiant d'un statut officiel de protection reconnues au niveau national ou international et recensées dans la *World Database on Protected Areas* (WDPA) ;
- Les zones naturelles sensibles : sites identifiés scientifiquement comme essentiels à la persistante de la biodiversité (Key Biodiversity Areas : KBA).

Les différentes catégories de zones naturelles protégées ou sensibles ont été considérées de manière équivalente afin de produire un indicateur unique, lisible et comparable.

Les données obtenues ont ensuite été concaténées afin d'obtenir une classification des sites vs leur sensibilité à la biodiversité.

L'analyse détaillée de ces éléments est en cours, mais une première évaluation montre que 49% des sites étudiés sont situés à proximité d'une zone sensible ou protégée (moins de 3 km). Ces résultats ne peuvent être comparés aux résultats présentés en introduction de ce chapitre, issus des informations déclaratives des sites et concernent l'implantation dans une zone dite « protégée ». L'étude réalisée par le cabinet externe se base sur une analyse géographique du positionnement des sites à moins de 3 km d'une zone de biodiversité, ce qui constitue un périmètre différent.

Il s'agit d'une étape majeure dans la démarche initiée afin d'acquérir une connaissance plus précise de nos enjeux et de développer une meilleure compréhension de nos enjeux.

Plusieurs actions sont par ailleurs mises en œuvre sur les sites du Groupe, notamment afin de maintenir et de développer la biodiversité.

- Elvir, labélisée « Entreprise Engagée pour la Nature » a pour aspiration de contribuer à la gestion durable de 300 km de haies d'ici 2032. En 2025, plusieurs actions ont ainsi été menées en coopération avec les acteurs locaux :
 - La plantation, en partenariat avec la chambre d'agriculture de la Manche, de nouvelles haies pour les éleveurs laitier. Elvir abonde à ce titre les aides versées par le département. Initié en 2025, ce projet vise 30km de haies plantées à l'horizon 2032 ;
 - Dans le cadre de l'opération « 20 000 arbres » mené par la communauté d'agglomération de St Lô, Elvir soutient la plantation de 5 000 arbres supplémentaires depuis 2025.
- En Belgique, notre filiale Corman a été sélectionnée dans le cadre d'un appel à projets « Biodiversité en entreprise » lancé par le Service Public de Wallonie. Ce projet, nommé COR'MARE, a été concrétisé en 2025 avec sur le site :
 - La création de deux mares de 20 m² chacune a été réalisée : sur un terrain en connexion directe avec des zones vertes et des couloirs écologiques de la Gileppe, et aux portes de l'Hertogenwald, une forêt de l'est de la Belgique refuge de la faune sauvage. La colonisation des plans d'eau par les espèces animales se fera spontanément via les airs, par les oiseaux et par voie terrestre ;
 - La plantation de divers arbres, haies et plantes aquatiques indigènes favorisera le développement des écosystèmes de la mare. Elles sont une source de nourriture, fournissent un habitat pour de nombreuses espèces, y compris des insectes et des amphibiens. Les plantes aquatiques contribuent à la filtration et à l'épuration de l'eau en absorbant les nutriments en excès, tels que l'azote et le phosphore, qui peuvent provenir du ruissellement agricole ou urbain. Ces plantations ont ainsi transformé un espace non utilisé en un milieu de vie riche pour la flore et faune sauvage ;
 - La création d'un sentier « nature », accessible aux personnes à mobilité réduite, et équipé de différents aménagements didactiques afin d'observer la biodiversité

Ce projet a été réalisé avec le soutien de la Wallonie et en partenariat avec deux associations locales, Natagora et Adalia, intervenant dans le domaine de la protection de la nature. La filiale a également bénéficié de l'appui d'une entreprise spécialisée dans l'accompagnement de projets autour de la biodiversité.

- Une réflexion est en cours chez Armor, sur le site de Champdeniers, sur un projet en partenariat avec le Syndicat Mixte du bassin versant de la Sèvre Niortaise. Ce projet, viserait à supprimer les bassins situés actuellement sur le site et qui prennent leur source dans la rivière souterraine par une rivière classique afin de rétablir une continuité écologique. La mise en place de cette rivière permettrait de relier directement la rivière souterraine avec la rivière L'Egray, augmentant ainsi son débit et favorisant le développement de la faune et de la flore aux abords de la rivière.
- Au sein de la région Asie-Pacifique, la Business Unit Overseas, qui commercialise nos produits laitiers sur les marchés Antilles Caraïbes, Océans Indien et Pacifique ainsi que le bassin méditerranéen, a mis en œuvre en 2025 des actions afin de préserver des écosystèmes iliens particulièrement fragiles et de veiller à la pérennité des territoires :
 - En Guadeloupe, en partenariat avec une association locale, deux opérations de nettoyage de plages ont été réalisées à la Désirade au cours de l'année. Ce sont au total plus de 900 kg de déchets qui ont été collectés par plus de 200 participants ;
 - En Nouvelle Calédonie, le nettoyage de la mangrove de Shell Tina a été effectué, en partenariat avec une association locale, et 220 kg de déchets ont été collectés.

Ces actions ont été réalisées dans le cadre du projet « Nature & Futur » de la filiale ayant pour objectif la préservation de la nature pour les générations futures. Ces actions de nettoyage en sont la première phase. En 2026, les actions de nettoyage se poursuivront et la deuxième phase sera lancée avec : en Guadeloupe, l'organisation de sessions de formation auprès des écoles sur la gestion des déchets et, en Nouvelle Calédonie, la plantation d'espèces endémiques afin de préserver la biodiversité locale.

2.4.3. Indicateurs et objectifs

A ce stade, aucun indicateur de résultat ou cible spécifique au sujet de la biodiversité n'est suivi par le Groupe. A l'avenir, cette thématique fera l'objet d'un suivi à travers des indicateurs et cibles qui seront définis ultérieurement. Néanmoins, nous suivons les initiatives menées par nos différentes filiales au niveau local.

2.5. Utilisation des ressources et économie circulaire

2.5.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts et risques matériels suivants, directement en lien avec le modèle économique de SAVENCIA :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Utilisation des ressources	Impacts positifs et négatifs	(+) Impact lié à la limitation du gaspillage alimentaire via des offres adaptées (allongement de durée de consommation, refonte des portions) et la récupération des invendus (-) Impacts liés à l'utilisation de matières premières vierges dans les emballages ainsi qu'à la gestion de la fin de vie des emballages
	Risques et opportunités	(+) Réduction des coûts en matières premières du fait de l'allègement des emballages (-) Hausse des coûts opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de non-conformité avec les attentes réglementaires et sociétales en termes de gestion des emballages
Gestion des déchets	Impacts positifs et négatifs	(-) Pertes alimentaires (rupture de la chaîne du froid, dégâts causés aux produits) dans la chaîne d'approvisionnement pouvant également entraîner des pertes financières pour l'écosystème

Le modèle d'économie circulaire est essentiel pour le Groupe, car il permet de réduire les déchets en réutilisant et recyclant les matériaux, ce qui diminue l'impact environnemental. Il favorise également l'innovation en valorisant les sous-produits et en développant de nouvelles technologies durables. Dans ce cadre, SAVENCIA s'implique sur le développement de l'écoconception de ses emballages. Cette démarche vise à réduire le risque de surproduction de déchets en concevant des emballages qui favorisent l'économie circulaire. Les emballages sont ainsi pensés pour être recyclables ou biodégradables, s'inscrivant dans une logique de préservation des ressources naturelles et de responsabilité environnementale. SAVENCIA cherche à relever ces défis en mettant en œuvre des pratiques plus durables et en travaillant en étroite collaboration avec ses partenaires pour développer des solutions innovantes afin d'optimiser le modèle d'économie circulaire.

En parallèle, SAVENCIA participe à la lutte contre le gaspillage alimentaire en étudiant l'allongement de la durée de consommation des produits, réduisant ainsi les déchets alimentaires et prolongeant la fraîcheur et la qualité des produits. En mettant l'accent sur des portions adaptées dans la phase de développement de produits, SAVENCIA contribue à limiter le gaspillage alimentaire et à répondre aux besoins des consommateurs, tout en réduisant l'impact environnemental et en prenant en compte la possibilité des pertes alimentaires dans la chaîne de valeur.

Ces initiatives reflètent la volonté de SAVENCIA d'agir de manière responsable et solidaire, en contribuant à la fois à la lutte contre le gaspillage alimentaire et à l'aide aux personnes en situation de précarité, et ce sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Le Groupe n'a pas mené de consultation externe pour élaborer son analyse de matérialité sur cette thématique, mais

a utilisé des sources externes pour intégrer les intérêts et les points de vue de ses parties prenantes.

2.5.2. Économie circulaire des emballages

2.5.2.1. Politiques

Dans le cadre de sa démarche de durabilité et au regard de l'évolution du cadre réglementaire européen (notamment le règlement PPWR), le Groupe travaille actuellement à formaliser une politique d'écoconception des emballages applicable aux produits à marque SAVENCIA. La publication de cette politique est envisagée pour 2027.

En attendant cette formalisation, le Groupe s'appuie sur une Charte de Conception Responsable déployée depuis 2019 au sein des filiales et mise à jour en 2023. Cette charte constitue un cadre interne d'orientation destiné à guider les choix de conception et d'amélioration des emballages, en tenant compte des attentes des consommateurs, des contraintes techniques et des évolutions réglementaires actuelles (dont la loi AGECE et le dispositif 3R en France) et en préparant les évolutions futures (PPWR en Europe). La mise à jour du volet emballage de cette charte est réalisée par la Direction des achats.

La Charte de Conception Responsable vise à structurer une démarche d'amélioration continue autour de principes d'écoconception, notamment : la réduction à la source, l'orientation vers des matériaux mieux valorisables en fin de vie (recyclabilité/biodégradabilité selon les filières disponibles), l'intégration de matières recyclées lorsque cela est possible, l'exploration de matériaux renouvelables et l'évitement de matériaux identifiés comme controversés (PVC, PVDC, PSE).

Le Groupe commercialisant des produits dans plus de 120 pays, les systèmes de collecte, de tri et de recyclage varient fortement selon les marchés. Cette hétérogénéité

d'infrastructures et de débouchés contribue à complexifier l'évaluation et l'amélioration de la performance environnementale des emballages à l'échelle internationale.

Les travaux relatifs à la future politique prennent place dans le cadre d'une approche pluridisciplinaire associant notamment les équipes marketing, R&D, Achats et industrielles.

Les orientations étudiées dans ce cadre portent notamment sur : la réduction du poids des emballages, en particulier des plastiques vierges, l'augmentation de la part de matériaux recyclés et/ou recyclables selon les filières disponibles et l'examen de solutions réutilisables lorsque pertinentes.

Ces orientations sont analysées en collaboration avec des partenaires industriels, fournisseurs et parties prenantes, afin de prendre en compte les contraintes de sécurité, de qualité, de conformité et de performance industrielle.

2.5.2.2. Actions et ressources

Le Groupe utilise les données achats relatives aux matériaux d'emballage pour caractériser et suivre certains paramètres de durabilité (ex. composition matière, poids, volumes achetés). Ces données, associées à des critères d'analyse, permettent d'identifier des priorités d'écoconception, notamment en lien avec la recyclabilité des emballages sur les marchés considérés. Dans le cadre de la Charte de Conception Responsable, le comité Oxygen a défini six domaines d'orientation pour les produits fabriqués à marque :

- favoriser la réduction à la source de l'usage de matériaux ;
- éviter l'utilisation des matériaux controversés (PVC, PVDC, PSE) lorsque des alternatives techniquement compatibles existent ;
- orienter la conception vers des solutions recyclables ou biodégradables selon les filières disponibles ;
- promouvoir l'intégration de matières recyclées lorsque possible ;
- privilégier l'usage de matériaux renouvelables lorsque pertinent ;
- rechercher des options contribuant à réduire l'empreinte carbone des emballages.

Des progrès ont été réalisés sur plusieurs produits à marque. Toutefois, la disponibilité de certaines matières de substitution et le rythme de maturité de certaines technologies ont pu limiter la vitesse de déploiement, selon les catégories et marchés.

Le Groupe échange avec ses fournisseurs d'emballages afin d'identifier des solutions pouvant contribuer à réduire, lorsque cela est possible, l'utilisation de plastique vierge d'origine fossile, en tenant compte des exigences de sécurité alimentaire, de qualité, de conformité réglementaire et de performance industrielle.

A noter qu'en 2025, le Groupe a initié des travaux de benchmark en matière de packaging avec l'aide d'un cabinet spécialisé.

Des projets d'écoconception ont été réalisés sur nos emballages en 2025 parmi lesquels :

- Réduction du poids des barquettes de beurre des marques Elle & Vire, Balade et Arias. Ce changement permettra d'économiser 162 tonnes de plastique par an ;
- Réduction de l'épaisseur des barquettes de Géramont permettant d'éliminer 72 tonnes de plastique par an ;
- Au Brésil, chez Polenghi, Modification de la structure du film d'emballage pour le produit Polenghi professional Cheddar, permettant sa totale recyclabilité ainsi qu'une réduction de 12 tonnes de plastique par an ;
- En Argentine, réduction de l'épaisseur du pot de yaourt 190 lloyay, permettant une réduction de 18 tonnes par an de plastique ;

2.5.2.3. Indicateurs et objectifs

En ce qui concerne le % d'autres matières biologiques utilisées issues de sources durable, il n'est à date pas publiable à date car devant l'objet de travaux complémentaires.

	2025
Poids absolu des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires utilisés pour fabriquer les produits et services de l'entreprise (y compris les emballages).	38 676
Pourcentage de composants secondaires réutilisés ou recyclés, de produits intermédiaires secondaires et de matériaux secondaires	33 %

Dans le cadre de la démarche Oxygen, le Groupe avait adopté une démarche volontaire visant à tendre vers 100 % d'emballages recyclables ou biodégradables pour les produits à marque d'ici 2025.

Cet projet a pour vocation à être revu à la lumière des évolutions réglementaires, des contraintes techniques et de la disponibilité des filières selon les marchés.

En 2025, 88,3% des volumes d'emballages achetés pour les produits à marque sont considérés comme recyclables (voir point sur la méthode de mesure ci après). L'objectif de tendre vers 100% d'emballages recyclables ou biodégradables pour les produits à marque d'ici 2025 n'est pas atteint. Cela s'explique par plusieurs facteurs : d'une part, des limites technologiques et l'absence de solutions viables pour certains emballages spécifiques, ainsi que des retards dans la mise en place des filières de recyclage. D'autre part, l'évolution constante des réglementations et les délais incompressibles de validation des nouveaux packs ont freiné certains projets, malgré une progression continue de notre taux de recyclabilité et l'engagement fort des équipes.

Dans le cadre des travaux de formalisation de la future politique emballages, une réflexion est en cours afin de préciser les principaux indicateurs de pilotage à suivre (définition, périmètre, fréquence, responsabilités) et les objectifs liés.

Les matériaux utilisés majoritairement dans la conception de nos packagings sont :

- le papier : carton ondulé, carton plat, étiquettes, films (Habillages Fromagers), ... ;
- le plastique : boîtes fromagères, pots, films, barquettes, ... ;
- l'acier : boîtes ;
- l'aluminium : films, boîtes, ... ;
- le bois : boîtes fromagères ;
- le verre : pots.

Lorsque cela est possible, le Groupe recourt à des matériaux intégrant du contenu recyclé (ex. cartons de transport pouvant contenir plus de 80 % de papier recyclé, selon spécifications et disponibilité).

La recyclabilité fait référence à la capacité d'un matériau ou d'un produit à être collecté, traité et transformé en nouveaux matériaux ou produits grâce à des processus de recyclage.

Un matériau est considéré par le Groupe SAVENCIA comme recyclable lorsqu'il existe une infrastructure appropriée pour la collecte et le tri des déchets d'emballage, ainsi qu'un marché pour les matériaux recyclés dans au moins un des marchés principaux de SAVENCIA.

Chaque composant de l'emballage dispose d'un poids enregistré en grammes par pièce ou par mètre carré. Chaque unité d'emballage de produit évaluée est convertie en poids des différents matériaux utilisés et multipliée par les volumes achetés. Le chiffre consolidé est calculé en comparant le poids des matériaux d'emballage recyclables au poids total des matériaux d'emballage utilisés. Ces mesures sont appliquées aux emballages utilisés pour les produits fabriqués à marque SAVENCIA dans l'ensemble des filiales du groupe.

Incertitudes et estimations :

En 2025, l'évaluation de la recyclabilité a été réalisée sur la base du statut de recyclabilité observé au mois de décembre. Il est donc possible qu'une certaine combinaison de matériaux ne soit pas recyclable au début de l'année 2025, mais le soit devenue durant le mois de décembre. Dans ce cas, la combinaison de matériaux est comptabilisée comme recyclable pour l'année entière.

2.5.3. Gestion des déchets

2.5.3.1. Politiques

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'objectif du Groupe est de renforcer le tri et la valorisation des déchets industriels en contribuant à des solutions circulaires, dans le but de limiter les risques de pollution.

SAVENCIA n'a pas de politique formalisée concernant la gestion des déchets au niveau Groupe mais des actions sont toutefois menées localement par les filiales .

Au niveau France, le portefeuille est consolidé avec quatre fournisseurs référencés. Dans le cadre des accords Groupe, nous avons intégré une clause sur la valorisation des déchets qui demande aux fournisseurs de valoriser le mieux possible les déchets produits par nos sites en favorisant, dans l'ordre suivant : le recyclage, la valorisation matière puis la valorisation énergétique.

Concernant la limitation du gaspillage alimentaire des produits finis, se référer à la partie 3.4 Consommateurs et utilisateurs finaux.

2.5.3.2. Actions et ressources

En 2025, grâce aux dons réalisés par nos filiales en France, c'est l'équivalent de 908 000 repas qui ont été distribués aux bénéficiaires des Banques Alimentaires avec qui le Groupe a un partenariat depuis plusieurs années.

2.5.3.3. Indicateurs et objectifs

Bien que SAVENCIA privilégie autant que possible la valorisation des déchets, le Groupe n'a pas défini à date d'objectifs chiffré de valorisation de ses déchets mais s'engage à renforcer le tri et la valorisation des déchets industriels en contribuant à des solutions circulaires.

Quantité de déchets en tonnes

Type de déchets	2025	2024	2024 (avant correction)	Variation vs A-1	
Déchets radioactifs	0	0	0	— %	
Déchets non-dangereux :	299 364	247 115	341 782	21 %	
Déchets (DIB) en mélange	14 231	19 848	19 848	-28 %	
Biodéchets	143 578	113 624	113 624	26 %	
Boues non dangereuses	128 406	100 444	195 110	28 %	
Déchets recyclables (cartons, plastiques, métaux,...)	13 148	13 200	13 200	— %	
Déchets dangereux :	939	1 139	1 139	-18 %	
Biodéchets	14	12	12	12 %	
Boues dangereuses	15	42	42	-64 %	
Déchets recyclables (cartons, plastiques, métaux,...)	190	165	165	16 %	
Autres déchets dangereux	720	920	920	-22 %	
Quantité totale de déchets produits	300 303	248 254	342 921	21 %	
Détails des déchets produits	Type d'élimination				
Quantité totale de déchets dangereux valorisés		396	645	681	-39 %
Déchets dangereux détournés de l'élimination	Préparation à la réutilisation	61	99	99	-38 %
Déchets dangereux détournés de l'élimination	Recyclage	278	467	467	-40 %
Déchets dangereux détournés de l'élimination	Autres opérations de récupération	57	80	115	-29 %
Quantité totale de déchets non dangereux valorisés		275 018	220 747	320 963	25 %
Déchets non dangereux détournés de l'élimination	Préparation à la réutilisation	2 559	1 689	1 689	51 %
Déchets non dangereux détournés de l'élimination	Recyclage	32 695	22 198	158 152	47 %
Déchets non dangereux détournés de l'élimination	Autres opérations de récupération	239 765	196 860	161 122	22 %
Quantité totale de déchets dangereux non valorisés		543	494	458	10 %
Déchets dangereux dirigés vers l'élimination	Incinération	137	83	47	66 %
Déchets dangereux dirigés vers l'élimination	Décharge	54	21	21	163 %
Déchets dangereux dirigés vers l'élimination	Autres opérations d'élimination	351	391	391	-10 %
Quantité totale de déchets non dangereux non valorisés		24 345	23 532	20 819	3 %
Déchets non dangereux dirigés vers l'élimination	Incinération	3 958	4 513	1 800	-12 %
Déchets non dangereux dirigés vers l'élimination	Décharge	14 940	5 354	5 354	179 %
Déchets non dangereux dirigés vers l'élimination	Autres opérations d'élimination	5 447	13 665	13 665	-60 %
Déchets non recyclés		267 330	222 754	21 277	20 %
Pourcentage de déchets non recyclés		89 %	90 %	6 %	-1 %

Les informations relatives aux déchets sont collectées auprès des filiales dans le cadre de la campagne annuelle de reporting environnement via l'outil de reporting Groupe. Dans ce rapport, nous avons modifié la méthodologie de classification des destinations de déchets 2024. Les déchets destinés à la valorisation énergétique ont été regroupés sous la catégorie incinération. Les biodéchets et boues envoyés en méthanisation et compostage sont désormais classés dans "autres opérations de valorisation" plutôt qu'en recyclage. De plus, certaines filiales ont rectifié des erreurs de déclaration concernant les données reportées pour les boues en 2024.

2.6. Application de la Taxonomie européenne

2.6.1. Contexte

Rappel du contexte réglementaire

Le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020, dit « Taxonomie européenne », établit un cadre de référence visant à favoriser les investissements durables en imposant aux entreprises de publier les parts de leur chiffre d'affaires, de leurs dépenses d'investissements et de leurs dépenses d'exploitation qui contribuent de façon substantielle à un des six objectifs environnementaux suivants :

- atténuation du changement climatique – CCM (Climate Change Mitigation)
- adaptation au changement climatique – CCA (Climate Change Adaptation)
- protection et utilisation durable de l'eau et des ressources marines - WTR (Water)
- transition vers une économie circulaire – CE (Circular Economy)
- prévention et contrôle de la pollution – PPC (Pollution Prevention and Control)
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes – BIO (Biodiversity)

Les entreprises doivent communiquer en 2026 sur les données de l'exercice 2025, la part de leur chiffre d'affaires, de leurs dépenses d'investissement et leurs dépenses d'exploitation associées à des activités économiques dites « éligibles », c'est-à-dire classifiées dans la Taxonomie européenne, et « alignées », c'est-à-dire respectant les critères de durabilité définis dans la Taxonomie.

Conformément aux mesures de simplification prévues par l'acte délégué adopté par la Commission européenne le 4 juillet 2025, et publié au Journal officiel de l'Union européenne le 8 janvier 2026, le Groupe a appliqué ces mesures de simplification dès son reporting 2025. Ainsi, certaines activités représentant moins de 10 % des indicateurs clés (CapEx) ont été considérées comme non significatives et n'ont pas fait l'objet d'une analyse détaillée. Ces simplifications impliquent également la présentation de deux tableaux réglementaires consolidés, contre sept précédemment.

A noter, les données des exercices précédents n'ont pas été retraitées pour prendre en compte les simplifications. Par conséquent les montants relatifs à N-1 dans les tableaux sont les mêmes que ceux communiqués l'an passé.

Pour répondre à ces obligations de reporting, une analyse détaillée de l'ensemble des activités de SAVENCIA Fromage & Dairy au sein des différentes entités consolidées a été menée conjointement par les Directions financière, RSE, industrielle, juridique, conformité, assurance et fiscale. L'identification des activités éligibles et la qualification de leur niveau d'alignement à la Taxonomie ont été réalisées conformément aux instructions et aux critères détaillés dans les actes délégués.

Une activité éligible sera considérée comme alignée si elle respecte le ou les critère(s) technique(s) de contribution substantielle, si elle ne porte pas de préjudice important aux autres objectifs environnementaux (critères dits Do No Significant Harm – DNSH définis par la taxonomie), et si elle respecte les garanties minimales relatives aux droits de l'homme, la corruption, la fiscalité et la concurrence.

2.6.2. Résultats d'éligibilité et d'alignement pour l'exercice 2025

La Commission Européenne a priorisé les secteurs d'activité ayant une contribution majeure aux émissions de gaz à effet de serre au niveau de l'UE. Le secteur de l'agroalimentaire n'étant, à ce jour, pas décrit par le Règlement Taxonomie, SAVENCIA Fromage & Dairy a un niveau d'éligibilité à la Taxonomie relativement faible.

SAVENCIA Fromage & Dairy veille à réduire l'empreinte environnementale de ses activités et des investissements sont réalisés en ce sens. De nombreuses actions sont menées en ce sens (cf 2.1.2.1 Stratégie de décarbonation pour l'atténuation du changement climatique). En 2023, le Science Based Target initiative avait validé les objectifs de réduction « well below 2° » de SAVENCIA Fromage & Dairy. En 2025 deux nouvelles trajectoires ont été validées par la SBTi :

- une trajectoire 1.5 à horizon 2035
- une trajectoire Net Zéro à horizon 2050

Les données communiquées ci-dessous, en application de la réglementation Taxonomie, ne sont donc pas totalement représentatives de l'effort engagé par le Groupe. En effet, le niveau de précision attendu par les textes réglementaires est très important et les outils de reporting ne sont pas encore totalement adaptés à ce stade.

Le rappel des indicateurs ainsi que des précisions sur la méthodologie d'évaluation et les définitions sont détaillés dans la section 3. Méthodologie du narratif Taxonomie.

Au sein du Groupe, les investissements éligibles réalisés cette année couvrent trois objectifs environnementaux sur les six objectifs. Le tableau ci-dessous présente les activités éligibles du Groupe.

Atténuation et Economie Circulaire

5.2. Renouvellement de réseaux de captage, de traitement et de distribution

5.3. Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées

6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers

6.6. Transport routier de fret

7.1 / CE 3.1. Construction de bâtiments neufs

7.2. /CE 3.2 Rénovation de bâtiments existants

7.3. Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique

7.4. Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)

7.5. Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments

7.6. Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables

7.7. Acquisition et propriété de bâtiments

Pollution

2.4. Dépollution de sites et zones contaminés

2.6.2.1. Résultats d'éligibilité pour l'exercice 2025

Indicateur Chiffre d'Affaires :

A l'instar des années précédentes, SAVENCIA Fromage & Dairy n'a identifié aucun chiffre d'affaires éligible car son activité n'est pas ciblée par les objectifs de la Taxonomie.

Le total du Chiffre d'Affaires peut être rapproché des états financiers intégrés au rapport financier annuel 2025 (cf. état 1.1 des comptes consolidés).

Indicateur CapEx :

La part des investissements éligibles de SAVENCIA Fromage & Dairy pour l'année 2025 s'élève à 11,41% sur un total de 293 millions d'euros-

Ces montants se réfèrent principalement à :

- au transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers (CCM6.5).
- à l'installation, la maintenance et la réparation de technologies liées aux énergies renouvelables (CCM 7.6.)

La part alignée de ces dépenses d'investissement s'élève à 1,05% et concerne les investissements liés aux activités :

- CCM 7.4 Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques ;
- CCM 7.5 Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments ;

- CCM 7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables ;
- CCM 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers.

Les données sont cohérentes entre 2024 et 2025. A noter, SAVENCIA F&D a eu recours aux simplifications réglementaires, et en particulier à la non-matérialité de ses activités. Dans ce contexte, le Groupe n'a pas analysé 10% des CapEx le moins matériels (hors IFRS16), ce qui explique une partie des variations entre 2024 et 2025

Le total des dépenses d'investissement peut être rapproché des états financiers intégrés au rapport financier annuel 2025 (cf. état 3 des comptes consolidés).

Le Groupe SAVENCIA prend en compte pour l'exercice 2025 l'ensemble de ses dépenses d'investissement, quelle que soit la source de leur financement, c'est-à-dire la valeur des acquisitions de ses immobilisations brutes. En 2025, face au contexte macro-économique agité et fortement inflationniste, le Groupe a priorisé les investissements les plus stratégiques.

Indicateur OpEx :

Le Règlement permet une exemption de publication si les OpEx visés par la Taxonomie ne sont pas matériels au regard du modèle d'affaire du Groupe.

La démonstration de la non-matérialité a été calculée en comparant les OpEx ciblés par la Taxonomie aux OpEx totaux :

	2025
Total des OpEx au sens de la taxonomie	141 600 162 €
Total des OpEx Groupe	6 746 007 468 €
Matérialité des OpEx	2,1 %

Le total des dépenses d'exploitation peut être rapproché des états financiers intégrés au rapport financier annuel 2025 (cf. États financiers consolidés).

2.6.3. Méthodologie

2.6.3.1. Méthodologie d'évaluation des activités au regard des critères d'examen technique

Afin d'évaluer le niveau d'alignement actuel des activités identifiées comme éligibles, SAVENCIA Fromage & Dairy a procédé à une vérification du respect des critères d'examen technique de ces activités et des garanties minimales.

A. Contribution substantielle

Pour cet exercice, SAVENCIA Fromage & Dairy a ciblé les CapEx avec le potentiel d'éligibilité et d'alignement le plus élevé, tout en tenant compte de la matérialité des montants.

Concernant la méthodologie appliquée pour l'alignement des activités CCM 7.4, CCM 7.5 ET CCM 7.6, SAVENCIA Fromage & Dairy a vérifié l'ensemble des critères de contribution substantielle. Et pour l'activité CCM 6.5, le Groupe a vérifié les caractéristiques du véhicule et des pneumatiques avant de conclure quant à l'alignement.

B. DNSH générique - Adaptation au changement climatique

Pour répondre au critère DNSH relatif à l'objectif d'Adaptation au changement climatique visé par la Taxonomie, SAVENCIA Fromage & Dairy a sollicité son assureur afin de mener une étude sur les risques climatiques physiques couvrant la totalité des entités et des implantations géographiques. Cette analyse intègre différents scénarios climatiques et apporte une vision à moyen et long terme.

Ce rapport détaille les différents risques par sites et par région, ainsi que les recommandations d'adaptation à mettre en place pour pallier ces risques. SAVENCIA Fromage & Dairy a lancé des travaux d'adaptation face aux risques identifiés.

Au vu de cette analyse, SAVENCIA Fromage & Dairy a estimé répondre au respect du DNSH adaptation pour cet exercice.

C. Garanties Minimales

SAVENCIA Fromage & Dairy a mené sa revue des garanties minimales en central via des ateliers conduits avec les Directions concernées et a conclu au respect des garanties minimales, notamment grâce au respect des critères de 'non-alignement et à la mise en place de procédures et de diligences raisonnables.

D'autre part, SAVENCIA Fromage & Dairy met en œuvre les processus nécessaires pour valider le reste des critères de non-alignement, ces procédures étant résumées ci-après :

- pour répondre aux garanties minimales en matière de droits humains, SAVENCIA Fromage & Dairy s'appuie sur un ensemble de politiques en lien avec les droits humains présentées dans ce document (cf. 3.2.4 Politique Droits Humains) et dans son plan de vigilance ;
- en matière de corruption, SAVENCIA Fromage & Dairy s'appuie sur un dispositif complet, conformément aux exigences de la loi Sapin 2, d'identification des risques de corruption, de politiques de prévention et de processus d'alerte, déployé sur la totalité des activités en France et à l'international, et détaillé dans le chapitre du présent document (cf. 4.2.3 Politique de lutte contre la corruption) ;
- en matière fiscale, SAVENCIA Fromage & Dairy s'engage au respect de la législation locale dans tous les pays où il opère et a choisi de ne pas investir dans tous les pays dits « non coopératifs ». En accord avec ses valeurs d'honnêteté et de loyauté, le Groupe SAVENCIA, met en œuvre des politiques fiscales et financières responsables, mesurées et maîtrisées. Le Groupe s'assure du respect des législations locales par ses filiales et entretient des relations de long terme, basées sur la transparence, avec tous ses partenaires. L'ensemble des départements fiscaux, juridiques et trésorerie s'assurent du respect de toutes les réglementations applicables.
- sur la thématique du droit de la concurrence, SAVENCIA Fromage & Dairy déploie plusieurs dispositifs : une formation liée aux enjeux du droit de la concurrence, et la mise à disposition d'une Charte Ethique à destination des collaborateurs (cf. 4.2 Ethique des affaires et culture d'entreprise).

2.6.3.2. Calcul des indicateurs

Dans le cadre de l'actualisation du référentiel d'éligibilité de 2025, il est à noter les éléments suivants :

- conformément au Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne (UE), SAVENCIA Fromage & Dairy, de par son statut d'entité d'intérêt public, est tenu de publier, depuis l'exercice 2021, la part de son chiffre d'affaires, de ses investissements et dépenses d'exploitation éligibles résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques considérées comme durables au sens de la classification et des critères définis dans la Taxonomie. L'analyse et les éléments chiffrés présentés concernent par conséquent les activités du périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy (ci-après le Groupe).
- les données financières sont issues des comptes consolidés au 31 décembre 2025 ; les dénominateurs Taxonomie des KPI chiffre d'affaires et des dépenses d'investissement peuvent donc être réconciliés avec les états financiers comme requis par le règlement.

A. Chiffre d'affaires

Définition

La part du chiffre d'affaires visée à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 est obtenue en divisant la partie du chiffre d'affaires net tirée de produits ou de services, y compris d'actifs incorporels, associés à des activités économiques éligibles et alignées sur la Taxonomie (numérateur) par le chiffre d'affaires net (dénominateur) tel que défini à l'article 2, point 5), de la directive 2013/34/UE. Le chiffre d'affaires inclut les produits comptabilisés selon la norme comptable internationale 1, paragraphe 82, point a), telle qu'adoptée par le règlement (CE) n° 1126/2008 de la Commission.

B. CapEx

Définition

Les investissements éligibles et alignés remplissent l'une des conditions suivantes :

- ces dépenses sont liées à des actifs ou processus associés à des activités économiques éligibles et alignées à la Taxonomie ;
- ces dépenses font partie d'un plan visant l'expansion d'activités économiques alignées à la Taxonomie ou visant à permettre à des activités économiques éligibles à la Taxonomie de s'aligner sur celle-ci (« plan de CapEx ») ;
- ces dépenses sont liées à l'achat de production d'activités économiques éligibles et alignées à la Taxonomie et à des mesures individuelles permettant aux activités ciblées de devenir sobres en carbone ou d'aboutir à des réductions d'émissions de gaz à effet de serre (notamment les activités répertoriées aux points 7.3 à 7.6 de l'annexe I de l'acte délégué sur le climat, ou d'autres activités économiques répertoriées dans les actes délégués) ;
- les montants concernés comprennent les entrées d'actifs corporels et incorporels de l'exercice considéré, avant

amortissement et avant toute remesure, y compris les remesures résultant de réévaluations et de dépréciations, à l'exclusion des variations de la juste valeur. Il comprend aussi les entrées d'actifs corporels et incorporels résultant de regroupements d'entreprises, ainsi que les entrées de contrats, les réévaluations de contrats et les entrées de périmètre relatifs à l'application d'IFRS16.

C. OpEx

Définition

Les dépenses d'exploitation retenues par SAVENCIA Fromage & Dairy en application des dispositions de la Taxonomie, telles que prévue en 2024, concernent les catégories suivantes :

- Les dépenses de recherche et développement non-capitalisées, incluant notamment les frais de personnel associés, retraitées des crédits d'impôt reçus sur la période ;
- Les contrats de location à court terme tels que déterminés conformément à la norme IFRS 16 et comprennent les dépenses relatives aux contrats de location à court terme et aux contrats de location de faible valeur ;
- Les dépenses d'entretien, de réparation, de maintenance et les autres dépenses directes liées à l'entretien quotidien des actifs des immobilisations corporelles.

2.6.4. Perspectives

Au titre de l'exercice 2025, l'analyse de l'éligibilité et de l'alignement à la Taxonomie européenne a permis d'identifier des pistes de réflexion pour les prochains exercices de reporting Taxonomie. Ainsi SAVENCIA Fromage & Dairy a identifié des actions à mettre en place dans les prochains exercices :

- L'amélioration de la remontée des informations techniques afin de fluidifier la collecte des données spécifiques à la Taxonomie. Cela passera par des formations continues des équipes mises à contribution dans la collecte d'informations requise par la taxonomie verte européenne ;
- La poursuite de la valorisation des investissements réalisés dans le cadre des plans d'adaptation au titre de l'objectif d'adaptation.

2.6.5. Tableaux obligatoires

Exercice financier (N)	2025			
ICP ⁽¹⁾	Total ⁽²⁾	Pourcentage d'activités éligibles à la Taxonomie ⁽³⁾	Activités alignées sur la Taxonomie ⁽⁴⁾	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie ⁽⁵⁾
Chiffre d'affaires	6 956 553	0,0%	0	0,0%
CapEx	293 134	11,4%	3 066	1,1%
OpEx	141 600	N/A	N/A	N/A

ICP reporté	Capex			
Exercice financier (N)	2025			
Activités économiques ⁽¹⁾	Code IS	ICP éligible à la Taxonomie (Part éligible des CapEx) ⁽³⁾	ICP aligné sur la Taxonomie (valeur monétaire des CapEx) ⁽⁴⁾	ICP aligné sur la Taxonomie (Part alignée des CapEx) ⁽⁴⁾
		%	Devise	%
Renouvellement de réseaux de captage, de traitement et de distribution	CCM 5.2.	0,2%	0	0,0%
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	CCM 5.3	1,2%	0	0,0%
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	3,0%	91	0,0%
Transport routier de fret	CCM 6.6	0,4%	0	0,0%
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1	1,0%	0	0,0%
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2.	1,0%	0	0,0%
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	1,0%	0	0,0%
recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés	CCM 7.4	0,0%	117	0,0%
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5	0,1%	375	0,1%
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6	0,9%	2 483	0,9%
Dépollution de sites et zones contaminés	PPC 2.4.	1,0%	0	0,0%
7.7 Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	1,8%	0	0,0%
Somme de l'alignement par objectif				
Total de l'ICP (CapEx)		11,4%	3 066	1,1%

	Répartition par objectifs environnementaux des activités alignées sur la Taxonomie						Pourcentage d'activités habilitantes (12)	Pourcentage d'activités transitoires (13)	Activités non évaluées considérées comme non matérielles (14)	Activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (15)	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (16)
	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Economie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)					
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			
	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,0%	4 392	1,5%	
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0		

	Objectif environnemental des activités Taxonomie alignées						Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles (14)
	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Economie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)			
	%	%	%	%	%	%	<i>H si applicable</i>	<i>T si applicable</i>	%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			1,1%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%		T	0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	H		0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	H		100,0%
	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	H		100,0%
	0,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	H		100,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			
	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,2%

3. Social

3.1. Effectifs de l'entreprise

3.1.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts, risques et opportunités (IRO) suivants qui sont directement en lien avec le modèle économique de SAVENCIA :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Conditions de travail des collaborateurs du Groupe	Impacts positifs et négatifs	(+) Stabilité et conditions d'emploi contribuant à la stabilité financière, à l'insertion sociale et au bien-être des salariés (-) Pertes d'emploi en cas de plan de licenciement des collaborateurs (-) Exposition des employés à des risques d'insécurité de l'emploi lié à l'automatisation des activités
	Risques et opportunités	(+) Gain de productivité lié à l'épanouissement des collaborateurs (-) Perte de productivité en cas d'indisponibilité de la main d'œuvre saisonnière (-) Risque juridique en cas de non-respect du Code du Travail et des droits des collaborateurs, de pratiques discriminatoires ou d'inégalités de traitement
Gestion et développement des compétences des collaborateurs	Impacts positifs et négatifs	(+) Renforcement de l'employabilité des collaborateurs lié au développement de leurs compétences tout au long de leur parcours professionnel
	Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts de formation et recrutement liés à l'évolution des métiers du Groupe
Santé et sécurité des collaborateurs	Impacts positifs et négatifs	(-) Exposition des employés à des risques physiques ou psychosociaux (intégrant notamment les travailleurs intérimaires et sur sites industriels) (-) Exposition des employés à des risques sécuritaires dans certaines zones d'implantation du Groupe
	Risques et opportunités	(-) Faible attractivité et difficulté de rétention du fait des contraintes liées à certains métiers au sein du Groupe, y compris main d'œuvre saisonnière
Diversité, inclusion et respect des droits humains des collaborateurs	Impacts positifs et négatifs	(-) Exposition des employés à des risques de discrimination ou au harcèlement
	Risques et opportunités	(+) Capacité d'innovation liée à la diversité des collaborateurs au sein du Groupe (-) Risque juridique en cas de non-respect du Code du Travail et des droits des collaborateurs, de pratiques discriminatoires ou d'inégalités de traitement

Les IROs découlent de l'analyse de la stratégie et du modèle économique de SAVENCIA et ont vocation à orienter les décisions stratégiques du Groupe.

L'analyse de matérialité n'a pas mis en exergue d'impacts matériels sur le personnel susceptibles de résulter de plans de transition visant à réduire des impacts négatifs sur l'environnement.

Les effectifs du Groupe sont répartis ainsi pour l'année 2025 :

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
ETP annuel moyen			
Salariés	20 494,2	20 639,9	-0,7 %
Non-salariés	2 185,5	2 111,0	3,5 %
Total	22 679,7	22 750,9	-0,3 %

SAVENCIA s'attache à faire vivre un modèle social de l'entreprise propice à attirer et développer des collaborateurs de talents et qui partagent les valeurs et la culture du Groupe.

Dans le cadre de la promotion d'une gestion responsable et équitable des ressources humaines, le Groupe SAVENCIA a élaboré une politique RH dédiée. Cette initiative vise à formaliser et clarifier les engagements et principes qui guident la gestion des collaborateurs au sein de notre organisation.

La politique Ressources Humaines du Groupe couvre plusieurs thématiques :

- la sécurité, la santé et la santé mentale des collaborateurs ;
- l'amélioration de la qualité de vie au travail ;
- le développement des compétences des collaborateurs ;
- l'engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion ;
- l'engagement solidaire des collaborateurs ;
- le respect des droits humains.

La fonction Ressources Humaines (RH) est animée de manière collégiale par un comité de coordination RH qui relaie la stratégie, les politiques auprès des Directeurs Ressources Humaines des filiales du Groupe et qui s'assure du déploiement des processus et des outils communs. Le suivi qualitatif et quantitatif des indicateurs issus de ces politiques est assuré par la DRH Groupe, notamment par les pôles reporting social et pôle data liés à l'outil SI RH Groupe.

Dans la suite du chapitre, les montants des investissements et ressources financières actuels et futurs des plans d'actions ont été indiqués quand la donnée était disponible et significative.

3.1.1.1. Prise en compte des intérêts et points de vue des collaborateurs

La prise en compte des remontées des collaborateurs s'effectue par différents mécanismes et pratiques comme les :

- Réunions et Groupes de Travail :
 - Réunions managériales et du personnel : des réunions d'équipe ou des assemblées générales pour discuter des préoccupations des employés.
 - Groupes de travaux spécifiques pour traiter des sujets particuliers soulevés par les employés.
- Enquêtes d'opinion et de satisfaction :
 - Enquêtes d'opinion comme Great Place To Work® (GPTW) et enquêtes de satisfaction « à chaud » sur différents événements pour recueillir les avis des employés.
- Instances représentatives du personnel :
 - Comités Sociaux et Economiques (CSE) et autres instances représentatives type « Comités des travailleurs » pour discuter des remontées des salariés et chercher des solutions conjointes.
- Canaux de Communication ouverts comme les plateformes numériques d'échanges ou boîtes à idées.

Ces pratiques permettent non seulement de recueillir les remontées des collaborateurs, mais aussi de renforcer leur engagement en montrant que leurs opinions sont valorisées et prises en compte.

Par ailleurs, différentes consultations ont eu lieu courant 2024 auprès de nos parties prenantes pour alimenter nos politiques en termes de RSE. En exemple, des salariés du Groupe, des représentants du personnel membres du comité de Groupe France ou du Comité d'Entreprise Européen, des fournisseurs et acheteurs, des clients distributeurs, des ONG ou bien encore des associations de consommateurs ont été interviewées par la Direction RSE du Groupe.

3.1.1.2. Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations

Le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte à disposition de l'ensemble des collaborateurs et autres parties prenantes extérieures au Groupe, permettant de lancer un signalement en cas de manquement à la loi (corruption, harcèlement, fraude...) et aux règles et valeurs du Groupe, tout en respectant la confidentialité des informations et l'anonymat du lanceur d'alerte. Le dispositif d'alerte Groupe est présenté dans le chapitre 4.2.4 Dispositif d'alerte Groupe.

L'année 2025 a été marquée par la mise en œuvre opérationnelle d'une plateforme digitale unique de recueil d'alerte, ouverte aux collaborateurs. En 2025, sur 135 alertes reçues par ce dispositif d'alerte Groupe, aucune ne concerne un signalement relatif à des atteintes graves des droits humains et à des cas de discrimination, y compris de harcèlement, des collaborateurs.

Ce dispositif d'alerte interne est un moyen de signalement parmi d'autres : tout collaborateur ayant connaissance d'un manquement dont il souhaiterait faire part, est invité à se rapprocher de ses interlocuteurs habituels et/ou dédiés : responsable hiérarchique, équipe RH ou référents locaux, etc.

3.1.1.3. Caractéristiques des salariés de l'entreprise

Au sein du Groupe, le nombre de collaborateurs est mesuré via deux métriques : en nombre d'effectif et en Equivalent Temps Plein (ETP).

Concernant le nombre d'effectif, c'est le nombre de collaborateurs dont la relation de travail est active au dernier jour calendaire du mois, sans tenir compte du temps de travail contractuel ou réel. La donnée ne peut être égale qu'à 0 ou 1. Une valeur de 1 représente un salarié figurant dans l'effectif inscrit à la fin de la période considérée, le dernier jour calendaire de chaque mois. Un salarié dont le contrat se termine le dernier jour calendaire du mois comptera pour 1 sur le mois. Une valeur de 0 indique que le contrat avec le salarié est terminé. Les effectifs sont calculés dans l'outil Groupe de management RH, puis sont importés dans l'outil de consolidation Groupe selon différents axes d'analyses (type de contrat, genre, statut...).

L'ETP (Equivalent temps plein) est l'unité de mesure proportionnelle au nombre d'heures contractuelles des salariés. La donnée est comprise entre 0 et 1 proportionnellement au temps contractuel (les contrats suspendus sont comptabilisés à 0 ETP). On calcule cet ETP pour les salariés inscrits (permanents, non permanents, apprentis), et pour les non-salariés (intérimaires) pour

l'ensemble des filiales du Groupe. Les salariés inscrits en alternance sont comptabilisés à 0,7 ETP.

Les mouvements entrées/sorties au cours d'un mois sont comptabilisés proportionnellement au temps contractuel et temps de présence sur le mois. Pour tous les changements de situation en cours de mois pour un salarié, la situation au dernier jour du mois est retenue.

Les ETP sont calculés dans l'outil Groupe de management RH, puis sont importés dans l'outil de consolidation Groupe selon

différents axes d'analyses (type de contrat, genre, statut...).

Pour de nombreux indicateurs, l'ETP moyen annuel est utilisé, soit la moyenne des 12 mois de l'année de référence.

L'évolution des ETP salariés et non salariés entre la moyenne annuelle 2025 et 2024, se traduit principalement par une corrélation forte avec les évolutions d'activité dans les pays du Groupe.

L'information des ETP moyen annuel 2025 est disponible dans le rapport financier dans la partie 7.1 « Frais de personnel » de la Note 7 « Frais et avantages du personnel ».

● Tableaux de répartition :

- Répartition par genre :

Nombre moyen de salariés - salariés par genre

Genre	2025		2024		Variation 2025 vs 2024	
	ETP moyen annuel	Effectif moyen annuel	ETP moyen annuel	Effectif moyen annuel	ETP moyen annuel	Effectif moyen annuel
Homme	12 930,8	13 191,8	12 998,2	13 263,0	-0,5 %	-0,5 %
Femme	7 562,3	7 964,8	7 639,7	8 061,8	-1,0 %	-1,2 %
Autres	1,1	1,1	2,0	2,0	-45,7 %	-46,0 %
Total	20 494,2	21 157,7	20 639,9	21 326,8	-0,7 %	-0,8 %

En 2024, la répartition des ETP moyen annuel par genre a été corrigée.

Nombre de salariés (effectif au 31.12) - Salariés à horaires non garantis par genre

	Nombre d'employés (nombre de personnes)		
	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Homme	24	38	-36,8 %
Femme	36	44	-18,2 %
Autres	0	0	— %
Total	60	82	-26,8 %

- Répartition par zone géographique :

Nombre moyen de salariés par région

Pays	2025		2024		Variation 2025 vs 2024	
	ETP moyen annuel	Effectif moyen annuel	ETP moyen annuel	Effectif moyen annuel	ETP moyen annuel	Effectif moyen annuel
Europe	14 256,3	14 817,3	14 407,2	14 959,1	-1,0 %	-0,9 %
dont France	8 867,8	9 110,4	8 881,7	9 124,5	-0,2 %	-0,2 %
Afrique, Asie Pacifique, Moyen-Orient	987,9	995,1	981,3	990,8	0,7 %	0,4 %
Amériques	5 250,1	5 345,3	5 251,4	5 376,8	— %	-0,6 %
Total	20 494,2	21 157,7	20 639,9	21 326,8	-0,7 %	-0,8 %

Nombre de salariés (effectif) - Salariés à horaires non garantis par région

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Europe	60	57	5,3 %
dont France	0	0	— %
Afrique, Asie Pacifique, Moyen-Orient	0	0	— %
Amériques	0	25	-100,0 %
Total	60	82	-26,8 %

– Répartition de l'effectif par type de contrat ventilé par genre :

Nombre moyen de salariés (effectifs moyen annuel) par genre par type de contrat

	2025			2024			Variation 2025 vs 2024		
	Nombre de salariés permanents	Nombre de salariés temporaires	Total des employés	Nombre de salariés permanents	Nombre de salariés temporaires	Total des employés	Nombre de salariés permanents	Nombre de salariés temporaires	Total des employés
Homme	12 347,6	583,1	12 930,8	12 409,7	588,5	12 998,2	-0,5 %	-0,9 %	-0,5 %
Femme	7 058,1	504,2	7 562,3	7 093,8	545,9	7 639,7	-0,5 %	-7,6 %	-1,0 %
Autres	0,7	0,4	1,1	2,0	0,0	2,0	-66,3 %	— %	-45,7 %
Total	19 922,5	1 235,2	21 157,7	20 031,8	1 294,9	21 326,8	-0,5 %	-4,6 %	-0,8 %

Nombre moyen de salariés (ETP moyen annuel) par genre par type de contrat

	2025			2024			Variation 2025 vs 2024		
	Nombre de salariés permanents	Nombre de salariés temporaires	Total des employés	Nombre de salariés permanents	Nombre de salariés temporaires	Total des employés	Nombre de salariés permanents	Nombre de salariés temporaires	Total des employés
Homme	12 347,6	583,1	12 930,8	12 409,7	588,5	12 998,2	-0,5 %	-0,9 %	-0,5 %
Femme	7 058,1	504,2	7 562,3	7 093,8	545,9	7 639,7	-0,5 %	-7,6 %	-1,0 %
Autres	0,7	0,4	1,1	2,0	0,0	2,0	-66,3 %	— %	-45,7 %
Total	19 406,4	1 087,8	20 494,2	19 505,6	1 134,4	20 639,9	-0,5 %	-4,1 %	-0,7 %

– Nombre total de salariés ayant quitté l'entreprise et le taux de rotation des salariés au cours de la période de référence

Nombre de salariés (effectif)	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Nombre de salariés ayant quitté l'entreprise	2 551	2 541	0,4 %

Nombre de salariés (effectif)	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Pourcentage de rotation du personnel	12,1 %	11,9 %	1,3 %

En 2025, le taux de rotation est de 12,1%. Le calcul se base sur le nombre de collaborateurs ayant quitté l'entreprise pour les motifs suivants : démissions, licenciements (économique, pour inaptitude, et autres), fin de période d'essai, rupture conventionnelle, départ à la retraite, autres ou décès, divisé par le nombre de salariés inscrits de l'entreprise en effectif moyen annuel de l'année.

3.1.1.4. Caractéristiques des travailleurs non-salariés de l'entreprise

Le suivi des données concernant les travailleurs non-salariés de l'entreprise inclut principalement les intérimaires, qui représentent 92% de l'équivalent temps plein (ETP) annuel moyen de cette catégorie. Sont également intégrés dans

cette catégorie les stagiaires, les salariés en contrat d'alternance externe, ainsi que ceux ayant des contrats sans minimum horaire. Les données concernant cette population sont principalement calculées par les filiales en appliquant des définitions Groupe.

3.1.1.5. Engagement en matière de droits humains

Politique relative au respect des droits humains, au trafic d'êtres humains, travail forcé et travail des enfants et alignement avec les standards internationaux

La charte « Le Groupe et sa culture », remise à l'ensemble des collaborateurs, présente les éléments fondamentaux de la culture, les responsabilités partagées en matière de ressources humaines et le respect des personnes, ainsi que les

règles de bonne conduite professionnelles. En cohérence avec ses engagements et sa culture, SAVENCIA a adhéré au pacte mondial de l'ONU en 2004. Il s'est ainsi engagé à soutenir et à mettre en œuvre, dans son domaine d'influence et auprès de ses parties prenantes, les 10 principes fondamentaux de ce pacte relatifs au respect des droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Ces principes fondamentaux sont tirés des instruments suivants : La Déclaration universelle des droits de l'homme et La déclaration de l'Organisation internationale du travail, notamment relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Depuis plus de 20 ans, SAVENCIA renouvelle son adhésion au Pacte mondial et réaffirme ainsi ses aspirations notamment 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 » qui exprime ses valeurs et son identité, rappelle également les principes du pacte des Nations unies. 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).

L'ensemble des politiques mises en œuvre par la Direction des Ressources Humaines Groupe, conformément à la culture et aux valeurs du Groupe, s'attache à promouvoir le respect des droits humains fondamentaux, tout comme la santé et la sécurité au travail, le dialogue social et la libre expression de ses collaborateurs. Cela passe notamment par des actions de développement individuel des salariés et de cohésion collective, avec l'extension progressive du principe de l'entretien individuel annuel dans tous les pays du monde et la promotion du dialogue social au travers de la représentation des salariés.

Aucun salarié n'est âgé au 31.12.25 de moins de 16 ans dans nos effectifs permanents et non permanents (apprentis exclus). Le travail forcé, le trafic d'êtres humains et le travail des enfants sont couverts par les politiques droits humains mises en place au sein du Groupe.

3.1.1.6. Dialogue social et processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts

Les relations sociales s'organisent à plusieurs niveaux au sein du Groupe, avec une dimension globale et une dimension locale, conformes aux exigences légales, dans chacun des pays où le Groupe est implanté.

La responsabilité opérationnelle du dialogue social, conformément aux législations locales des pays, incombe au Directeur Général de chaque filiale et ses représentants par établissements (directeurs de sites), appuyés par les équipes Ressources Humaines locales.

La Direction des Ressources Humaines du Groupe supervise et veille à la bonne tenue du dialogue social dans tous les pays et coordonne ce dialogue à chaque niveau où il est attendu.

- Au niveau local, en France à travers les Comités Sociaux et Economiques (CSE) :

Le fonctionnement des CSE ou CSEC est organisé sur la base d'accords d'entreprise cadrés et harmonisés, plus

favorables que la législation, notamment sur le thème de la santé et la sécurité au travail (mise en place de CSSCT dans l'ensemble des sites à vocation industrielle).

Les relations sociales sont maintenues et développées dans le Groupe avec des acteurs ouverts au dialogue et à la confiance mutuelle, tant dans les équipes de directions (directeurs de site et d'usine) que dans les représentants du personnel, en cultivant, dans le respect des prérogatives de chacun, des relations sociales de qualité et respectueuses des personnes.

Il existe dans chaque entité un planning annuel d'information/consultation réalisé sur les thématiques prévues par le code du travail et repris dans les accords de CSE.

Les consultations obligatoires donnent lieu à un avis par les membres du CSE. Ces décisions sont traduites dans un procès-verbal, lui-même publié en interne par voie d'affichage (tableau et/ou intranet).

- Au niveau local hors France :

Le Groupe encourage le développement du dialogue social notamment par la mise en place et l'animation d'instances collectives de représentation du personnel dans ses filiales, et ce dans le monde entier selon les législations en vigueur dans chacun des pays. Il est en effet important, en cohérence avec nos valeurs, de garantir l'expression d'un dialogue direct avec les collaborateurs dans une volonté de respect des droits fondamentaux. Un indicateur permet de mesurer le taux de représentation du personnel par ces instances collectives.

- Au niveau central, les Comités centraux :

Au cours de l'année 2025, les comités de Groupe France et Comité d'Entreprise Européen SAVENCIA ont poursuivi leurs activités, dans le cadre de réunions régulières, qui ont donné lieu notamment à des présentations sur la feuille de route de SAVENCIA.

- Au niveau France, le Comité de Groupe France :

Le Comité de Groupe France regroupe 34 représentants. La mandature actuelle couvre quatre années de 2024 à 2027. Il se réunit 2 fois par an en juin et en décembre, afin d'apporter une information complète sur le suivi de la Santé et de la Sécurité au travail, la vie du Groupe, son organisation, ses résultats, ses orientations stratégiques, ses projets majeurs, la digitalisation de ses métiers, ...

- Au niveau européen, le Comité d'Entreprise Européen SAVENCIA (CEES) :

Le CEES regroupe 22 représentants des filiales des pays de l'Union Européenne.

Le Comité d'Entreprise Européen est réuni une fois par an pour présenter les résultats et la stratégie du Groupe et partager sur les grands projets qui l'animent.

Depuis octobre 2019, un accord unanime a été trouvé avec les membres du CEES, afin de réviser en profondeur les modalités de fonctionnement du CEES et ses moyens. Les points principaux de cet accord portent sur les modalités d'information et de consultation récurrentes du CEES, ainsi que sur les modalités de consultation de l'instance en cas de circonstance exceptionnelle transnationale.

En 2025, le CEES s'est réuni par deux fois en séances plénières exceptionnelles en juillet et octobre, conformément à son accord de fonctionnement, afin de procéder à son information puis à sa consultation dans le cadre d'un projet transnational.

● La représentation du personnel au sein des instances de Gouvernance Groupe :

Dans le cadre des obligations légales de représentation du personnel au sein des instances de gouvernance du Groupe, les nominations suivantes ont été confirmées en 2025 :

- Nomination d'un représentant des salariés actionnaires au Conseil d'Administration de SAVENCIA SA ;
- Nomination d'une représentante des salariés au Conseil de Surveillance de SAVENCIA Holding.

Les relations sociales en soutien d'un dialogue social vivant et de qualité :

● En France, la poursuite des négociations « vers un socle sociétal » :

Depuis l'année 2021, de nouvelles séquences de négociations centrales se sont ouvertes, sur les thèmes du développement des ressources humaines, au travers d'une feuille de route de négociations « vers un socle sociétal ». Ce socle vient élargir le « socle social » déjà en place sur les dimensions de protection sociale (frais de santé, prévoyance, retraite) et d'épargne salariale (prévoyance, plan d'épargne Groupe).

Cette démarche, ambitieuse et engageante pour les différentes parties, a donné lieu à la signature, à l'unanimité des organisations syndicales, d'un accord de méthodologie et de moyens, couvrant une période jusqu'en décembre 2025, engageant à des négociations en central sur les thèmes suivants :

- La mobilité interne géographique volontaire dans le Groupe (signé le 12 avril 2022) ;
- La reconnaissance des parcours professionnels des représentants du personnel (signé le 17 janvier 2023) ;
- L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (signé le 3 septembre 2024) ;
- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (négocié courant 2025) ;

- La diversité et l'inclusion (prévisionnel 2026).

Les modalités de renouvellement de cette démarche sont en cours de réflexion pour 2026.

Des commissions de suivi des accords du socle social (Assurance Santé / Prévoyance, PEG, PERO, accord de participation) et du socle sociétal sont régulièrement réunies pour faire le point sur les différents sujets concernés, revoir d'éventuels ajustements des accords et évoquer l'intégration de nouvelles sociétés dans le périmètre du Groupe.

● Dans les filiales hors de France, une actualité sociale suivie :

Au-delà des négociations récurrentes (salaires, organisation du travail, ...) certaines filiales ont eu à gérer avec leurs instances représentatives du personnel localement des projets de réorganisation en 2025.

Il est à noter par ailleurs que les accords de Groupe France du socle sociétal, ont pour vocation à servir de cadre à des recommandations Groupe à l'international sur les bases équivalentes adaptées aux pays dans lesquels le Groupe est implanté (exemple : accompagnement à la mobilité interne géographique volontaire).

Dans ce cadre, un indicateur de suivi est défini : sur le périmètre des filiales de plus de 10 salariés, l'objectif Groupe est que 85 % des salariés aient accès à une instance représentative collective du personnel à horizon 2025, comme un comité des travailleurs, un comité d'entreprise ou un Comité Social et Economique. Comme indiqué dans le tableau ci-dessous, l'objectif est atteint en 2025 sur l'Europe.

En synthèse, les relations sociales sont actives chez SAVENCIA, tant au niveau local, qu'au niveau global, que ce soit dans le cadre de l'accompagnement des crises sanitaires, économiques, géopolitiques et climatiques qui se succèdent, mais également de la nécessaire information des partenaires sociaux de la conduite de plans de résilience et autres projets majeurs d'accompagnement du développement des activités.

En 2025, 95% des salariés de la zone économique européenne sont couverts au minimum par un accord collectif.

Dialogue social	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Monde	81 %	80 %	1,3 %
Europe	98 %	95 %	3,2 %
dont France	100 %	100 %	— %

Il s'agit du nombre de collaborateurs salariés au 31.12 représentés par des instances représentatives du personnel dans les filiales de plus de 10 collaborateurs.

3.1.2. Conditions de travail des collaborateurs du Groupe

De par sa politique RH et comme indiqué précédemment, SAVENCIA s'attache à faire vivre un modèle social de l'entreprise propice à attirer et développer des collaborateurs de talents qui partagent les valeurs et la culture du Groupe.

3.1.2.1. Qualité de vie au travail

Les grandes thématiques couvertes dans la démarche Qualité de Vie et des Conditions de Travail de SAVENCIA sont :

- Améliorer le bien-être des employés en veillant à maintenir un environnement de travail sain et agréable ;
- Favoriser l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle : Mettre en place des mesures pour aider les employés à concilier leurs responsabilités professionnelles et personnelles ;
- Promouvoir la santé et la sécurité : Assurer des conditions de travail sûres et prévenir les risques professionnels ;
- Encourager le développement professionnel : Offrir des opportunités de formation et de développement de carrière.

3.1.2.2. Rémunération

Selon le Pacte mondial de l'ONU, outre la conformité légale, les entreprises doivent s'assurer que leurs employés disposent des revenus nécessaires pour subvenir à leurs besoins et à ceux de leurs familles, et contribuer ainsi à la réduction des inégalités et à la promotion de la santé et du bien-être.

En matière de rémunération, le Groupe respecte toutes les lois locales et applicables et la politique ressources humaines veille à ce que les performances individuelles et collectives soient reconnues et rémunérées en cohérence avec les standards du marché de chaque pays. De par la réglementation, en France, l'ensemble des salariés ont une rémunération supérieure ou égale au minimum légal (soit le SMIC) pour un équivalent temps plein.

Dans l'ensemble des filiales, le Groupe respecte les règles en matière de négociation collective sur les augmentations de salaire (notamment les Négociations Annuelles Obligatoires en France). Des dispositifs de protection sociale, de santé et prévoyance notamment, et d'épargne salariale sont développés au sein du Groupe visant à protéger les collaborateurs et leur famille et à rétribuer la performance collective.

Afin d'assurer un suivi au niveau Groupe, sur la base du déclaratif des filiales, l'ensemble des collaborateurs du Groupe ont une rémunération supérieure ou égale au minimum local pour un équivalent temps plein. 99.7% des salariés du Groupe travaillent dans des pays où un minimum légal est défini. Pour les pays où il n'existe pas de réglementation locale concernant le salaire minimum, et qui sont particulièrement significatifs en termes d'effectifs au 31.12, une analyse spécifique a été menée afin de s'assurer que les salaires les plus bas étaient conformes aux niveaux de rémunération recommandés par les autorités

gouvernementales locales ou conventions collectives sectorielles locales applicables.

Avant de réaliser, au niveau du Groupe, l'analyse de la mesure du salaire décent à travers la politique de rémunération et dans les outils, il a été défini de faire une première analyse dans un pays du Groupe, soit l'Argentine. Depuis fin 2023, l'Argentine fait face à une hyperinflation, provoquant une importante pression sur le pouvoir d'achat de nos salariés dans ce pays.

Bien qu'une majeure partie de ces derniers soit aujourd'hui couverte par des accords avec les syndicats de notre branche d'activité, qui encadrent notamment les augmentations de salaire, certains de nos salariés n'en bénéficient pas automatiquement.

Afin d'assurer l'équité interne, mais également de garantir que tous les salariés puissent continuer à subvenir à leurs besoins essentiels, les salaires sont ajustés régulièrement en fonction de l'inflation, assurant ainsi une correspondance directe avec l'évolution du coût de la vie.

3.1.2.3. Actions et ressources

Le Groupe SAVENCIA est soucieux de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail, facteur important de la motivation, de l'engagement des collaborateurs et donc de la performance de l'entreprise.

Dans cette perspective le Groupe s'attache à mesurer le niveau de satisfaction des employés de son organisation tous les trois ans par une enquête d'opinion interne à destination de l'ensemble des collaborateurs selon la méthodologie du trust index de GPTW permettant de disposer de benchmark internes et externes.

Ces enquêtes font l'objet d'une restitution auprès des équipes et un plan d'action est défini au niveau de la filiale, du site, voire des services, en fonction des points à renforcer et actions à maintenir.

Les filiales ayant des résultats supérieurs à 65% ou 70%, selon les pays, peuvent mettre en avant leur certification GPTW.

En complément, les filiales peuvent planifier des enquêtes flash avec l'outil d'enquête GPTW afin d'avoir un retour sur certaines actions de leur plan d'action ou autres avant le renouvellement de l'enquête Groupe.

L'enquête GPTW questionne le collaborateur sur son ressenti au sein de son entreprise, au travers de trois grandes dimensions, à savoir la confiance dans le management, la fierté d'appartenance et la convivialité avec les collègues.

L'enquête GPTW a été réalisée en juin 2025 et 15 986 collaborateurs ont répondu dans 79 filiales et 27 pays. Les résultats sont restés stables avec une moyenne au trust index de 65% et une perception globale de 71% sur la notion d'Entreprise où il fait bon travailler. Ces résultats ont permis à 43 filiales d'obtenir la certification GPTW dans 14 pays sachant que certaines filiales obtiennent des scores supérieurs à 80%.

Les filiales s'attachent à mettre en place des groupes de travail transverses avec, par exemple, des Ambassadeurs GPTW pour animer la partie fierté et convivialité.

Des initiatives sont également portées au niveau des managers dans leur service.

Plus globalement au niveau des filiales, des actions sont menées pour fluidifier la communication, organiser des moments de convivialité et accompagner les managers dans leur rôle via du coaching et de la formation. Un outil de communication digitalisé comme Viva Engage permet de partager et mettre en avant le travail réalisé dans les filiales et d’informer les collaborateurs. Pour le personnel de production non connecté, les informations sont partagées par voie d’affichage digital et lors des routines managériales.

3.1.2.4. Indicateur et objectif

Pour cette deuxième année de reporting conformément aux exigences de la CSRD, l’analyse des rémunérations a été réalisée en distinguant deux périmètres. Le premier concerne les filiales de SAVENCIA Fromage & Dairy France qui bénéficient d’une homogénéité en termes d’outils, de

structure salariale et de type de contrats, et qui ne sont pas impactées par les fluctuations des taux de change. Le second périmètre inclut SAVENCIA Fromage & Dairy Monde hors France. En 2025, il s’agit de la première année de consolidation pour ce second périmètre.

Pour le périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy France, les rémunérations prises en compte dans le calcul incluent les salaires annuels, les primes (fixes, variables et/ou annuelles), les avantages en nature, les cotisations employeurs pour la mutuelle et la prévoyance, ainsi que les éléments relatifs à l’épargne salariale (abonnement PEG/PERCOL, participation et intéressement). Pour le second périmètre, SAVENCIA Fromage & Dairy monde hors France, seuls les salaires annuels, les primes (fixes, variables et/ou annuelles) et les frais de santé à la charge de l’employeur sont considérés pour les salariés à temps plein et continuent présent sur l’année 2025.

	2025		2024		Variation 2025 vs 2024	
	Président du Conseil d'Administration	Directeur Général	Président du Conseil d'Administration	Directeur Général	Président du Conseil d'Administration	Directeur Général
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social / rémunération médiane des salariés France	25,4	32,2	25,4	29,4	— %	9,5 %
Ratio rémunération du dirigeant mandataire social / rémunération moyenne des salariés monde hors France	31,6	40,1	/	/	/	/

En 2025, sur le périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy France l’écart de rémunération moyenne entre femmes et hommes est de 3% (-1,3 point vs 2024) du niveau de rémunération moyen des travailleurs hommes (sur la base de la rémunération annuelle, et non sur le taux horaire). Sur le périmètre SAVENCIA Fromage & Dairy Monde hors France, avec les différents types de rémunération mentionné ci dessus, l’écart est de 24%. Pour ce dernier périmètre, s’agissant de la première année de collecte d’information, une analyse sera conduite sur l’exercice 2026. Les travaux relatifs à la consolidation de cet indicateur se poursuivront en 2026.

3.1.2.5. Équilibre vie professionnelle et vie privée

A. Politique relative à l’équilibre vie professionnelle et vie privée

SAVENCIA développe des solutions en faveur des conditions et de la qualité de vie au travail, notamment en veillant à l’équilibre vie professionnelle/vie personnelle des collaborateurs.

B. Actions et ressources

La flexibilité du Travail pour un meilleur équilibre vie professionnelle/vie personnelle :

En France, de nombreuses actions sont menées via des mises en place d’organisation ou des accords avec les partenaires sociaux.

- temps de travail choisi : les salariés qui le souhaitent peuvent opter pour un travail à temps partiel ;
- horaires flexibles : des horaires de travail flexibles avec des plages fixes et des plages variables pour mieux s’adapter aux besoins des salariés et notamment des parents sont proposés dans les services support ;
- congés supplémentaires : pour accompagner la parentalité, le Groupe a mis en place des congés pour enfants malades pour les collaborateurs sur le périmètre France ;
- télétravail : le Groupe permet aux employés, dont le poste le permet, de travailler à distance selon des modalités définies. Depuis 2019, le télétravail à raison de 2 jours maximum par semaine est proposé aux salariés dont le poste est éligible. Ce rythme permet un meilleur équilibre vie professionnelle / vie personnelle, réduit la fréquence des déplacements domicile-lieu de travail, tout en permettant de maintenir un lien social au travers des relations interpersonnelles. En télétravail, les salariés sont équipés des outils nécessaires, et différentes aides sont proposées aux salariés pour adapter leur environnement personnel au télétravail. Des modules de formation en e-learning sont également disponibles pour accompagner les managers et les collaborateurs dans leur adaptation au télétravail. Le télétravail peut être étendu à des jours supplémentaires pour accompagner les salariés reconnus “proches-aidants” (Cumul 2 jours hebdomadaires + 2 jours mensuels) dans le cadre de notre Charte Télétravail, et pour les salariées à partir du 4^{ème} mois de grossesse (Passage de 2

à 3 jours de télétravail), dans le cadre de notre nouvel accord d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en France. En parallèle de cette flexibilité au travail et des jours de RTT proposés pour la France, certaines filiales offrent un accompagnement de garde d'enfant via un partenariat avec des crèches de type Léo Léa, Babilou ou Maison Bleue. Le Groupe a également mis en place une charte de la déconnexion informatique incitant ainsi ses collaborateurs à respecter la déconnexion en dehors des plages horaires de travail de chacun.

Pour les filiales hors France, les filiales peuvent mener des actions selon leurs organisations locales et elles ont la possibilité d'appliquer des dispositifs Groupe en les adaptant à leur réglementation locale.

Santé et Bien-être :

- dans les filiales, des programmes de bien-être au travail sont mis en œuvre ;
- de nombreuses activités, sous différentes formes, sont proposées pour pratiquer notamment du sport en entreprise ;
- depuis 2022, des rendez-vous santé connectés sont proposés tous les mois via Teams avec des coaches professionnels sur le triptyque Santé mentale, Santé physique et Nutrition avec le programme #caring@SAVENCIA pour les pays francophones ;
- le Groupe propose à ses salariés une cellule d'écoute psychologique avec Stimulus pour accompagner les personnes en difficultés sur le périmètre France ;
- des espaces de travail sont aménagés pour être confortables et ergonomiques ainsi que des zones de détente et de convivialité qui permettent d'améliorer leur bien-être au travail.

Engagement et Reconnaissance :

- programmes de reconnaissance : valoriser les contributions des employés par des récompenses et des reconnaissances ;
- communication : afin de favoriser une communication ouverte et transparente au sein de l'entreprise, les filiales ont déployé des plateformes digitales de communication dédiées aux informations sur la vie de l'entreprise ;
- à différentes occasions (réunions des vœux, évènement de fin de projet, atteinte d'objectif sécurité, médailles du travail, ancienneté dans le Groupe, anniversaire de sites ou de produits) des évènements festifs sont organisés avec les collaborateurs pour les remercier de leur engagement. En 2025, dans le cadre de l'enquête GPTW, sur le périmètre SAVENCIA près de 64% des répondants ont une vision positive de la célébration de ces évènements, soit en hausse par rapport à la dernière enquête (+4 points de pourcentage).

Le développement des collaborateurs reste un axe important de la qualité de vie au travail et il est traité dans la rubrique de la gestion des talents.

C. Indicateurs et objectif

Dans le cadre de la dernière enquête GPTW, les collaborateurs ont été invités à se positionner sur le fait qu'ils soient encouragés à conserver un équilibre de vie professionnelle et

leur vie privée. A cette question, 64% des collaborateurs répondent favorablement à cette question. L'enquête GPTW s'inscrit dans une démarche de mesure du ressenti des collaborateurs quant à plusieurs thématiques relative à la QVT dont l'équilibre vie professionnelle – vie privée. L'objectif est que l'ensemble des filiales progressent d'une enquête à l'autre. Suite aux résultats de l'enquête des plans d'action filiale seront préparés et suivis dans une démarche d'amélioration continue.

Au-delà des quelques accords QVT signés en filiale, les accords du socle sociétal en France portent bon nombre de thèmes liés à la qualité de vie au travail et à l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle (égalité professionnelle femme-homme, accompagnement à la parentalité, accompagnement à la mobilité interne géographique volontaire, etc., ...).

3.1.2.6. Sécurité de l'emploi

A. Politiques relatives à la sécurité de l'emploi

La politique RH du Groupe intègre dans ses objectifs d'anticiper l'évolution des métiers, de répondre, à moyen et long terme, aux besoins du Groupe et de ses filiales en termes d'emploi et de compétences et de permettre le développement des collaborateurs dans leur parcours professionnel. Elle contribue ainsi à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe en anticipant les adaptations nécessaires à son développement et sa pérennité. Elle tend également à permettre la meilleure adéquation possible entre les besoins du Groupe et les aspirations des salariés, ainsi qu'à maintenir et développer leur employabilité.

En cas de projet de réorganisation interne, la philosophie du Groupe est ne jamais laisser un salarié seul face à ses problèmes d'emploi. En cas de restructuration entraînant des conséquences sociales significatives, les instances représentatives du personnel sont systématiquement informées, et consultées le cas échéant, suivant les réglementations en vigueur dans les pays concernés.

B. Actions et ressources

Dans le cadre de cette politique, le Groupe déploie des plans d'action dans chacune de ses filiales pour maintenir l'employabilité des salariés :

- proposer des parcours professionnels tout au long de la carrière dans le Groupe, permettant de compléter les apprentissages et de cultiver l'employabilité en développant une politique de formation ambitieuse, en accompagnant la mobilité volontaire interne (fonctionnelle et/ou géographique) et en favorisant les passerelles entre les métiers ;
- favoriser le maintien dans l'emploi des salariés dont la santé est fragilisée, par la mise en œuvre d'actions d'amélioration des conditions de travail ;
- gérer les enjeux de l'évolution des pyramides des âges, notamment l'accompagnement au maintien dans l'emploi des seniors, le transfert des compétences et la transition vers la retraite.

Le Groupe veille également à ce que l'ensemble des collaborateurs soient formés, y compris les salariés les plus âgés.

C. Indicateurs et objectif

En cas de projet de réorganisation interne ou de restructuration, le Groupe vise un taux de reclassement/solution de plus de 90% de ses collaborateurs avec pour priorité le maintien des compétences au sein du Groupe en priorisant la mobilité interne.

La moyenne d'âge des salariés les plus âgés formés est de 63 ans en 2025. A ce stade, aucun indicateur de résultat ou cible spécifique quant à la formation des salariés les plus âgés par le Groupe n'a été défini. Cette thématique fera l'objet d'un suivi à travers des indicateurs et cibles qui seront définis ultérieurement. Néanmoins, des initiatives peuvent être menées par nos différentes filiales au niveau local.

3.1.3. Gestion et développement des compétences des collaborateurs du Groupe

En matière de gestion des carrières des collaborateurs, le Groupe veille à respecter chaque employé à chaque étape de son développement de carrière, s'assure d'un traitement équitable (rémunération, contrepartie, évolution de carrière) indépendamment du sexe, de l'âge, des origines. La mobilité est ainsi traitée de façon équitable. La gestion des carrières prend en compte les choix de mobilité de chacun et se base également sur l'évaluation de la performance du collaborateur.

La formation des collaborateurs vise à contribuer au développement personnel de chacun. Cela permet d'assurer de façon continue leur employabilité. Le Groupe veille également à la transmission et pérennisation du savoir-faire et l'expertise du Groupe.

3.1.3.1. Politique relative à la gestion et au développement des compétences

Le maintien et le développement du savoir-faire sont au cœur des priorités de SAVENCIA.

Le Groupe s'applique 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 l'évolution des compétences, la fidélisation des collaborateurs et le maintien de la compétitivité du Groupe.

La formation et la gestion de leurs carrières jouent, à cet effet, un rôle primordial : elles permettent à chacun d'enrichir ses compétences pour se développer, contribuer à la réussite commune et maintenir son employabilité. Ces éléments contribuent à réduire le risque d'inadéquation entre le niveau de compétence des collaborateurs et les ambitions du Groupe.

Être collaborateur chez SAVENCIA, c'est vivre une expérience riche en matière de développement et d'apprentissage. Le Groupe s'attache à ce que tous ses collaborateurs puissent disposer de moyens pour se développer et s'épanouir dans un environnement où de nouvelles compétences émergent et où les modes de travail évoluent.

Ces évolutions représentent une formidable opportunité où chacun est acteur de la transformation, dans des organisations où co-responsabilité, collaboration et partage des connaissances seront la clé du développement durable du Groupe.

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 d'adopter des comportements en cohérence avec les valeurs du Groupe.

Le Groupe a développé depuis plusieurs années de nouvelles formes de pédagogies applicables à l'apprentissage pour que les managers soient encore plus autonomes dans leur développement. Cette offre combine présentiel et distanciel pour un écosystème de formation, exploitant tout le potentiel des outils technologiques et la force des interactions sur le lieu d'apprentissage.

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, il s'agit de disposer d'une visibilité sur leur 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 des jeunes est menée avec le recrutement de stagiaires ou d'apprentis. Ces modalités sont les plus adaptées pour accompagner les premiers pas des jeunes futurs diplômés dans l'entreprise et leur proposer de poursuivre ensuite leur parcours au sein du Groupe SAVENCIA.

3.1.3.2. Actions et ressources

L'intégration et le développement des jeunes collaborateurs :

La campagne Groupe « 500 Apprentis » visant à recruter 500 apprentis, témoigne de l'engagement de SAVENCIA auprès des jeunes. Le déploiement de cette campagne s'appuie sur un réseau de référents « apprentissage » en filiale. Le Groupe a mobilisé les filiales en proposant une forte diversité de postes. Le réseau des référents permet d'avoir une vision élargie des offres et de nombreuses opportunités ont été pourvues au sein d'autres filiales.

Afin d'attirer de nouveaux talents, les partenariats avec les écoles généralistes et spécialisées (écoles de commerce, ingénieurs et agroalimentaire) se sont développés avec une mise en avant de cette campagne sur les réseaux sociaux.

Le parcours des Graduate Programs continue de se développer avec la participation de filiales à l'international. A ce jour, deux filières métiers sont concernées : les Opérations industrielles et Sales & Marketing. Les participants sont recrutés en Contrat à Durée Indéterminée en France, pour un parcours d'une durée de trois années, avant d'occuper un poste définitif au sein de l'une des filiales du Groupe. L'objectif pendant ces trois années est de découvrir plusieurs postes dans des entités différentes. Généralement et sauf contrainte personnelle, l'une des rotations est réalisée à l'international.

Le développement des collaborateurs du Groupe :

Les formations dans le Groupe sont mises en œuvre à tous les niveaux de son organisation.

Au niveau central, la volonté depuis quelques années est de développer des dispositifs associant la puissance et la vitesse du Digital avec l'expérience collective du présentiel. En termes de modalités, une partie de l'offre de formation s'appuie sur du E-Learning permettant aux salariés de se former quand ils le veulent et à leur propre rythme. Parallèlement, il a été développé un format de Masterclass/Webinaires, formations en direct et à distance, adaptées pour des groupes composés de nombreux participants. Ce format, rapide à mettre en œuvre et d'une large portée, vise à partager mondialement les connaissances et les pratiques d'experts du Groupe avec un contenu plus engageant. Des programmes sous format de Classe Virtuelle et sous format présentiel sont également mis à disposition des filiales du Groupe.

L'offre de formation du Groupe est réactualisée chaque année. Elle ne comporte que des programmes sur mesure développés en partenariat avec les Directions fonctionnelles du Groupe et des prestataires référencés de longues dates.

Les formations du Groupe sont complètement internationalisées, la volonté étant que tous les salariés puissent avoir accès au même corpus de connaissances et de savoir-faire.

Un important catalogue de modules de formation en E-learning est à disposition des salariés en libre-service. Cette offre très complète propose des contenus en différentes langues, intégrant les dernières innovations pédagogiques et des thématiques répondant aux nouveaux besoins. Des modules développés en interne via des référents métiers sont également mis en ligne.

Le Groupe s'est attaché depuis de nombreuses années à intégrer tous ses nouveaux collaborateurs en leur faisant faire mieux connaître ses particularités, ses spécificités, au travers de son histoire, sa culture, son mode d'organisation et ses méthodes de travail et en encourageant chacun dans son "savoir être" en relation avec les valeurs qui fondent le Groupe.

- La première étape de ce dispositif d'intégration est un parcours E-Learning, articulé sur le partage des connaissances et principes fondamentaux en matière de Sécurité des personnes, Conformité, et Cybersécurité, déclenché automatiquement à l'arrivée de chaque salarié dans le Groupe. Il s'appuie sur les politiques du Groupe.
- La seconde étape, destinée aux managers du Groupe, est un parcours comprenant deux modules. Le premier, en présentiel est mis en œuvre dans les grandes régions du Groupe dans le monde (Europe, Asie, Amériques). Le second est constitué de 5 Masterclass approfondissant la connaissance des spécificités du groupe en termes d'organisation et de méthodes de travail.
- La formation Culture Fromagère/Laitière donne un vrai point final à une intégration complète. Dans le cadre de la mission de transfert des fondamentaux du Groupe et tout particulièrement le soutien de notre stratégie de

différenciation par la Qualité et le Produit, il s'agit de pérenniser la culture fromagère auprès des plus récents et de favoriser l'appropriation des traditions et l'appétence pour les particularités de notre métier.

La Culture managériale est un axe essentiel de développement des compétences des collaborateurs de SAVENCIA. Il s'agit de renforcer le lien entre le style managérial et les principes d'action du Groupe et d'adapter les styles de management aux attentes des nouvelles générations. En matière de culture managériale, ont été développées depuis quelques années des formations correspondant aux différents de prise en charge d'un rôle de manager et notamment du développement progressif des compétences en leadership.

Le Groupe met à disposition des filiales des formations « clés en main » qui sont ensuite déployées en fonction des besoins de chaque filiale.

Un effort important est également consacré au renforcement de la Culture sécurité dans le Groupe avec, au-delà des formations obligatoires et réglementaires, des formations à la conduite des Visites de Sécurité Comportementales, un des standards de nos pratiques en matière de prévention. Un programme « Leadership Sécurité » est également déployé au niveau mondial.

Pour accompagner la mise en place d'un modèle de suivi de la performance globale au niveau du Groupe (porter une attention tant sur la performance financière qu'extra financière de nos activités), le Groupe a mis à disposition de ses collaborateurs un corpus de contenus permettant à tous de mieux comprendre cette notion et de les rendre acteur sur ces sujets :

- La compréhension des notions de performance extra financière autant que financière.
- La compréhension de la démarche RSE du Groupe
- Les méthodes et pratiques en matière de conduite du changement et de gestion de projet.

Et enfin chaque grande fonction du Groupe met à disposition de sa filière des programmes métiers, adaptés aux problématiques qui leur sont propres avec une mise en œuvre adaptée à leurs besoins.

Au niveau des filiales, des formations spécifiques sont mises en œuvre. Ces formations couvrent des volets réglementaires et obligatoires et, des dispositifs répondant à leurs spécificités. C'est à ce niveau que sont déployés les formations en situation de travail ainsi que les formations certifiantes et d'habilitation.

La mobilité au sein du Groupe

Dans le cadre de notre feuille de route de négociation collective en France « Vers le socle sociétal », un accord sur la mobilité interne géographique volontaire a été signé en France à l'unanimité des organisations syndicales. Cet accord vise à préserver les compétences, les savoirs et la culture dans le Groupe, en accompagnant les collaborateurs volontaires à une mobilité inter-filiale. En cas de mobilité géographique, des mesures spécifiques de natures organisationnelles et financières, ainsi qu'un accompagnement de la mobilité du conjoint, sont proposées aux candidats à cette mobilité.

3.1.3.3. Indicateurs et objectifs

Pourcentage de salariés (effectifs permanent annuel moyen) ayant participé à des évaluations régulières des performances et de l'évolution de carrière

Genre	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Homme	46,7 %	50,0 %	-6,7 %
Femme	54,7 %	59,4 %	-8,0 %
Autres	0 %	— %	— %

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié (effectifs salariés annuel moyen)

Genre	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Homme	12,53	14,34	-12,6 %
Femme	12,31	13,29	-7,4 %
Autres	5,54	0,00	— %

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié a diminué cette année en raison d'un contexte budgétaire exigeant et de l'évolution de l'offre de formation, désormais davantage axée sur des modalités hybrides.

SAVENCIA n'a pas encore défini d'objectifs spécifiques en matière de gestion et de développement des compétences. Toutefois, sur certaines thématiques comme l'intégration des salariés, la sécurité, ou la conformité, le but est de former un maximum de collaborateurs aux standards du Groupe. Le Groupe offre également à l'ensemble de ses collaborateurs la possibilité de se développer grâce à un large éventail de formations adaptées spécifiquement en fonction des besoins identifiés en interne. Il est de la responsabilité de chaque filiale de veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan de formation pour l'ensemble des collaborateurs, tout en ayant la possibilité de créer ou d'adapter des formations en fonction des besoins spécifiques.

3.1.4. Santé et sécurité des collaborateurs du Groupe

Dans le cadre du développement de la culture d'entrepreneur responsable, la politique RH du Groupe vise notamment à développer la culture de la sécurité physique et psychique des salariés et des non-salariés.

3.1.4.1. Santé et sécurité

A. Politique relative à la santé et la sécurité des collaborateurs

Le Groupe SAVENCIA rassemble des entreprises à taille humaine unies par une culture forte qui guide leurs actions et les comportements de ses collaborateurs. 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 la priorité de tous et à tous les niveaux de l'organisation.

Ainsi, il y a plus de dix ans, le Groupe a mis en œuvre une démarche fédérée autour du programme « La SÉCURITÉ, c'est NOTRE affaire ». Elle s'appuie notamment sur :

- une Charte de la Sécurité et de la Santé au Travail cosignée par le Président et le Vice-Président du Groupe, visant l'objectif du zéro accident de travail ;

- une organisation à la fois globale et locale, permettant de partager l'ambition et les objectifs, et de piloter efficacement la mise en œuvre opérationnelle au plus près du terrain ;
- un ensemble de standards et d'outils est à disposition de toutes les filiales ;
- un réseau mondial de préventeurs sécurité sur les sites, fédérés autour de rendez-vous réguliers, afin de transversaliser les expériences et les meilleures pratiques ;
- une consolidation et un partage des résultats sécurité, à la fois qualitatifs et quantitatifs, avec l'ensemble des filiales.

L'ambition du Groupe est de tendre vers le zéro accident de travail tant pour ses collaborateurs que pour toutes les autres personnes présentes sur ses sites.

Les comités de direction des filiales sont impliqués dans le déploiement de la politique sécurité et santé sur leur périmètre. A ce titre, l'ensemble des membres de ces comités ont une partie de leur rémunération variable indexée sur des objectifs qualitatifs en lien avec la sécurité des collaborateurs.

B. Actions et ressources

La démarche sécurité s'appuie sur de nombreuses actions, priorisées et mises en œuvre grâce à différentes instances favorisant la subsidiarité, et notamment :

- un Comité de Gouvernance SST semestriel réunissant les Directions Générales, la Direction des Ressources Humaines et la Direction des Opérations ;
- un Comité de Pilotage SST mensuel réunissant des membres de la Direction des Ressources Humaines et de la Direction des Opérations ;
- des instances propres aux régions et aux filiales en fonction de leurs organisations ;

- un réseau de préventeurs SST au travers de réunions régulières, présentes ou distancielles, selon les régions et les pays.

Un ensemble de référentiels, de standards, d'outils et de méthodes est mis à disposition de toutes les filiales, notamment au travers d'outils digitaux régulièrement complétés et mis à jour.

Les Visites de Sécurité Comportementale (VSC) font partie des routines managériales dans chacun des sites industriels et administratifs. Ces visites ont pour objectif d'évaluer, avec un collaborateur, sa bonne appréhension des risques liés à son environnement de travail, et d'accompagner la politique sécurité du groupe en encourageant les bonnes pratiques au quotidien.

Les résultats santé et sécurité sont consolidés chaque mois et diffusés à l'ensemble des filiales ; ils sont illustrés des principales nouvelles du mois, telles que bonnes pratiques, records, mais aussi d'incidents ou accidents dont les enseignements sont importants à partager.

En 2025, les actions les plus importantes et les plus mobilisatrices ont été les suivantes :

Renforcement de la culture sécurité

Des programmes de formation dédiés à la sécurité sont mis en place au sein des filiales.

Depuis 2021, la formation en e-learning Accueil Sécurité et Santé au Travail (SST) SAVENCIA a été ajoutée au parcours obligatoire d'intégration des nouveaux collaborateurs. Ce dispositif spécifique sur les risques d'accident dans le Groupe est disponible en plusieurs langues. Il est constitué d'un module commun à tous les collaborateurs du Groupe intitulé « Objectif zéro accident » ainsi que d'un second module dédié aux managers. À l'issue de cette formation, un passeport Sécurité SAVENCIA est délivré dès lors que le salarié a obtenu 100 % de bonnes réponses au quiz.

En parallèle de ces formations, le Groupe a souhaité accompagner et suivre le niveau de culture Sécurité de ses sites.

Afin d'accompagner le déploiement de sa culture Sécurité et en mesurer le niveau, les sites réalisent périodiquement une enquête de perception Sécurité en s'appuyant sur la méthodologie Dupont.

A date, tous les sites de production dans le monde ont réalisé ce positionnement leur permettant de connaître leur niveau de maturité en matière de culture sécurité, et de définir les actions prioritaires à mettre en œuvre :

- des actions sont définies afin d'amener les collaborateurs à être acteurs de la démarche. Parmi les plans d'action déclinés, des formations au leadership Sécurité sont mises en place pour les membres des Comités de Direction et les managers afin d'accompagner la transformation ;
- chaque année, une semaine mondiale de la Santé et de la Sécurité est organisée dans l'ensemble des filiales. La 12^{ème} édition s'est déroulée en juin 2025. Les sites ont pu mettre en avant dans le cadre du challenge SST, un atelier de mise en valeur des actions de prévention et de sensibilisation à la

sécurité. 57 sites dans 19 pays ont relevé le défi. Des sites en France et en Argentine étaient sur le podium.

Cette semaine est l'occasion pour les sites d'animer un certain nombre d'ateliers de sensibilisation sur différents thèmes autour des Essentiels Sécurité comme des escape games mais aussi sur des ateliers plus centrés Santé.

Dans le cadre de sa démarche "La Sécurité, c'est notre affaire", le Groupe a poursuivi en 2025 le déploiement d'un système d'informations dédié au management de la santé et de la sécurité dans toutes les filiales du Groupe. Il est désormais possible grâce à cet outil unique de gérer de manière harmonisée tous les événements sécurité. L'ensemble des collaborateurs (employés, managers, RH, préventeurs santé et sécurité au travail) est acteur dans la gestion de ces événements (déclaration, analyse, plan d'actions).

Prévention des hauts risques

Depuis plusieurs années les « Essentiels Sécurité SAVENCIA » sont déployés au sein de l'ensemble des filiales du Groupe ; ils visent à prévenir les accidents et les blessures, en particulier les plus graves ou à haut potentiel de gravité. Chaque Essentiel Sécurité cible un risque propre à nos métiers, et se décline selon quatre règles applicables par tous et en toute circonstance. Un kit complet en accès digital et traduit dans toutes les langues du Groupe est à disposition dans l'ensemble des filiales. En 2025 des premières évaluations croisées régionales entre les sites ont été réalisées, permettant d'évaluer le niveau de déploiement des Essentiels Sécurité sur le terrain, et également de se comparer en interne et de partager les meilleures pratiques mises en place sur les sites.

Des actions ciblées sont également mises en œuvre, comme par exemple un chantier de sécurisation des interventions sur les équipements et les énergies. Une directive spécifique, préparée avec des prestataires spécialisés et testée avec quelques sites pilotes, a été mise au point et est en cours de déploiement sur l'ensemble des sites industriels. Des programmes de formation accompagnent ce déploiement et des évaluations sont régulièrement menées sur les sites.

Prévention de la pénibilité et des troubles musculosquelettiques

Afin de réduire la pénibilité et l'exposition aux troubles musculosquelettiques de certains postes sur les sites industriels, le Groupe a engagé un vaste programme de mécanisation ciblant les postes les plus exposés, notamment dans les métiers nécessitant beaucoup de manipulations de produits et de colis. Ce plan s'appuie sur de nombreuses expertises, aussi bien locales sur les sites concernés, qu'en central au sein des équipes ingénierie afin d'aboutir à ces solutions duplicables.

En 2025, 8 nouvelles lignes automatisées ont été installées sur différents sites, notamment sur des postes de production et d'emballage des produits. D'autres lignes sont en étude et en préparation pour progressivement étendre le programme sur les postes les plus exposés et réduire ainsi la pénibilité.

Autres actions

Un plan spécifique a été mis en place en France depuis 2021 qui vise à réduire l'exposition des intérimaires aux risques d'accident du travail. Dans l'optique d'une amélioration continue, des revues trimestrielles sont organisées avec les Directions Nationales des principales entreprises de travail temporaires afin de suivre la mise en œuvre des actions décidées et l'évolution des indicateurs de performance associés.

Le programme #caring@SAVENCIA a pour vocation de sensibiliser les salariés sur l'importance d'être acteur de son

capital santé. Un certain nombre d'actions, notamment lors de la Semaine Mondiale de la Sécurité et de la Santé au travail sont proposées autour du triptyque : Santé physique, santé mentale et nutrition. Ainsi depuis juin 2022, des rendez-vous santé connectés mensuels sont organisés avec des coaches à destination des pays francophones sur ces différentes thématiques.

L'application care-stimulus mise à disposition pour le périmètre France permet de prendre de nombreux conseils Santé et suivre des conférences.

3.1.4.2. Indicateurs et objectifs

Nombre d'accidents du travail enregistrables pour le propre personnel

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Salariés	466	506	-7,9 %

Taux d'accidents du travail enregistrables pour le propre personnel

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Salariés	13,5	14,5	-7,2 %

Nombre d'accidents mortels liés au travail au sein de la propre main-d'œuvre

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Nombre accident mortel pour les salariés	0	0	— %

Pourcentage de personnes couvertes par le système de gestion de la santé et de la sécurité de l'entreprise système de gestion de la santé et de la sécurité de l'entreprise

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Salariés	100 %	100 %	— %

Le système de gestion de la santé et de la sécurité du Groupe qui a été déployé en 2024 sur l'ensemble des sites a une certification ISO 45001.

Pourcentage de l'effectif couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité fondé sur des exigences légales et (ou) des normes ou lignes directrices reconnues et ayant fait l'objet d'un audit interne et (ou) d'un audit ou d'une certification par une partie externe.

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Pourcentage de l'effectif couvert par un système de gestion de la santé et sécurité certifié.	4,8 %	4,7 %	1,5 %

Il s'agit dans cet indicateur des ETP moyen annuel salariés et non-salariés travaillant sur des sites ayant des certifications OHSAS 18001 et/ou ISO 45001.

L'ambition du Groupe est de tendre vers le zéro accident de travail tant pour ses collaborateurs salariés que non-salariés. Au niveau Groupe, un pilotage des données quantitatives en lien avec les événements sécurité est réalisé mensuellement et un Comité de Pilotage santé et sécurité au travail se réunit à

cette même fréquence afin de suivre les différents plans d'action. De plus, les sites mettent en œuvre des plans d'action globaux ou spécifiques à chaque événement en lien avec la sécurité.

3.1.5. Diversité, inclusion et respect des droits humains des collaborateurs

La politique RH du Groupe SAVENCIA, en accord avec ses valeurs, repose sur le principe que chaque individu doit être accueilli et reconnu pour ce qu'il est. Cela implique de garantir une égalité des chances, sans distinction ni discrimination de quelque nature que ce soit.

3.1.5.1. Diversité et inclusion

A. Politique relative à la promotion de la diversité et de l'inclusion

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 mises en œuvre afin de favoriser particulièrement l'insertion des jeunes, l'emploi et le maintien de personnes en situation de handicap et l'égalité femme-homme.

Le Groupe s'attache à promouvoir l'égalité femme-homme, notamment en matière de qualification, de formation, de rémunération et d'évolution de carrière. Dans le cadre de son plan Oxygen, SAVENCIA s'est fixé pour objectif d'atteindre la parité femme-homme managers (équivalent au statut cadre) en 2025.

Par ailleurs, 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 au travers d'« Action Handicap », un certain nombre d'initiatives s'articulant autour de quatre axes :

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

B. Actions et ressources

Actions concernant la non-discrimination :

L'enquête GPTW permet de mesurer la perception des collaborateurs en matière de traitement de la non-discrimination sur différents thèmes : l'égalité femme homme, l'âge, l'origine ethnique, le genre et les orientations sexuelles.

Lors de enquête menée en 2025, 70% des collaborateurs ont la perception d'être traités équitablement quel que soit leur âge. 85% des collaborateurs ont la perception d'être traités équitablement quel que soit leur origine ethnique, et 88% des collaborateurs ont la perception d'être traités équitablement quel que soit leur orientation sexuelle.

Par ailleurs, la plateforme de dispositif d'alerte Groupe permet à tous les collaborateurs, mais plus largement à toutes les parties prenantes de SAVENCIA de signaler toutes dérives de discriminations.

Actions en faveur des personnes en situation de handicap :

En 2025, à l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (SEEPH), plusieurs conférences ont été proposées aux collaborateurs, animées par le cabinet

Ariane. Ces conférences ont permis de sensibiliser et d'informer sur la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH), la santé mentale et les troubles psychiques, ainsi que le handicap invisible et le syndrome de l'imposteur.

Durant cette semaine, les filiales ont participé au dispositif DUO DAY. Plus de 55 personnes en situation de handicap ont été accueillies pour découvrir, en binôme avec un collaborateur, les métiers et activités industriels ou administratifs des filiales du Groupe.

Un jeu de cartes intitulé "Timelapse" a également été présenté pendant la SEEPH. Ce jeu propose aux filiales une manière ludique et instructive de découvrir l'évolution des innovations pour les personnes en situation de handicap.

Le dispositif « Action Handicap » continue d'être animé en France grâce à un réseau de référents Handicap en filiale. En 2025, le kit de communication a été déployé autour des thématiques de l'endométriose, du cancer de la peau et des addictions, choisis pour sensibiliser davantage les collaborateurs aux problématiques de santé susceptibles d'impacter la vie professionnelle et personnelle.

Plusieurs actions sont par ailleurs menées localement par nos filiales parmi lesquelles :

- des partenariats avec des prestataires de services employant des personnes en situation de handicap, notamment en France avec des Établissement et Service d'Aide par le Travail, pour des travaux de nettoyage, jardinage, logistique, etc... ;
- des actions de sensibilisation sont également réalisées auprès des managers ;
- Un futur chien guide, en cours d'éducation, a été accueilli sur l'un de nos sites pendant quelques jours. Cette initiative a permis de sensibiliser nos collaborateurs au handicap et à l'amélioration du quotidien des personnes déficientes visuelles ;
- en Espagne, notre filiale est particulièrement active autour de cette thématique et mets en œuvre plusieurs actions : partenariat avec la Fondation Prodis (spécialisée dans l'inclusion professionnelle des personnes ayant une déficience intellectuelle), ou bien encore la collaboration avec l'association La Fraternidad des Asturies à travers un don de produits utilisé au sein de la résidence pour personne en situation de handicap mental. Les collaborateurs participent également à une course solidaire au profit de l'Association Espagnole de l'Ichtyose et Down Syndrome.

En faveur de l'égalité femmes, hommes :

Un accord de Groupe en France a été signé le 3 septembre 2024, sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'accompagnement à la parentalité, dont les principaux thèmes sont les suivants :

- la garantie d'égalité professionnelle et de non-discrimination ;
- la protection des femmes enceintes et les modalités d'accompagnement à l'allaitement ;

- la prévention du harcèlement sexuel et des agissements sexistes afin de garantir un environnement de travail sûr et sain ;
- la promotion de la mixité des métiers et de l'égal accès aux postes et aux emplois ;
- la mise en place de congés d'accompagnement à la parentalité (enfants malades, conjoint hospitalisé, ...);
- la formation professionnelle et l'égalité de traitement en matière de rémunération.

De plus, diverses actions sont menées par les filiales :

- Au Brésil, la filiale propose le programme « Renforcer le leadership féminin ». Cette initiative comprend des ateliers thématiques et des sessions de mentorat destinées aux leaders actuels et futurs au sein de l'entreprise, afin de développer des compétences clés et d'augmenter la représentation féminine dans les postes de direction ;
- à la suite d'un congé parental, présence parentale ou soutien familial d'au moins 6 mois consécutifs, une filiale française organise un entretien entre le salarié et son manager afin d'échanger sur l'articulation vie professionnelle/personnelle, l'orientation professionnelle, l'accueil et la réadaptation au poste via des formations et un bilan de compétences. ;
- un groupe de travail composé de volontaires a été constitué au siège pour identifier des actions concrètes à mettre en œuvre afin de promouvoir l'équité entre les femmes et les hommes, comme par exemple des conférences, des déjeuners de partage d'expérience, des ateliers de sensibilisation à la « posture d'Allié(e)s ».
- actions menées au niveau du Groupe :
- un groupe de travail, créé en 2022 pour développer le leadership féminin, s'est concentré sur la définition d'un plan d'action après avoir analysé de nombreuses données quantitatives internes et externes, mené des entretiens avec des employés (hommes et femmes) et assuré la liaison avec le comité de direction du Groupe.
- afin de favoriser l'accès des femmes aux postes de cadres dirigeants, un programme de mentoring international a été initié et déployé en 2025 pour un groupe de 10 collaboratrices. Ce programme accompagne les talents identifiés dans leur évolution de carrière et dans leur préparation à la prise de responsabilité. Cette démarche est accompagnée par un cabinet spécialisé. Il est prévu qu'en 2026 un nouveau groupe de mentorées rejoigne le programme.

C. Indicateurs et objectifs

Répartition par âge des salariés permanents (effectifs au 31.12)

Âge	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Nombre de salariés (effectifs) de moins de 30 ans	2 769	2 899	-4,5 %
Pourcentage de salariés de moins de 30 ans	13,9 %	14,4 %	-3,4 %
Nombre de salariés (effectifs) âgés de 30 à 50 ans	10 182	10 243	-0,6 %
Pourcentage de salariés âgés de 30 à 50 ans	51,2 %	51,0 %	0,5 %
Nombre de salariés (effectifs) de plus de 50 ans	6 932	6 956	-0,3 %
Pourcentage de salariés âgés de plus de 50 ans	34,9 %	34,6 %	0,7 %

Pourcentage de salariés ayant le statut de cadre dirigeant (effectifs au 31.12)

Genre (%)	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Femme	29,8 %	29,0 %	2,8 %
Homme	70,2 %	71,0 %	-1,1 %
Autres	— %	— %	— %

Nombre de salariés ayant le statut de cadre dirigeant (effectifs au 31.12)

Genre (nb)	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Femme	137	140	-2,1 %
Homme	322	342	-5,8 %
Autres	0	0	— %
Total	459	482	-4,8 %

Il s'agit du nombre de collaborateurs (effectif) au 31.12 ayant un statut de cadre dirigeant. Pour les filiales françaises, il s'agit des salariés ayant le statut contractuel de « cadre-dirigeant » et pour les filiales hors France, il s'agit des membres des comités de direction et des directeurs généraux.

Pourcentage de personnes en situation de handicap parmi les employés soumis à des restrictions légales en matière de collecte de données (effectifs au 31.12)

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Pourcentage	4,2 %	3,9 %	9,0 %

Comme indiqué précédemment, le Groupe promeut l'égalité des chances pour tous ses collaborateurs afin d'éviter tout risque de discrimination. Des objectifs ont été définis sur ces deux axes prioritaires que sont l'égalité femme-homme, le Groupe s'est fixé l'ambition de compter 44% de femmes occupant les postes de direction à horizon 2035. Dans le domaine du handicap, SAVENCIA vise à pouvoir accueillir 5% de personnes en situation de handicap au sein de ses effectifs à horizon 2035.

3.1.5.2. Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail

A. Politique relative à la lutte contre la violence et le harcèlement au travail

La Charte SST réaffirme les engagements de l'entreprise afin de garantir un environnement sûr et sain.

B. Actions et ressources

Dans ce cadre des actions sont déployées :

- des formations et sensibilisation : des sessions de formation ou de sensibilisation sont mis en place à destination des employés sur la prévention du harcèlement ;
- des mécanismes de signalement existent notamment via des référents harcèlement et la plateforme de dispositif d'alerte Groupe ;
- le soutien aux victimes : la cellule Stimulus offre notamment un soutien psychologique et juridique aux victimes de harcèlement et met en place d'un accompagnement personnalisé pour les aider à surmonter l'épreuve ;
- des enquêtes et sanctions : des enquêtes peuvent être menées en cas d'allégations de harcèlement et des sanctions appropriées et proportionnées sont mises en œuvre auprès des auteurs de harcèlement ;
- la promotion d'un environnement de travail respectueux : encouragement à une culture d'entreprise basée sur le respect, l'inclusion et la diversité. Favoriser le dialogue et la communication ouverte entre les employés et la Direction.

C. Indicateurs et objectifs

Comme indiqué précédemment dans ce présent rapport, à travers le dispositif d'alerte Groupe aucun signalement relatif à des cas de discriminations, y compris de harcèlement n'a été reçu (cf. 3.1.1.2 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations). SAVENCIA n'a pas encore défini d'objectifs spécifiques concernant des mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail. Toutefois, Le Groupe au travers de sa culture d'entreprise encourage la promotion d'un environnement de travail respectueux afin de contribuer à créer un environnement de travail sûr et sain pour tous les collaborateurs. Cette dimension est reprise dans une des questions du baromètre social GPTW et l'ensemble des collaborateurs peuvent lancer un signalement via le dispositif d'alerte Groupe.

3.2. Travailleurs de la chaîne de valeur

3.2.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts, opportunités et risques matériels résultant du modèle économique et des activités de SAVENCIA, ainsi que des acteurs de sa chaîne de valeur :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Travailleurs de la chaîne de valeur	Impacts positifs et négatifs	(+) Création d'emplois sur la chaîne de valeur (-) Impact sur les droits humains/conditions de travail (temps de travail, salaire décent, santé et sécurité, discrimination, harcèlement, travail forcé, travail des enfants)
	Risques et opportunités	(+) Préférence des consommateurs liée à la production de produits éthiques et responsables (-) Risque juridique et réputationnel en cas de non-respect des droits des travailleurs de la chaîne de valeur, et de non-maîtrise des risques santé et sécurité (intégrant les coûts de mise en conformité) (-) Pertes de revenus et tension sur l'approvisionnement en matières premières en cas de manifestations sociales sur la chaîne de valeur, de déprise agricole ou de condamnation d'un fournisseur sur les sujets de droits humains

3.2.1.1. Description des travailleurs de la chaîne de valeur de SAVENCIA

Les typologies de travailleurs de la chaîne de valeur de SAVENCIA diffèrent selon les typologies d'activités du Groupe.

Travailleurs de la chaîne de valeur amont

Éleveurs et ouvriers agricoles (cacao, sucre, matière grasse végétale, herbes et épices, fruits secs...)
Ouvriers des usines de production de packaging
Employés des entreprises de transport et logistique amont

Travailleurs de la chaîne de valeur présents sur les sites du Groupe

Agents de sécurité, agents d'entretiens ...

Travailleurs de la chaîne de valeur aval

Employés des distributeurs des produits SAVENCIA
Ouvriers des usines de traitement des déchets
Employés des entreprises de transport et logistique aval
Travailleurs informels des décharges de déchets

Filière laitière :

Travailleurs de la chaîne de valeur amont

Techniciens laitiers
Éleveurs laitiers
Ouvriers des usines de production de packaging
Employés des entreprises de transport et logistique amont

Travailleurs de la chaîne de valeur présents sur les sites du Groupe

Agents de sécurité, agents d'entretiens ...

Travailleurs de la chaîne de valeur aval

Ouvriers des usines de traitement des déchets
Employés des réseaux de distribution des produits SAVENCIA
Employés des entreprises de transport et logistique aval
Travailleurs informels des décharges de déchets

A noter que dans les filières agroalimentaires, certaines typologies de parties prenantes sont particulièrement vulnérables :

- les femmes éleveuses ou agricultrices, le secteur étant majoritairement masculin ;
- les enfants, l'agriculture étant le secteur regroupant le plus de main d'œuvre infantile dans le monde ;
- les personnes migrantes ou réfugiées, sur-représentées parmi la main d'œuvre agricole ;
- les agriculteurs ou éleveurs indépendants, davantage soumis aux pressions des donneurs d'ordres.

Ces typologies de travailleurs ont été identifiés dans le cadre de la réalisation de la cartographie des risques devoir de vigilance (2022) et de la réalisation de l'analyse de double matérialité du Groupe (2024).

3.2.1.2. Facteurs de risques liés au travail forcé et au travail des enfants

L'analyse de cartographie des risques, mise à jour en 2022 dans le cadre de la révision du plan de vigilance, a permis de faire émerger des filières particulièrement à risques dans le secteur agroalimentaire, en particulier dans les pays où les droits des travailleurs ne sont pas ou peu protégés.

Concernant le travail des enfants, l'exercice de cartographie des risques réalisé dans le cadre du plan de vigilance a permis d'identifier notamment une matière première à risques dans la chaîne d'activités du Groupe :

- Les fruits secs : l'activité liée aux fruits secs est confrontée à des chaînes d'approvisionnement complexes, qui impliquent de nombreux intermédiaires dans des filières internationales morcelées et souvent sensibles. Le travail informel, notamment dans le cassage de noix réalisé dans un cadre familial, rend difficile le suivi des conditions de travail et augmente le risque d'emploi des enfants.

Des plans d'actions spécifiques de prévention, mitigation et remédiation des impacts négatifs sont mis en œuvre par le Groupe, et sont décrits dans le Plan de vigilance 2025.

3.2.1.3. Processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels, et de leur influence sur la stratégie et le modèle d'affaires.

La démarche d'analyse des risques d'impact sur les droits humains et la santé et sécurité des personnes relève du Devoir de vigilance du Groupe. Une cartographie des risques a été réalisée dans ce cadre fin 2022, afin d'identifier les risques les plus significatifs relevant des activités du Groupe et de ses filiales, mais également de ses fournisseurs. Cette cartographie consolide ainsi les risques liés aux travailleurs de la chaîne de valeur du Groupe. La méthodologie et les résultats de l'analyse sont détaillés dans le Plan de vigilance du Groupe SAVENCIA.

Cette démarche est alignée avec celle de l'analyse de double matérialité effectuée dans le cadre de la conformité à la CSRD pour SAVENCIA Fromage & Dairy et mutualisée au niveau du Groupe, réalisée au cours de l'année 2024 avec l'appui d'un cabinet spécialisé. Cette analyse a mobilisé les principales directions métiers concernées, via l'organisation de groupes de travail et d'interviews thématiques.

Ce travail a notamment inclus des ateliers d'identification des plans d'action existants en lien avec les différents IROs, et des sessions de réflexion/priorisation des actions à déployer par le Groupe dans le futur en lien avec le plan de vigilance ou la démarche Oxygen.

Cette analyse a notamment permis d'identifier les dépendances et impacts liés au modèle économique du Groupe et à sa qualité de « donneur d'ordre » vis-à-vis de ses fournisseurs amont, pouvant impacter négativement les travailleurs de la chaîne de valeur :

- Concernant le respect des droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur, la rémunération des travailleurs agricoles est considérée comme un facteur impactant leurs conditions de vie, notamment celles des éleveurs et ouvriers agricoles de la filière d'élevage. En cas d'atteinte aux droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur des matières premières agricoles, le Groupe et ses dirigeants peuvent ainsi engager leur responsabilité pénale, et s'exposer à des sanctions légales et financières ; cela peut impacter la réputation du Groupe et ainsi entraîner une dévalorisation de l'entreprise auprès des investisseurs, mais également des distributeurs comme des consommateurs. Enfin, le poids croissant des enjeux règlementaires en matière de droits humains conduit le Groupe à augmenter les dépenses de mise en conformité progressivement mis en œuvre en 2025, en tenant compte des évolutions de la mise en application du Règlement européen contre la Déforestation et la dégradation des forêts.
- Concernant les conditions de travail et la santé et la sécurité dans la chaîne de valeur, les impacts identifiés concernent les atteintes à l'intégrité physique et psychologique et à la santé des travailleurs de la chaîne de valeur (troubles musculosquelettiques, chutes, travail sur des machines en mouvement, exposition chimique, stress, anxiété...), dont l'importance est accrue en cas de recours à des travailleurs saisonniers, ou encore des migrants, des réfugiés, des travailleurs informels. C'est principalement le cas des

travailleurs de la filière d'élevage, comme pour ceux de la filière des fruits secs. Les risques alors encourus par le Groupe sont de nature juridique, pouvant aller jusqu'à des sanctions légales et financières ou des demandes de réparation financière en cas d'atteinte grave aux travailleurs, sans oublier le risque réputationnel relevant de ces éventuelles mises en cause. Le ralentissement de l'activité sur le long-terme serait ainsi à craindre en raison de contraintes d'approvisionnements liées à la déprise agricole, c'est-à-dire à la réduction du nombre d'exploitants due à la pénibilité de leurs métiers et au manque d'attractivité des territoires ruraux.

Le modèle économique du Groupe et ses chaînes d'approvisionnements établies à un niveau mondial permettent néanmoins d'impacter positivement les travailleurs de ses filières, par la création d'emplois pérennes sur l'ensemble de la chaîne de valeur, incluant notamment des personnes éloignées de l'emploi et/ou peu qualifiées.

Le Groupe SAVENCIA est en effet convaincu du bénéfice d'une démarche positive vis-à-vis de sa chaîne de valeur pouvant conduire à la création d'emplois pérennes pour le maintien d'une activité agricole dynamique, à la hauteur des attentes éthiques et responsables des consommateurs. A noter également que des plans d'actions développés par le Groupe SAVENCIA couvrent essentiellement les typologies de travailleurs suivants :

- les éleveurs et techniciens laitiers ;
- les éleveurs et ouvriers agricoles.

Il s'agit en effet des typologies de travailleurs sur lesquels le Groupe a une influence plus directe en raison de son modèle économique et de ses métiers, et sur lesquels l'essentiel des engagements ont été historiquement concentrés.

Quelques exceptions sont toutefois à souligner concernant les plans d'actions et politiques relatives aux engagements RSE du Groupe s'appliquant à l'ensemble des prestataires directs et indirects du Groupe, ayant vocation à influencer les pratiques au sein des filières et des travailleurs amont/aval.

Le Groupe prévoit de consolider ses engagements permettant de mieux répondre aux spécificités des autres typologies de travailleurs de la chaîne de valeur, en fonction de ses capacités d'influence en amont et en aval des filières.

3.2.1.4. Engagements et politiques liés aux travailleurs de la chaîne de valeur

Cette section décrit les engagements et politiques mises en place par SAVENCIA pour gérer les impacts positifs et négatifs sur les droits humains et les conditions de travail (temps de travail, salaire décent, santé et sécurité, discrimination, harcèlement, travail forcé, travail des enfants) des travailleurs de la chaîne de valeur, ainsi que les risques et opportunités qui en découlent.

- Engagements du Groupe SAVENCIA

SAVENCIA a ainsi rejoint en 2003 le Global Compact des Nations Unies, la plus large initiative en faveur du développement durable, marquant son engagement pour travailler sur l'évaluation des impacts et sur une approche

de développement durable sur sa chaîne de valeur. Ainsi, sur le fondement du respect des Principes Directeurs des Nations Unies (UNGPs), le Groupe veille à l'observation des textes internationaux de référence qui définissent les engagements en matière de droits humains :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les Principes du Global Compact des Nations Unies ;
- les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales ;
- la Déclaration tripartite de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur les entreprises multinationales ;
- sans oublier les législations nationales, notamment en matière de diligence raisonnable pour le respect des droits humains et de l'environnement.

Pour s'assurer du respect de ses engagements, en conformité avec les Principes Directeurs des Nations Unies pour les entreprises, le Groupe met en œuvre un processus de diligence raisonnable en matière de droits humains en veillant notamment à l'application des politiques ci-dessous.

3.2.2. Charte éthique « Le Groupe et sa culture »

Les engagements en matière de droits humains relèvent de la charte éthique du Groupe « Le Groupe et sa culture » et sont intégrés dans les processus liés à la conformité éthique : le Comité Éthique et Culture Groupe, présidé par le Secrétaire général, veille à la mise en œuvre de la démarche de vigilance Droits humains.

Cette charte éthique est portée à la connaissance de tous les collaborateurs qui sont ainsi engagés dans le respect des valeurs, règles et principes qui y sont définis.

En ce même sens, la charte de conduite des acheteurs du Groupe définit les principes éthiques et responsables à respecter dans le cadre des approvisionnements.

3.2.3. Charte Achats Responsables

Dans le cadre de la démarche achats responsables pilotée par la Direction achats, qui s'applique à toutes les filiales dans le cadre de la politique RSE Oxygen, le Groupe procède à la sélection des fournisseurs sur la base d'appels d'offres ouverts, concurrentiels et équitables, et privilégie les fournisseurs qui partagent ses engagements et qui en acceptent les principes, notamment en matière de bonnes pratiques professionnelles, de conditions de travail, de respect des droits de l'Homme et de l'environnement.

Les attendus en matière de droits humains vis-à-vis des fournisseurs sont ainsi définis dans le cadre de la Charte Achats Responsables, que SAVENCIA demande à ses partenaires de signer dans le cadre de sa relation d'affaires.

Cette charte précise ainsi les engagements du Groupe à promouvoir auprès des fournisseurs les principes et droits fondamentaux au travail, notamment définis dans la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail, et à se conformer aux législations en vigueur dans chaque pays, notamment concernant l'interdiction du travail forcé et du

travail des enfants, et l'élimination de toute forme de discrimination.

Cette Charte Achats Responsables est signée par les fournisseurs du Groupe et produit donc des effets directs et indirects sur les travailleurs de la chaîne de valeur concernés.

Le Groupe demande à ses acheteurs de suivre la mise en œuvre des plans d'actions correctifs, notamment ceux fournis par EcoVadis. (Cf. 4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs).

3.2.4. Politique Droits Humains

Dans le cadre de la loi sur le Devoir de vigilance, SAVENCIA va formaliser ses objectifs pour le respect des droits humains dans ses activités dans une politique Droits humains à paraître en 2026. Cette politique, viendra réaffirmer et structurer les engagements de SAVENCIA, en résonance avec sa vocation « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme », pour veiller au respect des conditions de travail décentes des travailleurs de la chaîne de valeur, ainsi qu'à l'exclusion de toute forme de travail forcé, de traite d'êtres humains et de travail des enfants.

3.2.5. Prise en considération des intérêts et points de vue des parties prenantes

L'exercice d'analyse de double matérialité du Groupe réalisé en 2024 a permis l'intégration des attentes et points de vue des parties prenantes affectées de SAVENCIA, en lien avec les travailleurs de sa chaîne de valeur. En effet, l'identification des impacts matériels s'est notamment fondée sur une analyse du plaidoyer d'organisations des représentants des parties prenantes affectées et d'experts spécialisés sur les enjeux liés à l'environnement et aux droits humains dans le secteur agroalimentaires (exemples : plaidoyers d'Organisations de la Société Civile (OSC), publications des institutions nationales et internationales de défense des droits humains, publication ou articles issus d'acteurs de la recherche sur le secteur agroalimentaire). Le Groupe SAVENCIA construit et entretient également un dialogue avec les parties prenantes au niveau opérationnel, dont la qualité et le développement sont notamment supervisés et suivis par la Direction RSE. Ces échanges relèvent d'une volonté du Groupe de structurer une relation durable avec son écosystème, et se déclinent notamment par des actions concrètes inscrites dans le cadre d'adhésion à des initiatives globales.

- Engagement des parties prenantes au sein de la filière laitière :

SAVENCIA, en recherche permanente de relations équilibrées et collaboratives avec ses partenaires et parties prenantes, intègre la responsabilité sociétale de l'entreprise dans sa stratégie d'approvisionnements laitiers durables et responsables et dans ses actions au quotidien. Au fil des ans, des relations de confiance et de proximité ont été développées avec les fournisseurs de lait. SAVENCIA Fromage & Dairy les accompagne et cherche à coconstruire une filière laitière durable, pour faire face ensemble aux défis sociaux, économiques et environnementaux d'aujourd'hui, et pour soutenir les intérêts des travailleurs dans notre chaîne de valeur.

La stratégie du Groupe est d'encourager les approches collectives. En France, la très grande majorité (99,9%) des fournisseurs de lait de SAVENCIA Fromage & Dairy sont regroupés en structures collectives : coopératives, organisations de producteurs ou associations d'organisations de producteurs. Ces structures permettent de négocier la contractualisation de manière équilibrée, en tenant compte de multiples critères, tels que la qualité, l'origine, les volumes, la composition du lait et les engagements RSE.

À l'international, les approches diffèrent : les États-Unis et la Belgique s'appuient exclusivement sur des coopératives, l'Espagne et l'Allemagne sur des structures collectives partielles, et la Pologne sur une Organisation de Producteurs (OP) selon le modèle français. En Argentine et au Brésil, la collecte est surtout individuelle avec très peu d'OP mais nous travaillons, avec les partenaires locaux, afin d'encourager des approches collectives.

Chaque année, en France, plus de 150 réunions sont effectuées avec les organisations de producteurs et les coopératives. À l'international, le dialogue est également soutenu : des négociations mensuelles sont menées au Brésil et en Argentine, des rencontres avec les producteurs et des visites d'usine sont régulièrement programmées. Un cadre d'actions conjointes est défini dans un objectif de progrès commun autour de grands axes : l'évolution du marché et de la filière, la préparation de l'avenir, la formation et la contractualisation. SAVENCIA Fromage & Dairy participe également aux assemblées générales des structures partenaires, dans une logique d'échange et de dialogue.

Dans le cadre de sa démarche d'approvisionnement responsable, SAVENCIA Ressources Laitières poursuit le déploiement du projet de contractualisation conforme à la loi ÉGALIM II en France. Cette démarche s'appuie sur la mise en place d'un cadre contractuel commun garantissant un prix du lait déterminable pour les deux parties, économiquement viable, une sécurisation des volumes et le déploiement de démarche améliorant la durabilité des exploitations laitières. Le projet intègre également la professionnalisation des équipes ressources laitières et l'harmonisation des pratiques régionales. Hors France, la contractualisation est hétérogène selon les réglementations locales et les pratiques concurrentielles. Cette approche confirme l'engagement du Groupe pour la construction de zones de lait pérennes et contribue à garantir des conditions de travail décentes sur les fermes, notamment en Argentine où le statut des ouvriers est bien défini et encadré par la législation locale.

Sur l'ensemble de nos zones de collecte dans le monde, les techniciens laitiers sont les ambassadeurs, sur le terrain, de SAVENCIA Fromage & Dairy . Ils visitent au quotidien les exploitations et leur apportent un appui en fonction des besoins. Cette proximité individuelle et collective ainsi que ces échanges permettent aux éleveurs de partager leurs expériences, leurs bonnes pratiques et leurs interrogations. De plus, SAVENCIA Ressources Laitières a mis en place depuis 2023 une consultation des parties prenantes qui inclut des représentants des structures partenaires, des fournisseurs de lait du Groupe et de la filière laitière

française. Ce comité se réunit 1 à 2 fois par an pour discuter des enjeux auxquels font face les acteurs de la chaîne d'approvisionnement laitière (dont producteurs laitiers).

L'ensemble de ces actions permet de confronter la stratégie d'entreprise aux avis des parties prenantes en intégrant les éventuels risques d'impact que nos activités peuvent générer et, de mettre en place des mesures d'adaptation et de progrès coconstruites.

Grâce à ces mécanismes de dialogue et à son engagement envers des pratiques durables et responsables, SAVENCIA Fromage & Dairy, sous la supervision de son Comité exécutif, s'assure que les intérêts des travailleurs et des éleveurs sont pris en compte de manière systématique et continue.

- Prise en compte des typologies de travailleurs particulièrement vulnérables

A date, le Groupe n'a pas mis en place de mesure spécifiquement dédiée à la prise en compte des points de vue des travailleurs susceptibles d'être particulièrement vulnérables aux incidences et/ou marginalisés (les femmes, enfants, migrants, exploitants indépendants ...).

Les enjeux liés aux parties prenantes vulnérables sont abordés dans le cadre des initiatives existantes.

3.2.6. Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

- Ligne d'alerte

Dans le cadre de la culture éthique, d'intégrité et de transparence de SAVENCIA, et tel que développé par la mise en œuvre du dispositif d'alerte Groupe, les travailleurs de la chaîne de valeur ainsi que toute autre partie prenante du Groupe peuvent signaler les potentiels comportements contraires à la loi ou à l'éthique. Pour signaler volontairement une violation potentielle des lois et réglementations, et/ou de la charte éthique du Groupe SAVENCIA et ses politiques, les lanceurs d'alerte peuvent utiliser les différents canaux de signalement disponibles, qu'il s'agisse de sous-traitants et de parties prenantes externes (fournisseurs, sous-traitants ultérieurs, clients, agents commerciaux, etc...). Les parties prenantes ont connaissance des canaux de la ligne d'alerte publiés sur les sites Internet du Groupe dans le Plan de vigilance. En 2025, la plateforme digitale SARA a été—opérationnellement déployée et permet de renforcer la connaissance du dispositif d'alerte par un lien direct publié sur les sites internet du Groupe. (cf. 4.2.4. Dispositif d'alerte Groupe).

- Procédure de remédiation des impacts négatifs

En cas d'impact négatif relevé dans le cadre du dispositif d'alerte Groupe, mais également par d'autres canaux d'expression (management, référent RH, cellule de crise...), un comité des alertes ad hoc peut être saisi afin de statuer et traiter le cas, et orienter les actions à entreprendre en vue d'une possible remédiation. En fonction de la criticité du signalement, le Comité Éthique et Culture Groupe peut être saisi pour orientation et décision.

Ces deux instances ont également vocation à se réunir pour prendre en compte le bilan des alertes reçues et entreprendre des actions afin d'inscrire le dispositif d'alerte dans une démarche globale de performance et d'amélioration continue. Pour en savoir plus sur la gouvernance du dispositif d'alerte Groupe, se référer au Chapitre 4.2 - Éthique des affaires et culture d'entreprise.

- Recensement des signalements liés aux travailleurs de la chaîne de valeur :

Aucune controverse ni signalements liés au non-respect des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, des Conventions de l'Organisation du travail, ou des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales n'ont été formulés en 2025 concernant la chaîne de valeur de SAVENCIA.

Aucun signalement n'a été reçu sur la ligne d'alerte Groupe concernant les travailleurs de la chaîne de valeur en 2024 et 2025.

Actions de pilotage des impacts, risques et opportunités liés aux travailleurs de la chaîne de valeur, et de mesure de leur efficacité

L'ensemble des actions décrites ci-dessous contribuent au management des impacts, risques et opportunités listés (cf. 3.2.1 Introduction).

Prise en considération des travailleurs de la chaîne de valeur dans la stratégie et le modèle économique de SAVENCIA.

Ces actions ont été notamment identifiées dans le cadre de la formalisation et le suivi du plan de vigilance du Groupe SAVENCIA, et sont pilotées par les instances de gouvernance associées pour garantir la pertinence et l'efficacité de leur mise en œuvre.

En cas de matérialisation des impacts négatifs, les parties prenantes affectées pourront bénéficier de la procédure de remédiation associée au mécanisme d'alerte.

Conformément à l'approche développée dans le cadre du devoir de vigilance, les plans d'actions relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur sont principalement organisés par métier et matière première à risque.

- Plans d'actions transverses

- Procédure applicable aux fournisseurs et sous-traitants du Groupe

Le Groupe demande à ses fournisseurs et sous-traitants de s'engager de la même façon dans le respect des droits humains, y compris de sa propre chaîne de valeur.

Les mesures suivantes sont ainsi appliquées :

- En termes d'engagements attendus de nos fournisseurs en matière de droits humains, nous définissons des exigences dans le cadre de la Charte Achats Responsables (cf. 4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs) ;
- Des clauses RSE sont définies dans les contrats des fournisseurs ;

- Des audits sont organisés pour mesurer l'efficacité des mesures de prévention décrites ci-dessus, et vérifier la conformité des fournisseurs à risque. En effet, en cas de plan d'action correctif jugé insuffisant après évaluation des risques RSE, incluant le volet social, la qualification d'un nouveau fournisseur ne sera pas validée sans un audit SMETA sur site, réalisé par un prestataire externe certifié tel que Bureau Veritas ;

- Si les fournisseurs ne prennent pas de mesures correctives pour remédier aux non-conformités ou aux violations, ou ne respectent pas les délais convenus dans le plan de remédiation, une décision peut être prise de les exclure de notre chaîne d'approvisionnement et de mettre fin à leurs contrats.

Les indicateurs de suivi de ces procédures sont décrits en partie 4.3.3 Indicateurs et objectifs.

- Formation des collaborateurs au devoir de vigilance

Afin de développer la connaissance des enjeux du Devoir de vigilance, en sensibilisant notamment sur les risques d'impact sur les travailleurs de la chaîne de valeur, une formation en e-learning est assignée à tous les collaborateurs dans un parcours obligatoire de formation sur les sujets de Conformité.

En 2025, 82% des collaborateurs du Groupe ont été formés en e-learning sur le Devoir de vigilance.

- Plan d'action concernant les atteintes aux travailleurs de la filière lait

- Rémunération des producteurs de lait

En 2025, le prix du lait a continué d'augmenter, porté par la progression des marchés à l'export et des ingrédients, avec une hausse moyenne de +7,6 % en France par rapport à 2024.

- Conditions de travail des producteurs de lait

La stratégie Terroirs de Lait, qui vise à développer les démarches de sécurisation et de décarbonation, est étroitement liée aux conditions de travail de nos fournisseurs, en étant à la fois un prérequis et une conséquence de ces démarches. Sur l'ensemble de nos zones de collecte dans le monde, les techniciens accompagnent les éleveurs au quotidien, visitent les exploitations et leur apportent un appui en fonction des besoins. Cette proximité individuelle et collective et ces échanges permettent aux éleveurs de partager leurs expériences, leurs bonnes pratiques et leurs préoccupations en termes de conditions de travail.

- Plan d'action concernant les travailleurs de la filière fruits secs

Le travail informel dans cette filière rend difficile le suivi des conditions de travail.

Afin de partager les engagements du Groupe concernant les conditions de travail et l'absence de travail forcé et de travail des enfants, l'ensemble des fournisseurs concernés a signé la Charte Achats Responsables qui couvre ces enjeux.

De manière générale, les filiales du Groupe concernées s'assurent de développer la connaissance de la chaîne de

valeur. Le Groupe s'inscrit dans des partenariats de long terme notamment dans ses approvisionnements laitiers auprès de producteurs référencés depuis de nombreuses années. Les fournisseurs hors matière première laitière sont évalués selon l'outil EcoVadis ou autre outil d'évaluation reconnu.

Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, de la promotion des impacts positifs, et de la gestion des risques et opportunités associés aux travailleurs de la chaîne de valeur :

A date, le Groupe suit de façon qualitative la réalisation de l'ensemble de ses plans d'action dont l'efficacité et la pertinence sont suivis par les Directions associées à la gouvernance du Plan de vigilance.

L'efficacité des mesures mises en place est également analysée par le Comité d'Audit et des Risques qui se réunit deux fois par an, aucun incident grave n'a fait l'objet d'une mesure spécifique.

Par ailleurs, dans le cadre du Plan d'audit interne comme dans celui du Référentiel de Contrôle interne, et des travaux de la Direction Conformité, les points suivants font l'objet de contrôles spécifiques :

- vérification de l'information obligatoire faite aux collaborateurs concernant l'existence de la ligne d'alerte Groupe, et celle relative au Code de conduite Corruption ;
- vérification de l'application des politiques et procédures du Groupe sur des sujets ciblés.

Ainsi des éléments de suivi ont été mis en place concernant l'application de la Charte Achats Responsables. En effet, comme décrit dans le plan de vigilance, le Groupe s'appuie sur des évaluations RSE via EcoVadis permettant d'évaluer les politiques et actions des fournisseurs.

3.3. Ancrage territorial et impact sur les communautés

3.3.1. Introduction

SAVENCIA a pleinement conscience du rôle qu'il a à jouer dans le développement des territoires sur lesquels il conduit ses activités.

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts, opportunités et risques matériels résultant du modèle économique et des activités de SAVENCIA, ainsi que des acteurs de sa chaîne de valeur :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Ancrage territorial et impact sur les communautés	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur les conditions de vie des communautés locales sur les chaînes de valeurs agricoles et d'élevage (déplacement de population, précarité économique, accès limité aux ressources) (-) Impact sur les riverains et communautés locales à proximité des élevages (risque sanitaire, nuisances sonores, olfactives, lumineuses)
	Risques et opportunités	(-) Risque juridique et réputationnel en cas de non-respect des droits fondamentaux des communautés locales (-) Risque réputationnel en cas de remise en cause de la licence sociale d'opérer (atteinte des droits fondamentaux des communautés locales)

3.3.2. Description des communautés affectées par les activités de SAVENCIA

Les communautés de SAVENCIA se décomposent suivant les différentes étapes de sa chaîne de valeur :

Communautés situées en amont de la chaîne de valeur

- Les communautés vivant ou travaillant à proximité des producteurs de matières premières alimentaires (incluant des communautés autochtones dans certains pays et filières)
- Les communautés vivant ou travaillant à proximité des sites de production de matières premières ou de production d'intrants agricoles (dont minerais)
- Les communautés vivant ou travaillant à proximité des sites de production de matières premières et de production de packaging

Communautés situées aux alentours des sites de production du Groupe

- Les communautés vivant ou travaillant à proximité des sites d'exploitation et usines de production de SAVENCIA

Communautés situées en aval des sites de production du Groupe

- Les communautés vivant à proximité des sites de commercialisation des produits
- Les communautés vivant à proximité des sites de stockage et de traitement des déchets

Ces typologies de communautés affectées concernent l'ensemble des activités du Groupe SAVENCIA.

En raison de l'implantation essentiellement française des activités Fromage & Dairy, la présence de communautés autochtones en amont de la chaîne de valeur n'a pas été

identifiée à date. En ce qui concerne l'approvisionnement laitier dans le reste du monde, notamment en Amérique du Sud, des travaux sont en cours pour analyser les risques et impacts, et envisager les éventuels plans d'action.

Dans son analyse des risques relevant du Devoir de vigilance, SAVENCIA a pu identifier des facteurs de risques pays qui rendent certaines communautés vulnérables aux risques de déplacements, de précarité économique, et d'accès aux ressources naturelles. Ces facteurs de risques résultent d'une défaillance des institutions et réglementations nationales et locales, pour protéger les droits fondamentaux des citoyens et de leur environnement.

3.3.3. Processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels, et de leur influence sur la stratégie et le modèle économique

Le Groupe réalise une cartographie des risques au titre du Devoir de Vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre. Cet exercice dont la dernière actualisation en 2022 a identifié un risque d'atteinte aux communautés locales, notamment s'agissant des conditions de vie et des risques d'accaparement des terres. Des travaux d'approfondissement de la cartographie des risques Vigilance et de mise en cohérence avec l'analyse des IROs seront aussi menés dans les années à venir pour renforcer l'analyse des risques d'atteinte pour les communautés sur certaines filières, conformément au devoir de vigilance exigé par le Règlement européen contre la déforestation et la dégradation des forêts (RDUE).

Ce travail a notamment inclus des ateliers d'identification des plans d'action existants en lien avec les différents IROs, et des sessions de réflexion/priorisation des plans à déployer par le Groupe dans le futur en lien avec le plan de vigilance ou la démarche Oxygen.

Ce processus a permis l'identification d'impacts, risques et opportunités en lien avec les communautés affectées, résultant du modèle économique et des activités du Groupe.

Les incidences négatives recensées dans ce contexte sont systémiques au sein du secteur agroalimentaire, en particulier dans le cas de filières mondialisées :

- Impact sur les conditions de vie des communautés locales sur les chaînes de valeurs agricoles et d'élevage (déplacement de population, précarité économique, accès limité aux ressources);
- Impact sur les riverains et communautés locales à proximité des élevages (risques sanitaires, nuisances sonores, olfactives, lumineuses).

A noter que de nombreux impacts sur les communautés locales sont également liés aux incidences identifiées et décrites dans les ESRS E2, E3, E4 et E5 :

- **Pollutions** : les pollutions de l'eau, de l'air et des sols liées à l'amont agricole ou à la production d'emballages pouvant entraver l'accès à un environnement sain pour la santé (e.g. pollutions de l'eau et des sols liées aux activités d'élevage et d'agriculture, pollutions de l'eau et des sols liées aux à l'extraction de matières premières destinées à la production de produits phytosanitaires etc.).
- **Ressources hydriques** : le prélèvement et la contribution à la raréfaction des ressources en eau peut mener à de potentiels conflits d'usage liées aux activités propres du Groupe (usines de production) et aux activités amont de sa chaîne de valeur (exploitations agricoles, élevages, etc.).
- **Biodiversité** : la contribution à la dégradation des sols, à la dégradation et à la destruction des habitats, à l'appauvrissement des ressources et à l'érosion de la biodiversité animale sur certaines chaînes de valeur amont du Groupe peut impacter gravement l'accès à un environnement sain, aux services écosystémiques, et au patrimoine naturel des communautés locales. Ces incidences peuvent concerner en particulier des populations autochtones en lien avec certaines filières (soja, matières grasses végétales, pâte à papier, etc.).
- **Économie circulaire** : le stockage et le traitement des déchets peuvent avoir des effets conséquents sur l'environnement des communautés riveraines des sites concernés.

Les politiques et plans d'action relatifs aux impacts listés ci-dessus sont détaillés dans le Chapitre 2. Environnement du présent rapport.

Les activités du Groupe sont dépendantes des filières à l'origine des impacts listés ci-dessus, généralement systémiques en amont et en aval de sa chaîne de valeur. Cette section du rapport détaille donc les efforts déployés dans le cadre du plan de vigilance, de la stratégie d'approvisionnement, et de la démarche Oxygen.

Ces efforts permettent également de piloter les risques juridiques et réputationnels liés aux impacts sur les communautés locales identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité, à savoir le risque juridique et réputationnel en cas de non-respect des droits fondamentaux des communautés locales.

3.3.4. Engagements et politiques liés aux communautés affectées

Cette section décrit les engagements et politiques mis en place par SAVENCIA pour piloter les impacts sur les communautés affectées par les opérations propres du Groupe et les acteurs situés en amont et en aval de sa chaîne de valeur. Ces politiques contribuent également au pilotage des risques qui en découlent.

● Engagements du Groupe

SAVENCIA veille au pilotage des impacts sur les communautés affectées de sa chaîne de valeur via des politiques et plans d'actions visant à s'assurer du respect des droits et libertés fondamentaux de ses parties prenantes, tant sur le périmètre de ses opérations propres que sur celui de sa chaîne de valeur.

SAVENCIA a ainsi rejoint en 2003 le Global Compact des Nations Unies, la plus large initiative en faveur du développement durable, marquant sa volonté de travailler sur l'évaluation des impacts et sur une approche de développement durable sur sa chaîne de valeur. Ainsi, sur le fondement du respect des Principes Directeurs des Nations Unies (UNGPs), le Groupe SAVENCIA veille à l'observation des textes internationaux de référence qui définissent les engagements en matière de droits humains :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les Principes du Global Compact des Nations Unies ;
- les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales ;
- sans oublier les législations nationales, notamment en matière de diligence raisonnable pour le respect des droits humains et de l'environnement.

Pour s'assurer de sa conformité avec les Principes Directeurs des Nations Unies pour les entreprises, SAVENCIA met en œuvre un processus de diligence raisonnable en matière de droits humains (cf. 1.2.3 Déclaration sur la diligence raisonnable).

Les politiques décrites dans la section ci-dessous sont alignées avec les engagements du Groupe.

● Charte éthique « Le Groupe et sa culture »

Les engagements en matière de droits humains relèvent de la charte éthique du Groupe « Le Groupe et sa culture » et sont intégrés dans les processus liés à la conformité éthique : le Comité Éthique et Culture Groupe veille à la mise en œuvre de la démarche de vigilance Droits humains. Cette charte éthique est portée à la connaissance de tous les collaborateurs qui sont ainsi engagés dans le respect des valeurs, règles et principes qui y sont définis.

● Charte Achats Responsables

Dans le cadre de la démarche achats responsables pilotée par la Direction achats, qui s'applique à toutes les filiales dans le cadre de la démarche Oxygen, le Groupe privilégie les fournisseurs qui partagent ses engagements et qui en acceptent les principes de respect des droits de l'Homme et de l'environnement.

Les attendus en matière de droits humains vis-à-vis des fournisseurs sont ainsi définis dans le cadre de la Charte Achats Responsables, que le Groupe demande à ses partenaires de signer dans le cadre de sa relation d'affaires. Cette Charte Achats Responsables est signée par les fournisseurs du Groupe et produit donc des effets directs et indirects sur les communautés situées à proximité de leurs activités.

Dans le cadre de cette politique, SAVENCIA demande à ses fournisseurs à travers la Charte Achats Responsables de s'engager à participer au dynamisme local en prenant en compte l'ancrage territorial de leurs activités et à considérer avec attention leur interactions avec les différentes communautés. (Impact de leurs choix d'investissements, d'externalisation, de leur recrutement, ...).

En cas de risque ou d'impact avéré, il est notamment demandé aux acheteurs de suivre la mise en œuvre des plans d'actions correctifs, notamment ceux fournis par EcoVadis. (Cf. 4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs).

● Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage

Dans le cadre de la démarche RSE appliquée à l'approvisionnement laitier, SAVENCIA déploie la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage (CBPE) qui constitue un référentiel essentiel pour la durabilité des filières. Cette charte intègre des indicateurs permettant d'évaluer indirectement les impacts de l'activité laitière sur les communautés locales, notamment en matière de respect des réglementations sanitaires et environnementales. Des critères relatifs à la santé et à la sécurité des travailleurs agricoles et des consommateurs y figurent également. La CBPE définit également des actions de progrès et de remédiation à mettre en œuvre.

Cette charte est exigée contractuellement pour tous les fournisseurs de lait de vache français. Cette exigence est progressivement étendue à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde. En 2025, 84% de nos volumes mondiaux répondent déjà à cette charte ou à des standards reconnus comme équivalents par pays ou par filière. La fluctuation de cet indicateur est due aux évolutions des zones de collecte et aux renouvellements des audits au fil du temps.

● Politique Droits Humains

Forts de la démarche que le Groupe veille à développer conformément au Devoir de vigilance, SAVENCIA s'attache à développer ses actions pour le respect des droits humains dans le cadre de ses activités.

3.3.5. Prise en considération des intérêts et points de vue des parties prenantes

L'exercice d'analyse de double matérialité du Groupe réalisée en 2024 a permis une première intégration des attentes et points de vue des parties prenantes affectées de SAVENCIA, en lien avec les communautés affectées par ses activités tout au long de sa chaîne de valeur. En effet, l'identification des impacts matériels s'est notamment fondée sur une analyse du plaidoyer d'organisations des représentants des parties prenantes affectées et d'experts spécialisés sur les enjeux liés à l'environnement et aux droits humains dans le secteur agroalimentaires (exemples : plaidoyers d'Organisations de la Société Civile (OSC), publications des institutions nationales

et internationales de défense des droits humains, publication ou articles issus d'acteurs de la recherche sur le secteur agroalimentaire).

Ce travail est venu ainsi compléter l'analyse documentaire réalisée dans le cadre de l'analyse des risques relative au plan de vigilance mise à jour en 2022.

A date, le Groupe n'a pas mis en place de plan d'actions spécifiquement dédié à la prise en compte des points de vue des communautés potentiellement affectées (riverains, populations autochtones etc.).

Les enjeux liés aux communautés sont néanmoins abordés dans le cadre d'initiatives existantes, notamment par le dialogue actif mené par nos filiales avec leurs parties prenantes locales.

Afin de promouvoir le lien « Nation-Armée » et de soutenir l'engagement dans les réserves, plusieurs cadres du Groupe SAVENCIA ont été recrutés au cours de ces dernières années dans un parcours « active » issus des différentes armées et bénéficient des dispositifs légaux. Afin de faciliter la mise à disposition de nos collaborateurs pompiers volontaires, une convention de partenariat entre les casernes de pompiers et certains sites a été élaborée. De nombreuses actions sont également menées dans plusieurs filiales où des dons sont réalisés en faveur des casernes de pompiers situés à proximité des sites.

L'analyse documentaire réalisée dans le cadre de la cartographie des risques devoir de vigilance, et l'analyse de double matérialité ont confirmé la matérialité des enjeux.

3.3.6. Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations

Dans le cadre de la culture éthique, d'intégrité et de transparence de SAVENCIA, et tel que développé par la mise en œuvre du dispositif d'alerte Groupe, les communautés affectées par les activités du Groupe et sa chaîne de valeur, ainsi que toute autre partie prenante du Groupe peuvent signaler les potentiels comportements contraires aux réglementations, à la charte éthique SAVENCIA, et/ou à ses politiques.

Les canaux de signalement sont publiés sur le site internet du Groupe SAVENCIA (cf. 4.2.4 Dispositif d'alerte Groupe).

● Procédure de remédiation des impacts négatifs

En cas d'impact négatif relevé dans le cadre du dispositif d'alerte Groupe ou par d'autres canaux d'expression, un comité des alertes ad hoc peut être saisi afin de statuer et traiter le cas, et orienter les actions à entreprendre en vue d'une possible remédiation. En fonction de la criticité du signalement, le Comité Éthique et Culture Groupe (CECG) peut être saisi pour orientation et décision.

Ces deux instances ont également vocation à se réunir pour prendre en compte le bilan des alertes reçues et des actions entreprises, afin d'inscrire le dispositif d'alerte dans une démarche globale de performance et d'amélioration continue. Pour en savoir plus sur la gouvernance du dispositif d'alerte Groupe, se référer au Chapitre 4.2 Éthique des affaires et culture d'entreprise.

- Recensement de controverses ou signalement liés aux communautés affectées

Aucun signalement n'a été relevé dans ce cadre concernant les communautés en 2024 et en 2025 (cf. 4.2 Éthique des affaires et culture d'entreprise).

- Processus de signalement complémentaires à la ligne d'alerte

Le Groupe demande aux filiales d'identifier l'impact sur les communautés potentiellement affectées par leurs activités, ainsi que les actions entreprises le cas échéant, dans le reporting social 2025.

La première étape de cette démarche a été atteinte avec la prise de conscience des filiales des risques d'impact sur les communautés identifiées comme potentiellement affectées. La suite de ces travaux devrait permettre à horizon 2027 de consolider la démarche.

Dans cette perspective de structuration, l'efficacité des mesures mises en place est aussi en partie considérée au vu des remontées d'incidents faites au Comité audit et risques qui se réunit deux fois par an.

3.3.7. Actions de pilotage des impacts, risques et opportunités liés aux communautés et mesure de leur efficacité

Dans un modèle décentralisé, le Groupe tend à adapter le pilotage des actions menées en local, qui sont en adéquation avec sa politique RSE. La construction de cette démarche au niveau Groupe est en cours.

La structuration des filières d'approvisionnement des activités de SAVENCIA Fromage & Dairy témoigne d'une forte implantation locale et nationale des activités du Groupe.

En effet, tout comme les fromageries et sites de fabrication du Groupe, les équipes chargées des approvisionnements laitiers sont réparties au cœur des territoires et des zones de collecte, autour des laiteries.

Cette implantation au plus près des bassins laitiers, au cœur du modèle économique du Groupe, représente un double avantage pour piloter les risques liés aux communautés affectées :

- elle limite les risques pays pouvant contribuer aux atteintes aux communautés locales dans les régions du monde où les droits de l'environnement et des communautés sont faiblement protégés, et renforce la traçabilité des filières laitières pour mieux en piloter les risques ;
- elle permet aussi de créer de la valeur socioéconomique au niveau des territoires en y maintenant des emplois et en contribuant à préserver le tissu social local dans des zones agricoles où l'enjeu d'attractivité est fort.

3.3.8. Indicateurs et objectifs

Le Groupe va définir des objectifs de réalisation pour ses plans d'action relatifs à la prise en compte des intérêts des communautés en 2026. Cependant, les enjeux correspondants sont identifiés et suivis dans le cadre de la démarche de vigilance.

3.4. Consommateurs et utilisateurs finaux

3.4.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts, risques et opportunités matériels sur les -consommateurs et utilisateurs de SAVENCIA :

Thématiques	IRO	IRO identifiés
Information des consommateurs et marketing responsable	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur la protection des données personnelles des consommateurs (notamment lié aux pratiques marketing et de vente) (+) Sensibilisation et incitation des consommateurs à une alimentation saine et durable (incluant les enjeux relatifs au gaspillage alimentaire)
	Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts et risque juridique/réputationnel suite à de potentiels retraits/rappels de produits (-) En cas d'allégations non conformes sur les caractéristiques des produits
Accès à des produits sains et durables	Impacts positifs et négatifs	(+) Accès à des produits sains, durables et accessibles au plus grand nombre (produits laitiers, produits issus des filières chocolat, porc, poisson, volaille et fruits secs) (+) Valorisation des savoir-faire traditionnels et locaux, notamment via la promotion des produits labellisés et aux produits terroirs et origines
	Risques et opportunités	(+) Gain de parts de marché lié au développement d'offres de produits sains, durables et accessibles à tous, répondant aux attentes croissantes des consommateurs (-) Pertes de revenus en cas de report des consommateurs vers des produits plus abordables financièrement
Qualité nutritionnelle des produits	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur la santé des consommateurs liés à la sécurité et la composition nutritionnelle des produits
Sécurité des denrées alimentaires	Impacts positifs et négatifs	(-) Impact sur la santé des consommateurs liés à la sécurité et la composition nutritionnelle des produits
	Risques et opportunités	(-) Hausse des coûts et risque juridique/réputationnel suite à de potentiels retraits/rappels de produits et en cas d'allégations non conformes sur les caractéristiques des produits

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), l'alimentation saine et durable est un facteur clé pour améliorer la santé publique et protéger l'environnement. La transition agroécologique est nécessaire pour modifier la manière dont les aliments sont produits et consommés afin d'aller vers une alimentation plus durable. L'alimentation durable englobe quatre dimensions, qui sont les dimensions nutrition & santé (couvrir les besoins nutritionnels et protéger la santé des populations), environnementale (protéger l'environnement et les ressources naturelles), économique (être rémunératrice et accessible au plus grand nombre) et culturelle (être désirable, acceptable en respectant les habitudes alimentaires locales). Les actions en faveur d'une alimentation durable doivent donc prendre en compte l'ensemble de ces dimensions et chercher un équilibre entre elles.

L'industrie agroalimentaire joue un rôle important pour accompagner la transition alimentaire à la fois par l'offre alimentaire (améliorer la qualité nutritionnelle et la naturalité des produits et diversifier l'offre) et par l'éducation et l'accompagnement des consommateurs (comprendre et appliquer les évolutions de comportements, lutter contre le gaspillage alimentaire...).

La vocation de SAVENCIA « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme » façonne sa stratégie et son modèle économique autour de produits de qualité, sains et gourmands, élaborés conformément aux normes de la sécurité alimentaire. En tant qu'acteur majeur sur le secteur alimentaire et avec la

présence de ses produits dans 120 pays à travers le monde, SAVENCIA se fixe la responsabilité de participer activement à la transition alimentaire. Le Groupe travaille ainsi à l'élaboration d'une offre de produits savoureux et sains répondant aux attentes des consommateurs, mais aussi au développement de solutions facilitant les évolutions vers une alimentation plus durable.

Avec le lancement de #PositiveFood en 2019, le Groupe SAVENCIA a confirmé sa volonté de défendre une transition alimentaire positive en promouvant une alimentation saine et durable en mettant le plaisir au cœur de l'assiette. Le modèle alimentaire porté par #PositiveFood est basé sur une alimentation diversifiée respectant la portion adaptée à chaque catégorie d'aliments, donnant une place majeure aux aliments bruts, peu transformés et de saison, tout en limitant le gaspillage alimentaire.

En réponse aux attentes croissantes des consommateurs en matière d'alimentation et face au risque d'impact sur leur santé, le Groupe s'efforce d'élaborer des produits de qualité et peu transformés. Les équipes proposent et construisent des plans de progrès concrets et ciblés pour améliorer en permanence la qualité nutritionnelle et la conception des produits.

La Charte de Conception Responsable de SAVENCIA a été élaborée afin 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, et fixer des orientations transversales à l'échelle du Groupe. Ces orientations visent à :

- faciliter la phase de diagnostic et structurer les propositions de plans de progrès produits et emballages ;
- partager des méthodes et un vocabulaire commun au sein de toutes les équipes SAVENCIA dans le monde.

Dans l'ensemble de ses activités, le Groupe œuvre sans relâche pour répondre aux attentes de ses clients en proposant des produits à la fois sains et gourmands, offrant plaisir et qualité nutritionnelle. Cette ambition est d'ailleurs réaffirmée dans le cadre des nouveaux engagements RSE du Groupe :

D'ici fin 2026, nous aurons construit un index interne de scoring baptisé Positive Food Index multidimensionnel permettant d'évaluer notre portefeuille à marque sous 5 axes : plaisir et satisfaction client / consommateur, clean label, nutrition, emballage et impact environnemental.

Dès 2029, nous aurons défini des plans de progrès et des cibles à atteindre en 2032 et 2035.

3.4.1.1. Prise en considération des intérêts des consommateurs

Études et panels :

Le Groupe assure une veille informationnelle des grandes tendances de consommation aussi bien globales que locales.

Pour connaître les intérêts, les points de vue et les aspirations des consommateurs, le Groupe prend en compte des études existantes réalisées par des tiers ainsi que des études internes réalisées avec des instituts partenaires, aussi bien au niveau central qu'au niveau de nos filiales.

Parmi les études externes, on peut citer l'étude Food 360 Kantar. C'est une étude de dimension internationale réalisée dans le cadre du Salon International de l'Agro-Alimentaire (SIAL) visant à mesurer l'évolution des attentes des consommateurs en matière alimentaire. Cette étude inclut également un volet RSE dont la dernière mise à jour a été diffusée au 2e trimestre 2025.

Parmi les études réalisées au niveau du Groupe figurent :

- La revue des tendances : revue bisannuelle réalisée par la Market Intelligence SAVENCIA visant à synthétiser l'ensemble des informations disponibles autour des tendances de consommation de l'année, principalement sur la France avec quelques éclairages Européens. Les tendances RSE sont intégrées. La prochaine étude sera finalisée fin 2026.
- Le baromètre de suivi de la santé des marques : étude annuelle menée sur nos marques et nos concurrents sur une vingtaine de pays. L'étude évalue la notoriété et l'image de nos marques. Notamment les marques sont évaluées sur la question « responsable, engagée sur les questions sociétales et environnementales ». Le baromètre le plus récent a été diffusé au printemps 2025.
- Des études usages et attitudes : étude stratégique, réalisée tous les 5-10 ans visant à connaître et mesurer la

perception, les attentes, les usages des consommateurs vis-à-vis de nos catégories.

- des études « safaris consommateurs » : compréhension du comportement des consommateurs en situation réelle.

Nos filiales réalisent de manière régulière, et en fonction de leurs besoins, des études des produits/ marques en amont de la mise sur le marché. Cela permet de prendre en compte des intérêts des consommateurs dans la stratégie des marques du Groupe.

En aval, des tests innovations produits permettent d'interroger les consommateurs sur leur perception de l'innovation, intention et motivation d'achat potentiel.

Les Directions Marketing des filiales sont en charge de l'engagement des consommateurs et contribuent de concert avec la Direction Marketing Groupe à l'intégration des résultats dans la stratégie de l'entreprise.

Service consommateur :

Les équipes du Groupe sont formées à l'écoute des consommateurs, de leurs besoins et leurs aspirations.

Le Service Consommateur, l'écoute des consommateurs sur les réseaux sociaux, l'animation des communautés d'internautes par des Community Managers sont les points de contact privilégiés avec nos consommateurs.

Le Service Consommateur chez SAVENCIA :

La gestion des contacts provenant des consommateurs/clients est prise en charge sur l'intégralité de nos marchés/pays, en interne ou en externe.

Chaque marché dispose d'un outil de traitement des contacts consommateurs/clients. Une synthèse des réclamations consommateurs/clients est réalisée mensuellement en central.

Des tests sont réalisés régulièrement pour vérifier le bon fonctionnement des canaux mis à disposition de nos consommateurs/clients, nos recommandations en interne étant de multiplier la diversité de ces points de contact. Ainsi, en France par exemple, nous testons tous nos canaux mails quotidiennement (envois automatiques de mails tests) et nos lignes téléphoniques mensuellement.

Les échanges sont réalisés dans la langue usuelle du consommateur/client et les réponses apportées sont personnalisées.

En cas de préjudice avéré, le consommateur/client est indemnisé, à hauteur du dommage subi et selon différents modes d'indemnisation variant d'un marché à l'autre.

Une attention particulière est apportée au traitement des demandes relatives aux populations vulnérables comme les enfants et les femmes enceintes, mais ils ne font pas à ce jour l'objet de procédure spécifique.

En France, par exemple, nous mesurons l'efficacité de notre réponse à une réclamation consommateur. Après clôture d'un dossier de réclamation, le consommateur qui nous a sollicité reçoit un email pour évaluer sa satisfaction du traitement de sa demande sur une échelle de 0 à 10.

Gestion de crise :

Dans le cas de non-respect des droits de l'homme et/ou des principes directeurs¹ impliquant des consommateurs et utilisateurs finaux, des signalements ont lieu dans la chaîne de valeur amont et aval.

Aucun signalement n'a été remonté depuis plusieurs années, néanmoins, un processus pour gérer ces risques est défini.

Le Groupe dispose par ailleurs depuis de nombreuses années d'un système de remontée d'information, de traitement et si besoin, de gestion de crise. Il s'agit d'un dispositif permanent du Groupe destiné à guider la circulation de l'information, indispensable en temps normal comme en temps de crise. Il repose sur des processus et des outils techniques mis en place par la Direction de la gestion des risques. Il s'intègre complètement dans l'organisation générale de la gestion des risques du Groupe. Tout événement susceptible d'affecter l'image ou la réputation du Groupe ou d'une de ses filiales est du ressort de ce dispositif. Il peut être activé par exemple dans le cas de retraits temporaires de produits ou bien d'atteinte aux biens matériels ou immatériels.

Tout acteur en interne peut déclencher le processus de gestion crise selon le contexte et la situation. Le Groupe suit tout particulièrement les signaux faibles comme :

- signalement d'un consommateur ou d'un client ;
- contact des autorités publiques (ex : Signalconso) ;
- hausse des volumétries de réclamations sur un motif, un produit et/ou une marque ;
- signalement d'un fournisseur ou d'un distributeur ;
- contact d'une association, d'un journaliste ou autre média.

Protection de la vie privée :

Chaque filiale se doit de respecter les lois locales en vigueur pour la protection des données à caractère personnel.

Dès 2018, SAVENCIA a nommé un Délégué à la Protection des Données Groupe (DPO Groupe) pour piloter la mise en conformité au Règlement Général relatif à la Protection des Données (RGPD) au sein de l'Union européenne.

SAVENCIA s'est engagé dans une politique de respect et de maintien de normes élevées en matière de protection des données à caractère personnel. En effet, dans le cadre de ses relations d'affaires et de son activité, le Groupe est amené à collecter et à traiter des données à caractère personnel relatives notamment à ses partenaires (fournisseurs, prestataires, partenaires commerciaux et clients) et aux consommateurs.

Le Groupe a mis en place les moyens techniques et organisationnels nécessaires afin de protéger les données personnelles qu'il traite.

La Charte de protection des données à caractère personnel garantit le respect, par l'ensemble des salariés des filiales de l'UE, des mesures de protection nécessaires à la préservation de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité des

données des consommateurs et des internautes de l'Union Européenne, lesquels peuvent saisir, en cas de besoin, le DPO Groupe pour faire valoir leurs droits conférés par le RGPD.

Hors Union européenne, chaque filiale respecte les lois locales en vigueur.

La politique en vigueur vise à limiter les impacts négatifs sur la protection des données personnelles des consommateurs, notamment celles utilisées en marketing et en vente.

3.4.1.2. Description des consommateurs

Les produits du Groupe, font partie des produits de l'alimentation quotidienne dans beaucoup de pays, et s'adressent à tous consommateurs :

- De toutes les zones géographiques : l'Europe, l'Asie, l'Afrique, l'Océanie et l'Amérique ;
- Des groupes de tout âge ;
- Des catégories sociales différentes.

Incluant les sous-groupes particulièrement sensibles et fragiles (enfants, femmes enceintes et allaitantes, sujets plus âgés etc.).

Les produits laitiers font partie des repères alimentaires partout dans le monde et contribuent à une alimentation équilibrée. Ils s'intègrent parfaitement dans l'alimentation quotidienne de tous les types de consommateurs, y compris les enfants, les adolescents, les adultes et les seniors, grâce à leurs apports naturels en protéines, en calcium et en vitamines. Certaines catégories de personnes sujettes aux allergies et aux intolérances alimentaires doivent adapter leur consommation de produits laitiers.

3.4.2. Information des consommateurs et marketing responsable

3.4.2.1. Politiques

En résonance avec les initiatives de l'ONU, SAVENCIA respecte les textes internationaux de référence qui définissent les engagements en matière de droits humains, des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ; de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et des Principes Directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

A travers ses actions RSE, SAVENCIA contribue aux Objectifs de développement durable définis par les Nations unies en 2015, dont notamment : santé - bien-être et consommation et production responsable.

Un chapitre spécifique de la Charte de Conception Responsable de SAVENCIA est dédié aux objectifs de communication et marketing responsables. Cette démarche s'applique à l'intégralité des communications de nos marques vers tous les types de cibles (clients, consommateurs, etc.) et sur tous les supports (emballages, médias, supports imprimés et digitaux, publicités sur lieu de vente etc.).

¹ Des principes des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Elle repose sur plusieurs principes :

- **Transparence et sincérité** : Délivrer une information claire, exacte et facilement compréhensible sur la marque et ses produits et veiller à la cohérence des différents produits proposés par la marque :
 - proscrire le greenwashing, les mots/labels inventés, l'exagération des avantages du produit ;
 - mettre en avant des faits concrets, apporter des preuves.
- **Incitation à bien consommer** :
 - inciter à une consommation raisonnée de nos produits ;
 - inciter à une alimentation diversifiée, de saison et peu transformée ;
 - mettre en avant les atouts et les bienfaits nutritionnels objectifs des produits sur les emballages ;
- **inciter au tri des emballages et favoriser leur recyclage** ;
- **vigilance** :
 - limiter l'impact environnemental de nos supports de communication ;
 - veiller à une diffusion maîtrisée de nos communications ;
 - veiller à une relation juste et responsable avec nos agences et partenaires.

Cette politique s'applique sur plusieurs niveaux :

- **Relations avec les consommateurs** :
 - inciter les consommateurs à adopter des habitudes alimentaires saines et équilibrées ;
 - inciter à une consommation raisonnée de nos produits : Informer sur le poids et la taille de la juste portion à consommer et systématiser l'étiquetage des valeurs nutritionnelles à la portion dans le tableau nutritionnel sur le packaging ;
 - mettre en avant les atouts et bienfaits nutritionnels objectifs de nos produits sur les emballages ;
 - inciter au tri des emballages et favoriser leur recyclage par une communication pédagogique "on pack" et autres supports de communication (digital).
 - Sensibiliser et éduquer à la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
 - S'abstenir de cibler spécifiquement les enfants dans sa communication média France (recommandations Media FRANCE 2025 Cible enfants = 4-14 ans en TV, pas de mesure en dessous de 4 ans)
- **Relation avec nos partenaires** :
 - respect des principes de transparence, sincérité, responsabilité dans les appels d'offre ;
 - veiller à l'équilibre de la relation au quotidien et échanger régulièrement sur le déroulé de cette relation ;
 - favoriser le recours à des partenaires locaux et à des Établissements et Service d'Aide par le Travail (ESAT).

Le gaspillage alimentaire est un défi mondial. Selon le WWF (2021), 40 % de la nourriture produite dans le monde est gaspillée.

En tant qu'acteur responsable et conscient des enjeux mondiaux en matière d'accès à l'alimentation et de préservation des ressources, le Groupe SAVENCIA lutte contre le gaspillage alimentaire en sensibilisant et éduquant les consommateurs.

Le gaspillage alimentaire des ménages de l'Union Européenne, dû à une mauvaise compréhension par les consommateurs des dates d'emballages, est estimé à 10% (Source : Commission européenne, 2018). Ceci s'explique par la confusion entre la date limite de consommation (DLC) et la date de durabilité minimale (DDM). La date limite de consommation sert à assurer la sécurité alimentaire des produits et la date de durabilité minimale est une indication concernant les qualités organoleptiques des produits. Dans de nombreux cas, les aliments peuvent encore être consommés en toute sécurité après cette date s'ils sont conservés correctement.

SAVENCIA est signataire depuis 2020 du Pacte sur les Dates de Consommation lancé en France par Too Good To Go®, soutenu par les ministères de la Transition écologique et solidaire et de l'Agriculture et de l'Alimentation. L'objectif est d'encourager les consommateurs à se fier à leurs sens à travers l'initiative « Observez-Sentez-Goûtez » lorsqu'ils évaluent les produits « à consommer de préférence avant ». Plusieurs marques du Groupe, tant en France qu'à l'international ont ainsi apposé la DDM sur leurs emballages afin de limiter le gaspillage alimentaire dans les foyers.

3.4.2.2. Actions et ressources

Le Groupe SAVENCIA, en tant qu'acteur engagé dans la transition alimentaire, accompagne les consommateurs vers des comportements de consommation plus raisonnés.

La taille de la portion consommée est un des leviers efficaces de construction d'une alimentation équilibrée et diversifiée. Le Groupe vise à ce que 100% de ses produits à marque vendus en grande distribution comportent d'ici 2025 un étiquetage nutritionnel à la portion. Les recommandations officielles dans différents pays sont basées sur les fréquences de consommation et les tailles de portion pour chaque catégorie d'aliments. Par l'ajout de l'étiquetage nutritionnel à la portion, le Groupe souhaite fournir au consommateur une meilleure compréhension des apports nutritionnels de ses produits.

Les informations relatives à la composition des produits, leurs valeurs nutritionnelles et les allégations nutritionnelles et de santé affichées sur les packs sont validées par les responsables réglementaires des filiales. Aucun produit ne peut être commercialisé sans cette validation afin d'assurer les informations claires et non trompeuses pour les consommateurs.

Accompagnement vers des comportements de consommation plus sains et plus durables

Nous œuvrons pour l'intégration de nos produits au sein d'une alimentation plaisir, saine et équilibrée. Le déploiement de notre démarche #PositiveFood s'est poursuivi en 2025. Plus

de 760 recettes #PositiveFood autour des marques majeures du Groupe sont disponibles sur nos plateformes digitales quiveutdufromage.com, j'aime-le-fromage.ch, ich-liebe-kaese.de et sur les pages web de nos marques. Il s'agit de recettes flexitariennes ou végétariennes, pour des repas équilibrés et gourmands. Notre outil interne #PositiveFood, permettant à nos marques d'élaborer de nouvelles recettes équilibrées, Nutriscorées A ou B pour la grande majorité. Nous mettons bien entendu à jour les scorings de nos recettes avec les ajustements d'algorithme de calcul lorsqu'ils ont lieu.

Des actions de partenariats ont également été de nouveau mises en place en 2025, toujours dans la démarche de promouvoir une alimentation gourmande, saine et plus durable :

- Opération menée au sein de la plateforme collaborative du Consumer Goods Forum (CGF). Nous avons de nouveau participé, avec d'autres acteurs du secteur, à une opération multi-marques avec un distributeur de la restauration hors foyer à travers sa démarche « Mon restaurant passe au durable ». Le but de cette initiative était d'accompagner ses clients, restaurateurs et acteurs de la restauration hors domicile, à intégrer dans leurs menus des recettes plus saines, plus durables et plus accessibles. Grâce à notre outil #PositiveFood, nous avons élaboré des recettes multi-marques, saines, gourmandes et responsables, Nutri-Scorées A ou B, coûtant moins de 3 euros. Ces recettes ont été mises en avant dans un livret à destination des restaurateurs.
- Sur 2025, nous avons également participé aux opérations de la semaine du Gout® chez Carrefour, par la mise en avant des recettes équilibrées Nutriscorées A ou B associées aux légumes de saison. L'objectif était de rendre désirables les légumes de saison au cœur des assiettes équilibrées.
- Notre filiale serbe a poursuivi le développement de son projet RSE « Biser Nutri Academy » afin de sensibiliser à l'importance d'une alimentation saine et équilibrée pour le développement des enfants. En 2025, une nouvelle opération « Fromages et Légumes », portant sur deux produits de la gamme Biser Perfetta, a été mise en place dans plusieurs magasins. La consommation de fruits et légumes est insuffisante en Serbie et cette opération avait pour objectif d'inciter à l'achat et à la consommation de plus de légumes. Au niveau local, notre filiale est pionnière dans la mise en place d'activations en points de ventes, notamment la mise en avant des légumes de saison associés à nos marques au sein de recettes gourmandes et équilibrées composées de fromages et légumes. Lors de cette opération, les ventes de légumes de saisons ont évolué positivement dans les magasins participants

Dans le cadre du programme Nutri Academy, en Serbie, des contenus éducatifs destinés aux parents, enseignants, éducateurs et au public professionnel ont été diffusés sur les réseaux sociaux atteignant une portée cumulée d'environ 1,3 million d'utilisateurs. Des ateliers #PositiveFood ont également été organisés sur 2025 avec la participation de 80 enfants, pour parler de l'alimentation saine et durable et les comportements plus sains.

La marque Milkana en Afrique a également poursuivi son programme Nutri Académie, dont l'objectif est d'organiser des ateliers éducatifs en partenariats avec les nutritionnistes locaux et les écoles, sur l'alimentation saine et durable et l'équilibre alimentaire. En 2025, 500 enfants ont bénéficié de ces ateliers.

Plusieurs actions de sensibilisations à l'alimentation saine et l'activité physique ont été mises en place auprès des salariés à l'occasion de la Semaine Mondiale de la Santé et de la Sécurité au Travail, ainsi que de la Journée mondiale de l'alimentation (conférence d'experts sur l'alimentation, conférence animée par l'équipe de la direction nutrition, affiches incitatives pour boire régulièrement et des pop-ups invitant à bouger plusieurs fois par jour).

Dans le cadre des actions de SAVENCIA visant à réduire le gaspillage alimentaire et notamment de la signature du Pacte sur les Dates de Consommation conclu par le Groupe avec Too Good To Go®, plusieurs marques majeures du Groupe déploient les logos « regarder, sentez, goûtez avant de jeter » sur leur emballage. L'objectif est de rappeler qu'il s'agit d'un produit à date de durabilité minimale, traduite par la mention « à consommer de préférence avant le », qui indique que le produit est encore consommable sans risque pour la santé :

Les marques St Môret, Chavroux, Saint-Agur et Elle&Vire apposent sur leurs emballages le logo TGTG. Pour aller plus loin dans cette démarche d'incitation à la réduction du gaspillage alimentaire, la marque St Môret a également développé des recettes anti-gaspi. Ces recettes, simples et faciles, sont diffusées sur les emballages de ses produits ainsi que sur le site quiveutdufromage.com.

Les marques Elle&Vire et Delaco proposent également un accompagnement vers moins de gaspillage alimentaire par la proposition de recettes simples anti-gaspi (campagne média).

3.4.2.3. Indicateurs et objectifs

Marketing destiné aux enfants

Pour contrôler le respect de ses principes MEDIA France et de ses orientations en matière de communication à destination des enfants (Cible enfants = 4-14 ans en TV), nos partenaires Media sont suivis par la Direction Marketing Média et Digital du Groupe. En 2025, en France, aucune communication sur une cible spécifique enfant n'a été identifiée.

Pour une meilleure information du consommateur et une incitation à la consommation raisonnée, nous nous engageons à apposer l'étiquetage nutritionnel à la portion sur 100% de nos produits à marques vendus en grandes distributions d'ici fin 2025.

Fin 2025, 92 % de nos produits à marque vendus en grande distribution, portent cet étiquetage.

Pour les 8% restants, pour des raisons de planning, cet étiquetage n'a pas pu mettre en place avant fin 2025, mais des actions sont en cours pour son apposition courant 2026.

Les données pour le calcul de cet indicateur sont collectées dans le cadre du reporting nutrition annuel du Groupe. Il est demandé aux filiales de compléter le nombre de produits à marque vendus directement aux consommateurs comportant

un étiquetage nutritionnel à la portion dans le tableau nutritionnel sur le pack (ou sous forme de texte si la composition par 100g est rédigée en texte). Des précisions

méthodologiques sont apportées aux filiales concernant la définition de la taille de la portion dans le guide de reporting associé.

	2025	2024	Objectif 2025
% de produits à marque vendus en grande distribution comportant un étiquetage nutritionnel à la portion	91,7 %	84,9 %	100 %

3.4.3. Accès à des produits sains et durables

3.4.3.1. Politiques

L'accès à des quantités suffisantes d'aliments sains et nutritifs est essentiel au maintien de la vie et à la promotion d'une bonne santé. Par leur richesse nutritionnelle naturelle, les produits laitiers y compris le fromage participent à l'équilibre alimentaire des populations, tout en restant parmi les aliments globalement accessibles si l'on se réfère à leur prix unitaire. A ce titre et dans un contexte de recommandation par les programmes nationaux comme le PNNS en France de réduction de la consommation de viande, les fromages sont une alternative accessible comme sources de protéines de qualité.

Le Groupe n'a pas à date de politique concernant spécifiquement l'accessibilité de ses produits, mais depuis son origine et dans tous les pays où les marques de SAVENCIA sont commercialisées, le Groupe est soucieux de proposer, au plus grand nombre des produits sains et durables, à des prix accessibles, en prenant en compte les spécificités locales en termes de cultures alimentaires et pratiques culinaires. Nos produits de terroir et origines (AOP, AOC, IGP etc.) contribuent également à la préservation de la culture et des identités locales et régionales valorisant les savoir-faire traditionnels. Nos produits sont distribués dans de nombreux pays à travers le monde et sont produits localement ce qui optimise la distribution et l'accessibilité des produits, tout en répondant aux demandes des consommateurs.

Les marques sont distribuées en grandes surfaces alimentaires. Nous veillons, au sein de ces circuits de distribution, à l'accessibilité de notre offre, y compris pour les foyers modestes et ce au travers de deux leviers :

- nous proposons des grands formats présentant un prix au kilo avantageux, pour les familles et les foyers plus nombreux ;
- nous réalisons régulièrement des opérations promotionnelles consistant en des réductions de prix.

SAVENCIA est partenaire depuis de nombreuses années des Banques Alimentaires. Le Groupe favorise le don de produits par ses filiales, en faveur des Banques Alimentaires, permettant ainsi à des personnes en situation de précarité de bénéficier de produits de qualité. Ce partenariat s'inscrit dans le cadre de notre démarche Oxygen, d'allier sens et performance, d'agir avec nos partenaires et d'innover pour un monde plus inclusif en lien avec notre vocation « Entreprendre pour Bien nourrir l'Homme ».

3.4.3.2. Actions et ressources

Afin de favoriser l'accès à des produits sains et durables au plus grand nombre de consommateurs, le Groupe propose des offres et des formats accessibles comme c'est par exemple le cas pour la marque Saint Môret, leader des pâtes fraîches, disponible en plusieurs formats et pour des usages multiples (tartine, petit déjeuner, en cas, apéritif, pâtisserie) qui se décline de la portion individuelle à la barquette XXL de 500 grammes.

Des actions en faveur des personnes en situation de précarité sont également menées :

- En France, la filiale Elvir a initié un partenariat avec l'antenne local du Secours Populaire pour organiser des goûters solidaires animés par les salariés, destinés aux enfants de l'association. Ces ateliers, axés sur le partage, la saisonnalité et l'entraide, se déroulent en trois étapes : cuisine, activité et dégustation, avec l'ambition de les étendre progressivement.
- En France, de nombreux collaborateurs du Groupe se sont mobilisés aux côtés des Banques Alimentaires pour participer à la collecte nationale de novembre qui a eu lieu dans 8 000 magasins en France. Un moment d'échange et de solidarité particulièrement apprécié par les collaborateurs ainsi que les bénévoles des Banques Alimentaires. Cette mobilisation a eu lieu dans le cadre du mécénat de compétences proposé par le Groupe.
- Grâce à la mobilisation de nos filiales et à travers les dons effectués tout au long de l'année, c'est ainsi l'équivalent de 908 000 repas qui ont été distribués en 2025 aux bénéficiaires des Banques Alimentaires en France.

Notre marque Milkana a renouvelé en 2025, son partenariat avec l'association Reach Out and Feed Philippines pour fournir des repas nutritifs aux enfants défavorisés grâce à l'initiative "Ayudang Pangkalusugan". Grâce à ce soutien, 118 enfants ont reçu des repas préparés par l'Institut de Recherche sur l'Alimentation et la Nutrition. Notre filiale en Argentine, comme depuis de nombreuses années, a réalisé en 2025, un don de briques de lait équivalent à 16 600 litres de lait dans 10 provinces et à 189 institutions à travers tout le pays.

3.4.3.3. Indicateurs et objectifs

A date, l'indicateur suivi au niveau Groupe est celui relatif aux dons réalisés à des associations par les filiales. En 2025, 55% des dons réalisés par les sites de production étaient des dons de produits.

3.4.4. Qualité nutritionnelle des produits

3.4.4.1. Politiques

L'alimentation est un facteur clé de prévention santé. Une alimentation raisonnée et diversifiée est recommandée pour couvrir les besoins nutritionnels des populations et prévenir obésité, surpoids et autres maladies chroniques liées aux apports excessifs de nutriments comme le sucre, le sel et les acides gras saturés. Face à la demande croissante des consommateurs d'accéder à une offre de produits bons, sains et durables, la proposition de produits adaptés à ses critères constitue également une opportunité de gain de part de marché pour l'entreprise.

Parmi les catégories de produits manufacturées et commercialisées par le Groupe, les produits laitiers font partie des repères alimentaires partout dans le monde. Leurs atouts nutritionnels naturels (apports protéines de haute qualité, de calcium et d'autres minéraux et vitamines) sont reconnus et leur consommation suffisante et régulière est recommandée (exemple : 30 g de fromage par jour) par les autorités locales de santé publique.

Notre Charte de Conception Responsable consacre un chapitre à la qualité nutritionnelle et à la conception de notre offre et vise à :

- Assurer la meilleure composition nutritionnelle possible au regard de la qualité organoleptique et de l'usage du produit ;
- Aligner, au maximum possible, la composition nutritionnelle des produits destinés aux enfants aux seuils du guide marketing de l'Organisation Mondiale de la Santé ;
- Conserver les propriétés nutritionnelles naturelles des matières premières (protéines, calcium et vitamines dans le lait) ;
- Mettre en place une démarche d'amélioration continue de la composition de nos produits :
 - Notre démarche « Clean Label » encourage la simplification des recettes pour tendre vers des listes courtes, la limitation des additifs et la suppression des substances controversées.

Les filiales sont accompagnées par la Direction Nutrition, la Direction R&D et la Direction scientifique du Groupe dans la phase de diagnostic pour identifier les actions d'optimisation et la mise en œuvre des plans de progrès. Une revue de la littérature scientifique est menée afin de prioriser les actions, à la fois sur la composition nutritionnelle (notamment réduction de sel et de sucres dont la surconsommation conduit à des problèmes de santé) et à l'amélioration de la liste des ingrédients (notamment sur les substances dont l'effet négatif potentiel sur la santé est controversé). Le statut nutritionnel de la population locale est également étudié afin d'aligner les optimisations avec les besoins nutritionnels spécifiques.

3.4.4.2. Actions et ressources

Plusieurs actions ont été mises en œuvre dont un chantier lancé sur 2024 portant sur une étude dans des pays couvrant environ 75% des volumes de ventes de produits sur le périmètre de SAVENCIA Fromage & Dairy. L'objectif de ce travail mené par la Direction Nutrition du Groupe, en lien direct avec les équipes locales, était d'actualiser notre connaissance du contexte Nutrition-Santé local, afin d'aligner au mieux nos actions, cibles et indicateurs (optimisation de l'offre et accompagnement du consommateur vers une alimentation plus saine et plus durable) aux enjeux de santé publique au niveau local. Ce chantier a été finalisé en 2025 avec plusieurs constats :

- Surpoids et obésité, surconsommation d'acides gras saturés, sel et sucres, dans les tous pays étudiés ;
- Insuffisance de consommation de produits laitiers dans plusieurs pays (Brésil, Argentine, Chine et pour certaines cibles comme les adolescents et les seniors en France et en Allemagne...), conduisant à une carence en calcium notamment ;
- Identifications de carences nutritionnelles spécifiques dans les pays étudiés (exemples Calcium, fer potassium, vitamines D, E, B9, fibres, oméga3...).

Ces éléments seront intégrés dans le renouvellement de nos engagements en faveur d'une alimentation saine et durable. En 2025, 80 plans de progrès visant à simplifier la liste des ingrédients dans nos produits ont été réalisés par plusieurs marques : Ptit Louis, Milkana.

Des plans d'optimisations nutritionnelles ont été réalisés par plusieurs marques :

- Réduction de matières grasses : Polenguinho, Turek
- Réduction de sucre : Pribinaček, Milkana
- Réduction de sel : Turek, Aperifresco

La marque Ilolay en Argentine, s'engage à offrir des produits nutritifs et accessibles, spécialement conçus pour répondre aux besoins des familles à faible revenus. Les produits spécialement sont conçus pour les familles et enfants (Source de vitamine D et calcium, faible en sucres, riches en protéines, formats adaptés). Avec une gamme sans warning labels,

L'institut for a Positive Food, a poursuivi en 2025 son activité de diffusion de savoirs et connaissances scientifiques avec l'organisation de webinaires et tables rondes et l'élaboration de contenus scientifiques vulgarisés.

L'institut soutient également les projets et actions innovantes en faveur de l'alimentation saine et durable par l'attribution annuelle du prix innovation Positive Food, a décerné en 2025 ce prix à un lauréat, JABU, œuvrant en faveur de l'alimentation saine et durable. Il intervient plus particulièrement dans la lutte contre le gaspillage alimentaire dans le secteur de la restauration collective, grâce à un outil innovant utilisant l'Intelligence Artificielle pour la gestion des achats, et de l'offre.

Le programme ALISA, un programme de prévention destiné aux seniors, a continué son déploiement en France avec 15 structures et un total de 200 bénéficiaires depuis son lancement. Ce parcours d'atelier pour la promotion de l'alimentation saine et durable est aussi un excellent créateur de liens sociaux pour cette cible à risque de dénutrition et d'isolement social.

Le Groupe SAVENCIA a continué sa contribution au développement, du fonds de dotation Vivactéo. Il s'agit d'un fonds à impact, dont la mission est la promotion de la santé au cœur des territoires. Il réunit les acteurs des secteurs privés et publics afin de mutualiser les efforts pour contribuer à la prévention-santé dans les territoires. Une série de vidéo et de formations a été développée en faveur de l'alimentation des 2000 premiers jours.

3.4.4.3. indicateurs et objectifs

Notre objectif fin 2025 est de déployer notre démarche Clean Label sur 100% des nouveaux produits à marques. Il s'agit

d'une démarche d'amélioration continue de la composition de nos produits basée sur l'optimisation de nos recettes.

Fin 2025, 95 % des nouveaux produits à marque étaient engagés dans la démarche Clean Label du Groupe. Moins de 10% des nouveaux produits n'ont pas pu s'aligner sur la démarche Clean Label du Groupe pour des raisons de spécificités technologiques ou dans certains cas pour des raisons de fonctionnalité notamment pour certains produits. Un travail continu est entrepris par les marques afin de simplifier la liste des ingrédients.

Les données pour le calcul de cet indicateur sont collectées dans le cadre du reporting nutrition, réalisé de façon annuelle dans l'outil de reporting Groupe. Il est demandé aux filiales de renseigner le nombre de nouveaux produits à marque engagés dans une démarche Clean Label. La notion de nouveau produit à marque et les différents niveaux de Clean Label sont définis dans le guide de reporting Groupe partagé aux filiales.

	2025	2024	Objectif 2025
% de nouveaux produits vendus sous nos marques ayant engagé une démarche Clean Label	94,8 %	92,4 %	100 %

3.4.5. Sécurité des denrées alimentaires

3.4.5.1. Politiques

SAVENCIA, en accord avec sa vocation "Entreprendre pour bien nourrir l'Homme" et sa volonté de contribuer aux objectifs de santé publique, met en œuvre une organisation et un mode de fonctionnement contribuant à prévenir et éviter toute atteinte grave aux droits des consommateurs.

L'ensemble de ces éléments est précisé dans la politique Sécurité des Aliments, formalisée par le Groupe en 2025.

Les risques sur la santé des consommateurs, hors aspects nutritionnels, sont essentiellement liés à la potentielle contamination des produits du Groupe par :

- des micro-organismes pathogènes, responsables d'intoxications alimentaires ;
- des corps étrangers ;
- des contaminants chimiques (pesticides par exemple) ;
- des allergènes (substances génératrices de réactions allergiques) alimentaires identifiés par la réglementation.

La maîtrise des risques fournisseurs en matière de sécurité des aliments fait partie intégrante du dispositif de prévention des risques d'atteinte à la santé et à la sécurité des consommateurs.

Le Groupe déploie un dispositif solide de prévention des risques sur la santé des consommateurs. Elle s'appuie sur des procédures de contrôle qualité de très haut niveaux applicables dans tous les domaines de production du Groupe :

- Le contrôle libératoire : basé sur un ou plusieurs critères microbiologiques de sécurité des aliments, il conditionne la libération des produits du Groupe SAVENCIA pour leur mise sur le marché auprès des clients ;

- Des agréments spécifiques : en cas de lancement d'un produit nouveau, de modification significative sur un produit existant, ou de transfert d'un produit entre deux sites.

La mise en œuvre et le suivi de ces procédures est sous la responsabilité directe des unités de production du Groupe.

La démarche de certification du Groupe précise que chaque site de production doit être certifié sur la base d'un référentiel internationalement reconnu, ISO 22000 ou le FSSC 22000 (Food Safety System Certification) pour certains marchés.

Par ailleurs, le Groupe reconnaît, sous certaines conditions, plusieurs autres référentiels en matière de certification de la sécurité des aliments tels que des référentiels privés, dont certains répondent aux exigences de la GFSI (Global Food Safety Initiative) comme par exemple :

- le BRCS (Brand Reputation through Compliance of Global Standards) ;
- l'IFS (International Featured Standards).

Des évaluations annuelles des fournisseurs stratégiques de matières premières et de MICAÉ (Matières, Incorporables, Consommables, Additifs et Emballages) sont réalisées par les filiales. Le Groupe a développé des procédures d'audit chez les fournisseurs stratégiques. Ces audits sont effectués par des binômes d'auditeurs Qualité et Achats sur la base d'une grille comportant les exigences du Groupe en matière de sécurité des aliments. Le résultat de ces audits fait l'objet d'un suivi dans le temps. Un suivi du respect des procédures Groupe de contrôle qualité applicables par domaines d'activité des sites de production est en place.

Ce suivi est assuré par le reporting effectué par la Direction du Contrôle interne et couvre :

- la mise en place et le suivi du contrôle libératoire ;
- le respect du déploiement des agréments spécifiques : en cas de lancement d'un produit nouveau, de modification significative sur un produit existant, ou de transfert d'un produit entre deux sites.

3.4.5.2. Actions et ressources

Des actions sont menées au quotidien sur l'ensemble de nos sites afin de s'assurer de la conformité réglementaires des matières premières (cf. 2.2.3 Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes) et de nos produits. Des audits des bonnes pratiques en matière d'hygiène et de Sécurité des Aliments sont régulièrement effectués sur les sites de production.

En 2025, une campagne de sensibilisation/communication à destination des filiales a été réalisée autour des dispositifs élaborés par le Groupe va être réalisée sous l'égide de la Direction Qualité du Groupe.

3.4.5.3. Indicateurs et objectifs

Le suivi des indicateurs et des objectifs concernant la sécurité des aliments est assuré principalement au niveau de la filiale, voire du site de production.

Depuis 2023, une démarche d'auto-évaluation du respect des procédures a été engagée par la Direction du contrôle interne sur les procédures suivantes :

- la mise en place et le suivi du contrôle libératoire,
- le respect du déploiement des agréments spécifiques.

Un reporting est assuré auprès de la Direction Qualité Groupe pour définir et suivre des plans d'amélioration

4. Gouvernance

4.1. Introduction

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier les impacts et risques matériels suivants, directement en lien avec le modèle économique de SAVENCIA :

Thématiques IRO	IRO identifiés
Éthique des affaires	Impacts positifs et négatifs (+) Impact sur les collaborateurs lié au sentiment de reconnaissance et d'appartenance en lien avec le modèle familial, les objectifs long terme, la culture et les valeurs du Groupe (+) Sentiment de sécurité pour l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur du fait de l'existence d'un mécanisme de remontée d'alerte et de la protection des lanceurs d'alerte (+) Satisfaction des consommateurs liée à une offre adaptée à leurs besoins et attentes (-) Impact économique sur les fournisseurs et agriculteurs lié au poids du Groupe dans les négociations et/ou pratiques de paiement (-) Hausse des coûts liés aux cyberattaques
	Risques et opportunités (+) Gain de parts de marché renforçant la pérennité du modèle d'affaires liée à l'innovation et l'adaptation de l'offre de produits aux besoins et aux attentes des parties prenantes (-) Pertes de parts de marché ou risque réputationnel lié à l'instabilité géopolitique
	Impacts positifs et négatifs (+) Diffusion de pratiques éthiques au sein de l'ensemble des filiales du Groupe et influence sur l'écosystème en faveur de filières plus responsables (-) Impacts environnementaux et sociaux dans la chaîne d'approvisionnement des matières agricoles et lait liés au manque de visibilité / traçabilité
Achats responsables	Risques et opportunités (+) Renforcement et pérennisation des relations avec les fournisseurs via les programmes d'accompagnement et de montée en compétences, notamment sur les sujets d'agriculture biologique ou d'agroécologie (-) Hausse des coûts opérationnels, risques juridiques et réputationnels en cas de controverses ESG liées aux approvisionnements du Groupe
	Impacts positifs et négatifs (-) Impact sur le bien-être animal sur les filières viande et lait
Bien-être animal	Risques et opportunités (-) Risque juridique et réputationnel en cas de non-conformité avec les réglementations en matière d'éthique, de corruption, de bien-être animal et de non-respect des engagements vis à vis des parties prenantes

4.2. Éthique des affaires et culture d'entreprise

4.2.1. Présentation de la culture d'entreprise

SAVENCIA est un groupe familial qui rassemble des entreprises à taille humaine unies par une culture forte, appliquée par tous à tous les niveaux. Notre culture inspire, guide et unit dans leur action les femmes et les hommes qui travaillent dans le Groupe autour de sa vocation « Entreprendre pour bien nourrir l'Homme ».

Les éléments fondamentaux de la culture du Groupe se basent sur des finalités, des valeurs et des principes d'action.

Les finalités :

- élaborer et commercialiser des produits et des services de très haute qualité répondant parfaitement aux attentes des consommateurs et des clients, en étant constamment innovants ;
- favoriser l'épanouissement professionnel et social des femmes et des hommes, qui travaillent dans et pour le Groupe ;

- sécuriser et faire fructifier les capitaux engagés dans le Groupe, en préservant son indépendance et son autonomie décisionnelle ;
- participer au développement économique et social des pays qui accueillent le Groupe et servir le bien commun.

Les valeurs : elles définissent et alimentent la morale de l'action et du comportement de tous. Travailler dans le Groupe, c'est reconnaître ses valeurs et les appliquer à savoir : la tolérance, le courage, l'honnêteté et la loyauté.

Les principes d'action : ils participent au ciment de l'identité et de la cohésion du Groupe. Travailler efficacement dans le Groupe, c'est comprendre et appliquer les trois principes fondamentaux qui sont indissociables : la subsidiarité, la collégialité et l'autonomie.

Le Groupe, ses filiales et tous ses collaborateurs appliquent des règles de bonne conduite professionnelle qui sont incontournables. La culture s'adresse à tous les collaborateurs de SAVENCIA dans le monde et est présentée dans la charte

éthique du Groupe. Les dirigeants et les membres des comités de direction du Groupe et de ses filiales doivent impérativement donner l'exemple et s'assurer de sa bonne application.

La promotion de cette culture d'entreprise est réalisée à travers des réunions dédiées à l'occasion notamment de l'intégration de nouveaux arrivants ou bien lors de formations telles que par exemple la formation à destination des nouveaux cadres (FNC).

Cette formation est organisée afin de leur faire connaître le Groupe et notamment ce qui fonde ses particularités, ses spécificités au travers de sa culture, son mode d'organisation et ses méthodes de travail. Ce programme, animé par des collaborateurs du Groupe, permet d'être plus rapidement opérationnel en développant la transversalité et le partage de connaissances. Ce parcours d'intégration comporte deux modules dont une série de *masterclasses* dédiées à la présentation des principales fonctions du Groupe et un module présentiel abordant plusieurs thématiques dont celui relatif à la culture. Les objectifs de cet atelier "culture" sont, entre autres, de favoriser la compréhension et l'appropriation de la culture du Groupe, la rendre tangible mais également de collecter les retours d'expérience des participants afin de pouvoir améliorer la communication relative à la Culture.

Les enquêtes Great Place To Work® menées tous les trois ans par le Groupe permettent également aux collaborateurs de s'exprimer sur leur perception, leurs expériences dans leur quotidien autour de plusieurs sujets dont celui de la culture Groupe.

Dans le cadre de ses missions dans les différentes entités du Groupe, l'audit interne porte une appréciation sur la mise en œuvre des politiques, des principes d'action et des recommandations du Groupe, notamment ceux contenus dans la culture.

Une auto-évaluation et un guide d'entretien RSE ont été mis en place par la Direction de l'audit interne. Ils sont abordés à chacun des audits de filiales.

Les thématiques auditées sont les suivantes :

- l'environnement (objectifs Oxygen et plans d'action) ;
- l'animation auprès des producteurs ;
- les filières durables (achats responsables, droits de l'Homme respectés dans la chaîne d'approvisionnement, supervision des sous-traitants) ;
- les actions mises en place auprès de nos collaborateurs (sécurité, GPTW, égalité H/F, handicap, etc.).

Ces audits sont réalisés principalement au moyen d'interviews, de revues des indicateurs, de l'animation en filiale et de contrôles sur la fiabilité des données remontées.

4.2.2. Politiques en matière de conduite des affaires

Le Groupe SAVENCIA a placé l'éthique des affaires au cœur de sa stratégie.

La démarche déployée par le Groupe intègre le respect de la concurrence loyale, la prévention et la détection de la

corruption, du trafic d'influence, de la fraude et de toute autre forme d'atteinte à la probité.

Elle a pour vocation de préserver non seulement l'intérêt du Groupe et de ses filiales, mais également de chaque collaborateur, client, partenaire et toute autre partie prenante externe.

Au-delà de la simple volonté de répondre aux obligations réglementaires auxquelles il est assujéti et ainsi de prévenir toute non-conformité, la conduite éthique des affaires s'inscrit dans l'ADN du Groupe, et est consacrée dans la charte éthique « Le Groupe et sa culture ». Elle fait écho aux valeurs d'honnêteté et de loyauté qui irriguent la culture d'entreprise.

Missionnée par l'instance dirigeante, la Direction Gestion des Risques et Conformité a pour rôle de piloter et coordonner la démarche de conformité et d'éthique, en vue de prévenir tout risque de non-conformité réglementaire et/ou de pratiques non-éthiques pouvant porter atteinte à la réputation du Groupe. L'action de la Conformité s'articule à date autour de trois thématiques principales : le devoir de vigilance, la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, ainsi que la protection des données à caractère personnel. La Politique de conformité du Groupe SAVENCIA fait état de l'organisation de la Direction Conformité Groupe, et de son périmètre d'action.

Elle s'appuie, dans la mise en œuvre opérationnelle des mesures, sur un réseau de référents conformité opérant au sein des filiales.

Enfin, la Direction Gestion des risques et Conformité rapporte au du Comité Ethique et Culture Groupe (CECG), qui veille notamment au respect de la Culture du Groupe et de ses principes éthiques, dans l'ensemble de ses activités partout dans le monde. Le CECG se réunit au moins une fois pas semestre en réunion plénière, et autant que de besoin en fonction de l'actualité.

4.2.3. Politique de lutte contre la corruption

Consacrée dans la charte dédiée du Groupe, l'éthique guide à la fois les comportements individuels de chaque collaborateur et celle du Groupe dans son ensemble.

Les principes éthiques tels que consacrés dans la charte dédiée du Groupe, ont pour objectif d'instaurer un climat de confiance, de transparence et de responsabilité tant en son sein, qu'envers ses partenaires, clients et toute autre partie externe prenante. La lutte contre la corruption participe, entre autres, à la concrétisation de ces principes.

C'est dans cette optique que le Groupe SAVENCIA s'est doté d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption (détaillé en 4.2.5 Actions et ressources), conformément à la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016, dite loi Sapin 2, adoptée par la France en vue de se conformer à ses engagements internationaux en matière de lutte contre la corruption (Convention anticorruption de l'OCDE de 1997, Convention du Conseil de l'Europe sur la corruption de 1998, ainsi que la Convention des Nations Unies contre la corruption de 2003). L'engagement du Groupe dans le cadre de la lutte contre la corruption est formalisé par son Code de conduite anticorruption.

4.2.4. Dispositif d'alerte Groupe

SAVENCIA met en œuvre depuis 2018 un dispositif d'alerte Groupe, piloté par la Direction Conformité Groupe, et ouvert aux collaborateurs de l'entreprise, mais également aux fournisseurs comme à leurs employés, aux clients, partenaires, aux communautés locales et autres parties prenantes internes et externes.

Il couvre l'ensemble des engagements et valeurs du Groupe rappelés dans la charte éthique «Le Groupe et sa Culture », et répond aux exigences de la loi relative au Devoir de vigilance et de la loi Sapin 2, ainsi que celles de la loi relative à la protection des lanceurs d'alerte dite Wasserman.

Conscient des opportunités d'amélioration continue qu'offre un tel dispositif, et souhaitant assurer les parties prenantes de son engagement à préserver la confidentialité et l'anonymat sans crainte de représailles, le Groupe a décidé de se doter, en Mars 2025, d'une plateforme digitale de recueil et de traitement des alertes.

Le Groupe s'est doté en mars 2025 d'une plateforme digitale « EQS Integrity Line ». Cette plateforme est accessible via internet pour tout collaborateur ou partie prenante extérieure au Groupe. Le lien d'accès à la plateforme d'alerte digitale est disponible sur le site Groupe. En outre, des campagnes de communication internes (affiches murales, communications dédiées) rappellent les modalités d'accès, en fournissant notamment un QR Code.

Elle permet aux utilisateurs d'effectuer soit une alerte écrite, soit une alerte orale (via des lignes téléphoniques selon les pays ou via l'enregistrement d'un témoignage vocal),

Toute partie prenante interne ou externe du Groupe de signaler :

- tout manquement ou situation contraire à la charte éthique de SAVENCIA, à son Code de conduite anticorruption, ainsi qu'à toute politique de conformité du Groupe ;
- un crime ou d'un délit ;
- une menace ;
- un préjudice pour l'intérêt général ;
- une violation ou une tentative de dissimulation d'une violation :
 - d'un engagement international régulièrement ratifié ou approuvé par la France ;
 - d'un acte unilatéral d'une organisation internationale pris sur le fondement d'un tel engagement, du droit de l'Union européenne ;
 - De la loi ou du règlement.

Le dispositif d'alerte fait l'objet de procédures spécifiques mises à jour en 2025 en raison de la mise en place de la plateforme digitale.

Soucieux de lever toute crainte ou réticence que peut avoir une personne répondant au statut légal de lanceur d'alerte en

signalant des faits, le Groupe a déployé et communiqué sur un dispositif d'alerte garantissant la protection du lanceur d'alerte. Conformément à la loi Sapin 2 consacrant le principe de protection des lanceurs d'alerte, renforcée par la loi relative à la protection des lanceurs d'alerte, dite Wasserman, cette protection se traduit par :

- la garantie de la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte ;
- l'assurance d'une absence de représailles, notamment disciplinaires ;
- l'absence de remise en cause de la responsabilité civile et/ou pénale dès lors que la procédure de signalement a été respectée.

Cette protection est étendue à toute personne physique (collègues, proches) ou morale (groupement de personnes physiques réunies pour accomplir quelque chose en commun (entreprises, sociétés civiles, associations, État, collectivités territoriales, etc.) ayant aidé le lanceur d'alerte à effectuer le signalement, également dénommée « facilitateur ».

4.2.5. Actions et ressources

Actions concernant la prévention, la détection et la remédiation aux faits de corruption :

Le dispositif de prévention et de détection de la corruption déployé par le Groupe s'articule autour des piliers fondamentaux de la loi Sapin 2.

- l'identification des risques de corruption, via la formalisation d'une cartographie, constitue l'étape initiale à leur maîtrise. En effet, cette démarche est la clé de voûte du dispositif anticorruption. Elle permet, grâce à une appréciation des risques spécifiques à chaque filiale, de définir les actions de maîtrise les plus adaptées, et contribue ainsi à renforcer l'efficacité du programme de conformité déployé ;
- Soucieux d'obtenir une visualisation complète de ses risques, un module « Sapin 2 » dédié à l'élaboration des cartographies de risques de corruption a été intégré dans l'outil global de gestion des risques Groupe. Ce module a pour objectif d'être déployé en 2026 auprès de l'ensemble des filiales.
- un code de conduite anticorruption est mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs. Il vient en complément de la Charte éthique « Le Groupe et sa culture ». Manifestation de l'engagement du Groupe et de son Instance dirigeante dans la lutte contre la corruption et toute autre atteinte à la probité, ce document traduit en 19 langues, s'applique et est opposable à l'ensemble des collaborateurs de SAVENCIA. Il a pour vocation de préciser les règles applicables en définissant et en illustrant, au regard de la cartographie des risques, les différents types de comportements à proscrire.

Des procédures relatives aux cadeaux et invitations², ainsi qu'à la représentation d'intérêts³ y sont également annexées. Une procédure spécifique à la gestion des conflits d'intérêts a été

² Guide pratique gestion des cadeaux et invitations

³ Guide pratique gestion des représentations d'intérêts

déployée au sein du Groupe en 2025 afin d'accompagner au mieux les collaborateurs dans la gestion de ces situations potentiellement à risque. Des formulaires spécifiques sont adressés aux fonctions sensibles. Un registre dédié est tenu par la Direction Conformité Groupe. L'objectif de ce registre de déclarations de conflits d'intérêt est de valider la potentialité du risque, de proposer une remédiation qui sera validée par l'échelon hiérarchique supérieure puis appliquée, et enfin d'effectuer un contrôle de second niveau de conformité sur ces déclarations.

Des politiques et procédures ont été déployées à l'échelle du Groupe, en vue de maîtriser au mieux les risques de corruption pouvant impacter le Groupe, ses filiales, ses collaborateurs et toute autre partie prenante. Ces documents sont mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs via l'espace de gestion documentaire du Groupe.

Politique d'évaluation des tiers⁴:

La confiance et l'intérêt mutuel font partie des fondements mêmes des relations que le Groupe souhaite construire avec ses partenaires (fournisseurs et prestataires de services, clients, bénéficiaires d'opérations de sponsoring et mécénat, cibles d'opérations de fusions-acquisitions, intermédiaires). Il s'est, à cette fin, doté d'une politique d'évaluation de l'intégrité de ces tiers. Ce document définit les principes généraux associés sur lesquels se fondent des guides et protocoles spécifiques à certaines catégories de tiers externes. En vue d'en permettre une mise en œuvre opérationnelle efficiente et efficace, à date, deux protocoles distincts ont été définis en concertation avec les métiers concernés :

- le protocole d'évaluation des tiers : Fournisseurs Groupe⁵;
- le protocole d'évaluation des tiers : Fusions & Acquisitions⁶.

Pour la fonction Achats, un Code de conduite Acheteurs a été rédigé afin de formaliser les principes guidant leurs actions au quotidien. Parmi ces principes, figure le principe d'action intègre et éthique, conformément aux lois et règlements, ainsi qu'aux valeurs, procédures et principes d'action du Groupe (cf. 4.3. Gestion des relations avec les fournisseurs).

Par ailleurs, une Charte Achats Responsables a été élaborée et adressée pour signature à tout fournisseur afin de les informer, entre autres, des engagements éthiques et de conformité de SAVENCIA, et des attendus dans le cadre des relations d'affaires établies avec l'ensemble des entités du Groupe. Erigés en critère de sélection lors des appels d'offres, il est ainsi demandé aux fournisseurs de s'associer à ces engagements (cf. 4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs).

Un guide relatif aux cadeaux et invitations encadre les avantages offerts ou reçus, et institue un seuil minimum de déclaration adapté à chaque pays d'implantation du Groupe en fonction du niveau de vie local. Des registres dédiés sont tenus par les entités du Groupe pour y consigner les déclarations et en assurer une traçabilité. Ces registres font l'objet d'une transmission semestrielle à la Direction

Conformité Groupe. Un contrôle de niveau 2 sur ces registres est effectué par cette dernière en vue de déceler d'éventuelles anomalies et de définir des mesures de remédiation adaptées.

Un guide de gestion des représentations d'intérêts a été mis à disposition des collaborateurs. Il prône la transparence et cadre les interactions avec les décideurs publics. Des moyens dédiés sont également mis à disposition des collaborateurs pour permettre la déclaration de tels liens ou toute autre activité de lobbying pouvant interférer avec leur activité professionnelle.

Les enjeux éthiques et de conformité font l'objet de sensibilisations et de formations auprès de l'ensemble des collaborateurs en vue de les acculturer de manière continue aux risques auxquels ils sont exposés dans l'exercice de leurs fonctions, et de leur donner les clés nécessaires pour réagir face aux situations qu'ils pourraient rencontrer.

Disponible dans toutes les langues du Groupe, le e-learning à destination de l'ensemble des collaborateurs permet à chacun d'entre eux de comprendre les concepts clés de la loi Sapin 2. Il permet outre mesure, via des mises en situation, de sensibiliser aux différents cas de corruption qu'ils pourraient rencontrer au quotidien. Chaque chapitre du module anticorruption doit être validé via la réalisation d'un quizz évaluant les connaissances acquises.

Cette formation s'inscrit dans le parcours obligatoire de tous les nouveaux collaborateurs entrants connectés.

Des formations spécifiques aux personnes considérées comme étant les plus exposées au risque de corruption ont été réalisées soit par la Direction Conformité sur demande des filiales, soit par les Référénts Conformité des filiales avec l'appui de la Direction Conformité.

En 2025, des formations ad hoc ont été créées pour les populations qualifiées de sensibles pour la fonction achats. Ces formations ont été dispensées, pour les acheteurs nouvellement arrivés, lors de leur parcours d'intégration et sont également partagées à tous les acheteurs lors du Séminaire Achats Groupe.

Conscient de l'importance cruciale de la formation dans la prévention de la corruption, et de la nécessité d'offrir des modules pédagogiques à la fois clairs et engageants pour faciliter la compréhension du sujet, SAVENCIA a choisi de renouveler son offre de formation en 2026. Cette démarche inclut le renforcement de la formation des personnes exerçant des fonctions à risque, en leur proposant des modules adaptés à leurs besoins opérationnels.

Pour l'inscrire dans une démarche de sensibilisation continue, le Groupe organise annuellement une Compliance Week qui se tient simultanément au niveau du Siège et de l'ensemble des filiales (en France et à l'étranger).

- un dispositif de contrôle interne est déployé en vue d'évaluer l'efficacité et la pertinence des mesures mises en place, et d'identifier les actions correctives à mettre en

⁴ Politique d'évaluation des tiers

⁵ Protocole d'évaluation des tiers : Fournisseurs Groupe

⁶ Protocole d'évaluation des tiers : Fusions & Acquisitions

œuvre dans une optique d'amélioration continue. La Direction Conformité Groupe, approfondit les contrôles relatifs aux dispositifs anticorruption des filiales en déployant un module spécifique intégré à la solution globale de gestion des risques précédemment mentionnée;

- un dispositif d'alerte interne garant de la confidentialité, du respect de l'anonymat et de la protection des lanceurs d'alerte a été mis en place et déployé dans l'ensemble du Groupe conformément à la loi Sapin 2, aux lois relatives au Devoir de vigilance et à la protection des lanceurs d'alertes (Loi Wasserman). Ouvert aux collaborateurs, clients, partenaires et autres parties prenantes, ledit dispositif fait l'objet d'une présentation plus détaillée en IV.B.4 « Dispositif d'alerte Groupe » du présent document ;
- un régime disciplinaire sanctionnant tout comportement illicite et contraire à l'éthique contrevenant aux valeurs d'honnêteté et de loyauté promues par le Groupe.

Tout manquement y afférent fait l'objet d'un traitement particulier proportionnel à la gravité du manquement. Le Groupe affiche une tolérance zéro à l'encontre de tout fait avéré de corruption ou de trafic d'influence, de fraude, ou toute autre infraction. Dans un souci de transparence et d'équité, le Groupe a formalisé dans un document dédié, les principes applicables en matière de mesures disciplinaires⁷.

Actions en matière de protection des lanceurs d'alerte :

Le pilotage du traitement des alertes est réalisé par les membres de la Direction de la Conformité. Cette équipe rapporte au Comité des alertes, missionné par le Comité Ethique et Culture Groupe (CECG) comme instance statuant sur le traitement des cas présentant un niveau de gravité élevé. Le Comité des alertes définit le cas échéant les actions de remédiation à mettre en place. Les cas présentant un niveau de gravité critique font l'objet d'une sollicitation directe du Comité Ethique et Culture Groupe.

Les instances dirigeantes, notamment via le Comité d'Audit et des Risques et le Conseil de Surveillance sont informées des cas les plus significatifs ayant été traités et clôturés.

Les lanceurs d'alerte disposent, depuis Mars 2025, d'une plateforme digitale leur permettant de signaler à l'écrit ou à l'oral (via des lignes téléphoniques dédiées ou un enregistrement vocal), des faits relatifs aux sujets éthiques (fraude, corruption, conflits d'intérêts, blanchiment, et toute autre infraction financière), aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes ou à l'environnement.

SAVENCIA a fait le choix de se doter d'une plateforme digitale de recueil et de traitement des signalements en vue de garantir la sécurité du dispositif d'alerte pour :

- renforcer la protection de l'auteur du signalement et des facilitateurs ;
- renforcer la confidentialité dans le traitement des signalements reçus, mais également la confidentialité de l'identité des personnes concernées.

- Renforcer la confiance des parties prenantes quant à la prise en compte de leur signalement, et dans le cadre de leur traitement.

Par ailleurs, la plateforme permettra de structurer la gestion des signalements dans une optique d'uniformisation et d'optimisation des pratiques au sein du Groupe.

La Direction de la conformité assure l'administration de la plateforme digitale selon une logique centralisée. A réception, une analyse de recevabilité du signalement est effectuée.

Si celle-ci est établie, le traitement du signalement est assigné au gestionnaire d'alerte désigné par la filiale, avec le concours, si nécessaire, de personnes spécifiques au niveau de l'entité concernée. Les personnes pouvant être associées à l'investigation d'un cas sont soumises à un engagement de confidentialité.

L'ensemble des informations reçues et collectées sont placées sous le sceau de la stricte confidentialité :

- De la réception du signalement, à l'étude de sa recevabilité, et au traitement qui s'ensuit (ex : investigation si jugé recevable), l'identité de la personne émettrice du signalement et des personnes visées et/ou tiers mentionnés est protégée. La plateforme digitale offre la possibilité de pouvoir donner accès à une version anonymisée du signalement à des personnes tierces dont le concours pourrait être sollicité dans le cadre du traitement.
- les éléments de nature à identifier l'auteur de l'alerte ne pourront être divulgués qu'avec son consentement, et ce à l'autorité judiciaire ou aux seules personnes ayant besoin de la connaître ;
- l'instauration de la confiance étant fondamentale pour qu'un signalement puisse être effectué, SAVENCIA s'engage à ce que toute personne réunissant les conditions pour bénéficier du statut de lanceur d'alerte, ne fasse, conformément aux dispositions légales et réglementaires, l'objet d'aucune mesure de représailles. Cet engagement est formalisé dans la procédure relative au dispositif d'alerte Groupe.

Les informations recueillies dans le cadre du dispositif d'alerte sont utilisées uniquement pour les besoins du traitement de l'alerte, et sont conservées puis archivées conformément aux dispositions réglementaires du Règlement Général sur la Protection des Données.

Outre la remédiation appliquée au cas par cas, les signalements reçus dans le cadre du dispositif d'alerte Groupe permettent d'actualiser la démarche de gestion des risques du Groupe, dans le respect de la confidentialité garantie par le dispositif. Les instances de gouvernance peuvent en effet en tirer les conclusions sur les améliorations à apporter aux éléments du dispositif de conformité de SAVENCIA (plan de formation, code de conduite, évaluation de l'intégrité des tiers, ...), et plus généralement, sur toute évolution des règles et procédures dans une logique d'amélioration continue.

⁷ Principes applicables en matière de mesures disciplinaires

Des actions de communication relatives au dispositif d’alerte Groupe, ainsi qu’à la nouvelle plateforme digitale, ont été entreprises auprès des parties prenantes via l’affichage permanent de posters dédiés, la mise à disposition des procédures sur l’intranet du Groupe SAVENCIA, son réseau social interne, ainsi que sur les sites internet du Groupe et des filiales en disposant. Une communication vidéo a également été faite par le Secrétaire Général du Groupe, et partagée aux collaborateurs, afin de leur rappeler l’engagement de l’instance dirigeante dans la mise en œuvre d’un tel dispositif.

Ces actions de communication, ainsi que la mise à disposition de la plateforme Integrity Line, ont contribué, sur l’année 2025, à une augmentation significative du nombre d’alertes reçues.

4.2.6. Indicateurs et objectifs

La Direction Conformité en charge du recueil et de la gestion des signalements effectue un bilan annuel des alertes reçues, établies comme étant recevables conformément à la réglementation, et ayant fait l’objet d’un traitement.

	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Nombre d’alertes reçues via le dispositif d’alerte Groupe	135	21	114
	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Pourcentage de collaborateurs ayant suivi le e-learning obligatoire Sapin 2	79 %	82 %	-4 %
	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Nombre de condamnations pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption	0	0	— %
	2025	2024	Variation 2025 vs 2024
Montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption	0€	0€	— %

4.3. Gestion des relations avec les fournisseurs

4.3.1. Politiques en matière d'achats responsables et relation avec les fournisseurs

Le Groupe, dans le cadre de l'adoption par le législateur des lois Sapin 2 et Devoir de Vigilance, a renforcé 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, à la prévention de la corruption et à la prévention des atteintes aux droits humains et environnementaux.

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, répondre aux différents enjeux sociétaux, et prévenir le risque d'atteinte aux droits sociaux et environnementaux causés par la chaîne d'approvisionnement.

Achat Matières premières laitières

Le lait est la principale matière première stratégique de SAVENCIA Fromage & Dairy. Nous développons, en partenariat avec nos fournisseurs, un approvisionnement plus durable et créateur de valeur afin d'assurer la pérennité de la filière laitière.

En 2025, SAVENCIA Fromage & Dairy a acheté 4,9 milliards de litres de lait dans le monde auprès d'exploitations laitières bovines, ovines et caprines. La France représente la plus grande partie de nos approvisionnements laitiers mondiaux et tout le lait que nous transformons dans l'Hexagone est d'origine française.

Au cœur des engagements du Groupe se trouve la volonté de s'inscrire dans un dialogue ouvert avec les producteurs de lait et l'ensemble des partenaires pour continuer à progresser ensemble, collaborer et coconstruire dans la durée.

Le Groupe assure le juste équilibre (qualité, quantité, délais, coûts) entre les besoins et les ressources en matières laitières liquides. Il garantit un approvisionnement efficace de ses laiteries avec une logistique de qualité, réactive et compétitive. SAVENCIA soutient une politique d'achat responsable du lait et incite les producteurs à adhérer à une structure collective, soit une coopérative, soit une organisation de producteurs.

Les équipes en charge des approvisionnements laitiers se sont fixées deux objectifs spécifiques pour des approvisionnements durables et responsables dans le cadre de leur démarche Terroirs de lait :

- codévelopper des approvisionnements laitiers responsables avec nos parties prenantes, avec l'extension de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage (ou de ses équivalents par pays ou par filière) à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde à fin 2025. Cette Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage s'articule autour de sept chapitres : la traçabilité des animaux, la santé des animaux, l'alimentation des animaux, l'hygiène de la production du lait, la durabilité sociale, l'environnement et le bien-être animal ;

- construire l'avenir avec le programme "Terroirs de lait 2032" : sécuriser les approvisionnements laitiers, assurer le maintien et le renouvellement des générations d'éleveurs et améliorer significativement l'empreinte carbone avec les producteurs partenaires, en activant l'ensemble des leviers d'une production laitière durable et en prenant en compte le bien-être animal.

Par ailleurs, pour le transport du lait, matière première essentielle pour SAVENCIA, nous faisons appel à des prestataires spécialisés dans la collecte. Dans le cadre de nos démarches en faveur des achats responsables et du respect du devoir de vigilance, SAVENCIA Fromage & Dairy exige de ses prestataires et transporteurs qu'ils se conforment aux standards éthiques et environnementaux définis par le Groupe. Ainsi, tout prestataire de collecte de lait dont le chiffre d'affaires annuel dépasse 500 000 euros devra, à fin 2025, avoir signé la Charte Achats Responsables et être évalué via la plateforme Ecovadis. De plus, afin de s'assurer de leur démarche de réduction d'impact environnemental, ils doivent nous fournir des indicateurs environnementaux, tels que le type et la quantité de carburant utilisé pour ces opérations de collecte.

Achats hors Matières premières laitières

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 Responsables est soumise aux fournisseurs majeurs (dont le chiffre d'affaire est supérieur à 500 000 euros) pour signature. En 2024, la Direction des achats a publié une procédure de gestion de ce programme d'adhésion à notre Charte Achats Responsables incluant les processus de dérogation en cas de refus du fournisseur.

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

Les quatre domaines d'évaluation concernés sont :

- Environnement ;
- Social ;
- Éthique et corruption ;
- Chaîne d'approvisionnement durable.

Depuis 2024, le Groupe utilise également l'outil d'évaluation des risques proposé par Supplier Ethical Data Exchange (SEDEX) afin d'élargir le périmètre de couverture des évaluations réalisées auprès de nos fournisseurs.

Le déploiement de ces évaluations dans toutes ses filiales s'opère par vagues successives avec un suivi portant sur trois indicateurs :

- le nombre de fournisseurs évalués ;
- le taux de couverture des dépenses achats des fournisseurs évalués ;
- la note moyenne de notre panel de fournisseurs évalués.

La Direction achat suit l'évolution de la note associée à chaque fournisseur. Elle déploie, de manière progressive et selon les typologies de fournisseur, un processus de remédiation lorsqu'elle juge que la note obtenue ne correspond pas à ses attentes. Un entretien est organisé avec le fournisseur afin de comprendre la note et de définir les plans d'actions à mettre en place par le fournisseur, en fonction de la problématique (nombre d'indicateurs suivis ou documentation insuffisants, périmètre non couvert, manque d'engagement...).

Dans le cas où le plan d'action correctif serait jugé insuffisant, un audit complémentaire de type SMETA (Sodex Members Ethical Trade Audit) devra être réalisé sur site par un prestataire externe certifié tel que par exemple Bureau Veritas.

En ce qui concerne les fournisseurs stratégiques, un niveau d'exigence spécifique a été défini avec une note minimale EcoVadis requise devant être supérieure ou égale à 50/100.

A fin 2025, 79 % des dépenses externes du Groupe pilotées par l'organisation Achats et réalisées avec les fournisseurs majeurs (dont la dépense annuelle du Groupe est supérieure à 500 000 euros) sont couvertes par une évaluation EcoVadis hors achats matières premières agricoles (lait, cacao, viande de porc, poulet, poisson).

Il est prévu à l'avenir de baisser ce seuil de manière progressive en intégrant, au fil des années, de plus en plus de fournisseurs selon des critères de chiffre d'affaires annuel et de priorisation en fonction des typologies de produits achetés :

Priorité	Fournisseurs	CA annuel
Obligatoire	Tous les fournisseurs	Seuil 1
Priorité 2	Fournisseurs de matières incorporables laitières et non laitières, de packaging, d'énergie, de logistique et de produits chimiques	Seuil 2
Priorité 3	Tous les fournisseurs	Seuil 2
Priorité 4	Fournisseurs de matières incorporables laitières et non laitières, de packaging, d'énergie, de logistique et de produits chimiques	Seuil 3
Priorité 5	Tous les fournisseurs	Seuil 3
Priorité 6	Fournisseurs de matières incorporables laitières et non laitières, de packaging, d'énergie, de logistique et de produits chimiques	Seuil 4
Priorité 7	Tous les fournisseurs	Seuil 4

En 2024, la Direction achats a publié une procédure de gestion de ce programme d'évaluation RSE incluant les processus de dérogation en cas de refus du fournisseur. Nous avons également réalisé la formation de plus de 180 acheteurs à cette nouvelle procédure.

Politique Achat

En 2024, une Politique Achats SAVENCIA a été publiée en interne, sur l'espace de gestion documentaire du Groupe, applicable par tous les collaborateurs du Groupe amenés à engager des dépenses au nom du Groupe.

Cette politique précise les engagements du Groupe vis-à-vis des fournisseurs et les principes à respecter au cours du processus achats.

Ce document est complété par un Manuel Achat SAVENCIA publié en 2025 qui précise les règles à appliquer au cours du processus achat. Un module en e-learning, à destination des managers du Groupe, afin de les former aux points clés de cette politique est également disponible depuis juin 2025. A date, il a été suivi par plus de 500 collaborateurs. Cette formation est incluse dans le parcours d'intégration des nouveaux acheteurs.

Ces documents seront accompagnés d'un module de e-learning à destination des managers du Groupe afin de les former aux points clés de cette politique qui sera déployée à partir de 2025 dans l'ensemble de nos filiales sous la forme d'un manuel achat filiale.

Le Groupe a pour perspective de rédiger, par la suite, des procédures ou modes opératoires relatifs à chaque sous-processus du processus achat. Au-delà des modes opératoires existants comme la Charte Achats Responsables ou l'évaluation RSE fournisseurs, la rédaction d'une procédure de gestion des risques fournisseurs avec l'évaluation et la qualification fournisseurs devrait être achevée courant 2026.

4.3.2. Actions et ressources

Matières premières laitières

Afin de déployer nos démarches, plusieurs actions sont mises en place :

- En France, dans le cadre des visites annuelles, les Animateurs de Ressources Laitières assurent un suivi personnalisé des exploitations et conseillent les producteurs sur l'évolution des pratiques, y compris la qualité du lait. Cet accompagnement s'appuie sur divers outils : réunions, groupes de travail, site dédié, journal trimestriel, vidéos et mécénat d'événements.
- codévelopper des approvisionnements laitiers responsables avec nos parties prenantes.

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 pour tous nos fournisseurs de lait de vache français. Cette exigence est progressivement étendue à l'ensemble de notre collecte laitière dans le monde. En 2025, 84% de nos volumes mondiaux répondent déjà à cette charte ou à des standards reconnus comme équivalents par pays ou par filière. La fluctuation de cet indicateur est due aux évolutions des zones de collecte et aux renouvellements des audits au fil du temps.

- Construire l’avenir avec le programme “Terroirs de lait 2032” en France ou “Sustainable Dairy Lands 2032” à l’international, à destination des producteurs, comprenant des mesures financières et d’accompagnements spécifiques. Il est structuré autour de trois volets :
 - Accueillir de nouveaux producteurs : Depuis 2023, 170 exploitations ont par exemple choisi de nous rejoindre en France. En Argentine, ce sont 91 exploitations que nous avons accueillies en 2025;
 - Installer les jeunes producteurs en les aidant à démarrer leur activité. Pour assurer la maîtrise de leur projet, les jeunes agriculteurs bénéficient d’un pack « Accompagnement à l’installation » qui leur permet, entre autres, de bénéficier d’une aide financière et d’un engagement contractuel sur la durée. Ce pack comprend également un accompagnement technique : réalisation d’un diagnostic individuel, et programme de formation de 10 jours (management d’exploitation, approche environnementale, ...). En France, cette année, 313 jeunes agriculteurs ont bénéficié d’au moins un accompagnement technique et financier à l’installation ;
 - Fidéliser : au-delà d’assurer la rémunération du lait et de soutenir les investissements réalisés sur les exploitations, nous avons mis en place, avec différentes structures partenaires, des programmes d’accompagnement à l’investissement. Ce système permet le soutien de projets menés sur les exploitations, qu’il s’agisse d’investissements en matériels (équipements et cheptels liés à l’atelier laitier) ou immatériels (formations).

Matières premières hors lait

En ce qui concerne le pilier Ethique et Corruption, le groupe s’appuie sur le pilier Ethique de la plateforme Ecovadis:

A partir de 2026, les fournisseurs ayant, sur le pilier Ethique d’EcoVadis, une note inférieure à 35, devront mettre en œuvre un plan d’action correctif spécifique. Le process appliqué sera identique à celui relatif à la note globale EcoVadis, à savoir si le plan d’action correctif est jugé insuffisant, un audit complémentaire type SMETA devra être réalisé sur site.

D’autre part, afin de prévenir le risque de corruption et de conflit d’intérêt au sein des collaborateurs de la fonction Achat, fonction identifiée comme à risque, tous les collaborateurs devront obligatoirement réaliser la formation de e-learning anti-corruption du Groupe. Une sensibilisation spécifique sera également réalisée lors des séminaires d’intégration à la fonction pour tous les nouveaux arrivants. Le Groupe publie son Code de Conduite Anti-Corruption, destiné à l’ensemble des collaborateurs, sur son site intranet. Au sein de la filière Achats, tous les nouveaux arrivants sont sensibilisés et formés aux bonnes pratiques éthiques. Une session de sensibilisation est également organisée chaque année à destination des équipes achats.

Enfin, le dispositif d’alerte Groupe, mis à disposition des parties prenantes internes comme externes du Groupe, permet aux fournisseurs et sous-traitants de formuler un signalement en cas de manquement (Cf. 4.2.4 Dispositif d’alerte Groupe). Une action dédiée à l’information de

l’existence de ce dispositif d’alerte a été réalisée en 2025 auprès des fournisseurs stratégiques de SAVENCIA, garantissant la compréhension des enjeux et opportunités de la ligne d’alerte Groupe en termes de transparence et d’éthique des affaires.

Une présentation en a été faite aux acheteurs au cours du Séminaire Achat Groupe qui a eu lieu en 2025, pour qu’ils informent les fournisseurs stratégiques de SAVENCIA de l’existence de ce dispositif afin de garantir la compréhension des enjeux et opportunités de la ligne d’alerte Groupe en termes de transparence et d’éthique des affaires.

En 2026, il est prévu d’élaborer une cartographie des risques combinant données pays et catégorie des produits achetés. Il s’agira d’une première base d’évaluation des risques liés à nos approvisionnements.

En ce qui concerne le processus de gestion de la relation fournisseur, nous avons définis en 2024 un programme de gestion de la relation fournisseur à savoir :

- catégorisation de nos principaux fournisseurs Groupe selon leur impact pour SAVENCIA ;
- formalisation d’une gouvernance avec le fournisseur sous forme de comités stratégiques ;
- mise en place de réunions périodiques type Business review ;
- organisation de revues opérationnelles avec les fonctions de l’entreprise qui participent à la gestion de la relation fournisseur.

Pour le pilier Financier, l’évaluation de la « santé financière » de nos fournisseurs stratégiques est réalisée actuellement à l’aide de la solution Creditsafe. En 2025, cette évaluation a été étendue à l’ensemble des fournisseurs stratégiques ayant signé un accord contractuel avec le Groupe et dont la dépense annuelle dépasse 250K€. Les fournisseurs clés sont suivis tous les mois et un système d’alerte est mis en place. L’évaluation est jugée conforme si la note Creditsafe est supérieure ou égale à 30. Les tensions géopolitiques, la volatilité macro-économique et les perturbations globales de supply chain ont entraîné une dégradation ponctuelle des indicateurs financiers de certaines entreprises pourtant structurellement solides. La note d’évaluation de conformité passe cette année de 50 à 30. La Direction des Achats a par conséquent révisé le seuil minimal de notation Creditsafe pour tenir compte de ce contexte exceptionnel, tout en maintenant une évaluation rigoureuse des autres dimensions du risque, notamment qualité, conformité et performance RSE. Chaque rapport Creditsafe est systématiquement analysé par la Direction des Achats afin de s’assurer que la baisse de note n’est pas liée à une défaillance financière mais bien à des facteurs externes.

Nous évaluons également la dépendance financière de nos fournisseurs vis-à-vis de SAVENCIA à travers le taux de dépendance qui se définit par le ratio entre le chiffre d’affaires réalisé avec SAVENCIA par rapport au chiffre d’affaires total de l’entité juridique du fournisseur. L’évaluation est jugée conforme si le taux de dépendance est inférieur à 10%. Il est évalué comme « à surveiller » s’il se situe entre 10% et 20% et comme non conforme s’il est supérieur à 20%.

En matière de délais de paiement, SAVENCIA respecte les réglementations locales en vigueur dans chaque pays d'implantation. En France, par exemple, le Groupe applique les dispositions de la Loi LME (Loi de Modernisation de l'Economie) pour les entreprises basées en France : pour les catégories d'achats non dérogatoires, le délai de paiement est fixé à 60 jours nets. Toujours en France, les achats de lait auprès des producteurs, les transports et les achats de certaines matières premières agricoles et les achats avec facturation périodique (notamment mensuelle) sont à 30 jours NET.

4.3.3. Indicateurs et objectifs

Pratiques en matière de paiement

Nous mesurons le respect de ces règles par les indicateurs suivants :

- le délai de paiement moyen exprimé en jours ;
- le taux de factures non payées dans le délai contractuel.

En matière de pratiques de paiement, nous mesurons l'indicateur relatif au délai de paiement moyens exprimés en jours.

A ce titre, l'indicateur que nous suivons afin de mesurer le respect de nos engagements est le DPO (Days Payable Outstanding) comptable de fin de période, qui est un indicateur financier mesurant le nombre moyen de jours qu'une entreprise met pour payer ses fournisseurs après avoir reçu une facture. Le DPO comptable de fin de période est calculé en divisant le montant total des comptes fournisseurs par le total des achats annuels puis en multipliant le résultat par 365 jours.

Le DPO, calculé sur la moyenne des quatre trimestres 2025, est de 40,6 jours.

Par ailleurs, sur un périmètre composé des filiales européennes du Groupe (hors Espagne, Serbie, Pologne, Roumanie, Ukraine, Russie), qui représentent 64% du chiffre d'affaires consolidé SFD en 2025, 89 % de la valeur des paiements vers des tiers sont réalisés dans le délai contractuel. Le Groupe travaillera en 2026 pour étendre cet indicateur sur l'ensemble de son périmètre.

Il n'existe pas de procédure judiciaire en cours concernant des retards de paiement.

4.4. Bien-être animal

Chez SAVENCIA, le bien-être animal est un enjeu qui est au cœur des préoccupations et ne se limite pas à des considérations éthiques, mais englobe également des aspects sanitaires, environnementaux et économiques. Garantir des conditions de vie adéquates, une alimentation équilibrée, des soins vétérinaires appropriés, améliore la qualité de vie des animaux mais réduit également l'impact environnemental et améliore la compétitivité des exploitations.

4.4.1. Politiques en matière de bien-être animal

Le bien-être animal est devenu un pilier essentiel pour une production alimentaire durable et responsable. Afin de réduire le risque lié à de mauvaises conditions d'élevage et d'abattage des animaux, nous travaillons avec des fournisseurs qui partagent nos valeurs. Nous les accompagnons afin de mettre en place des pratiques rigoureuses pour surveiller et améliorer continuellement le bien-être animal dans notre chaîne d'approvisionnement.

En ce qui concerne notre amont laitier, l'objectif des producteurs de lait partenaires du Groupe est d'élever des animaux en bonne santé et le plus longtemps possible. Au cœur de leur métier, le troupeau représente un véritable capital à préserver. Une vache, une chèvre ou une brebis en bonne santé vit plus longtemps, donne davantage de lait et de meilleure qualité. Le bien-être animal et la santé sont ainsi deux thématiques fondamentales du métier d'éleveur. Ce sont des gages de sérénité et de performance au quotidien, de meilleures relations avec les animaux et de durabilité dans le cadre d'enjeux sociétaux toujours plus affirmés.

Convaincus de l'importance de cet enjeu, SAVENCIA Fromage & Dairy est engagé, depuis plus de dix ans, dans une démarche de progrès aux côtés de nos éleveurs laitiers partenaires.

Notre politique globale se base sur les cinq libertés fondamentales du bien-être animal, développées par le Farm Animal Welfare Council (FAWC), au Royaume-Uni :

- Bien-être physiologique (absence de faim et de soif) ;
- Bien-être et confort (absence d'inconfort) ;
- Bien-être sanitaire (absence de douleurs, de blessures ou de maladies) ;
- Bien-être comportemental (possibilité d'exprimer les comportements naturels propres à l'espèce) ;
- Bien-être et sérénité (absence de peur ou de détresse).

En 2021, afin de renforcer et communiquer plus largement nos aspirations à l'échelle mondiale, nous avons publié une Charte pour le Bien-être animal en s'appuyant sur l'expertise de l'ONG internationale Compassion In World Farming (CIWF).

Quatre enjeux majeurs ont ainsi été définis :

- une meilleure prise en compte de la santé : communiquer pour un usage raisonné des traitements antibiotiques, prendre en charge la douleur des jeunes bovins pendant l'ébourgeonnage, interdire l'écornage adulte d'ici 2030 sur l'ensemble de nos zones de collecte à travers le monde ;
- une alimentation de qualité, durable et locale : s'assurer de la quantité et de la qualité de la nourriture des animaux, via les audits de bonnes pratiques et de bien-être animal, voire recourir à une alimentation de qualité spécifique via les filières différenciées comme les AOP ;

- un accès à l'extérieur garanti : favoriser la pratique du pâturage pour les vaches laitières, partout où les conditions climatiques le permettent et offrir un accès à une aire d'exercice extérieure aux vaches de 100 % de nos exploitations d'ici à 2025 et adopter, dans les exploitations qui ne le permettent pas, un plan de progrès adapté pour y parvenir ;
- un logement confortable : garantir pour 100 % des élevages de chèvres un couchage sur litière en 2025 et pour 100 % des vaches laitières une place en logette ou une surface minimale de 10 m² par vache en aire paillée intégrale d'ici 2030, éliminer la pratique des vaches à l'attache d'ici 2030, réduire la durée du logement des veaux en cases individuelles à huit semaines maximum.

A fin 2025, 86,3% des exploitations auditées offrent un accès à une aire d'exercice extérieure aux vaches. L'écart vs l'objectif est principalement lié à des modèles d'exploitation pour lesquels des plans d'action sont en cours d'identification. Concernant l'indicateur relatif au logement confortable pour les élevages de chèvres et de vaches laitières, l'année 2025 a permis de structurer les bases nécessaires à une mise en œuvre progressive de l'outil. Pour les élevages caprins, la mise à disposition tardive de l'outil a conduit à concentrer les efforts sur son déploiement et sur la fiabilisation des données collectées, constituant ainsi une étape préalable à son appropriation. Pour les élevages de vaches laitières, les audits réalisés en France ont permis d'établir un diagnostic initial : plus de la moitié des exploitations donnent accès à une couchette ou à une surface minimale de 10 m² en aire paillée intégrale à leurs animaux. Ce diagnostic initial a permis d'identifier les exploitations où des améliorations sont nécessaires et des plans d'actions sont mis en œuvre. Il s'agit par ailleurs, dans les deux cas, d'anciens objectifs qui sont en cours de ré-évaluation afin d'en vérifier la pertinence dans le cadre de nouvelles réflexions dans ce domaine.

Ces indicateurs sont basés sur la méthode Welfare Quality© et portés en France par l'outil Filière Bovivell.

Cette charte, disponible sur le site internet de SAVENCIA Fromage & Dairy, s'inscrit dans une démarche globale de l'entreprise pour évaluer le bien-être et accompagner les éleveurs dans un processus d'amélioration continue.

Ovoproduits

Des ovoproduits sont utilisés en tant qu'ingrédients entrant dans la formulation de nos produits tels que par exemple les desserts.

Même si cette matière première représente une part minime de nos approvisionnements, notre objectif est qu'à fin 2025, 100% des œufs utilisés dans la formulation de nos produits soient issus de poules élevées hors cage.

Des plans d'action ont été mis en œuvre à cet effet dans les filiales concernées cet engagement est désormais pleinement tenu : depuis fin 2025, 100 % des œufs utilisés par SAVENCIA proviennent de poules élevées hors cage.

4.4.2. Actions et ressources

En 2025, 94 % des collaborateurs Approvisionnements Laitiers des sites de SAVENCIA Fromage & Dairy ont été formés sur le bien-être animal. Ces collaborateurs ont la charge de réaliser, au niveau mondial, les audits des exploitations à partir de référentiels reconnus par l'interprofession et d'identifier des plans d'action avec les éleveurs autant que nécessaire.

Les audits ont été déployés sur toutes les zones où SAVENCIA collecte du lait. La formation sera complète en Mars 2026 (formation des équipes en Serbie et Russie). A fin 2025, 83 % des élevages ont été audités sur le bien-être animal dans le monde.

Pour les accompagner dans leur mission, nos équipes ont construit un outil de pilotage opérationnel et de suivi des audits BEA et plans d'actions réalisés dans les zones où SAVENCIA Fromage & Dairy collecte du lait. Cet outil d'analyse des données, traduit dans les langues locales, a été déployé en France, en Pologne, en République Tchèque et en Slovaquie en 2024. De plus, l'équipe en Argentine a été formée et réalise des audits BEA.

4.4.3. Indicateurs et objectifs

Le suivi régulier d'indicateurs relatifs au bien-être animal permet d'identifier des éventuels problèmes existants mais également de fixer des objectifs de progrès et de mettre en place un programme d'amélioration continu propre à chaque élevage.

Filière laitière :

- 100 % des collaborateurs Approvisionnements Laitiers des sites de SAVENCIA au niveau mondial formés sur le bien-être animal fin 2025.
- 100% des élevages laitiers audités d'ici 2025 par des techniciens formés, sur des référentiels reconnus, et définition de plans d'action conjointement avec les éleveurs.

Les Animateurs des Ressources Laitières en France et les équipes dédiées dans chaque pays jouent un rôle clé dans la gestion et l'animation des relations avec les producteurs de lait sur nos zones de collecte, en veillant à la qualité et à la conformité des approvisionnements laitiers. Ils réalisent des audits en élevages pour vérifier la conformité aux référentiels établis, grâce à des outils robustes et harmonisés (Best Farming Practices Charter, Animal Welfare audit tool). Suite à cela, ils définissent des plans d'action avec les éleveurs pour améliorer les pratiques, ceci afin d'assurer le progrès de l'entreprise en matière de bien-être animal et de durabilité.

	2025	2024	Objectif 2025
% de collaborateurs Approvisionnements Laitiers des sites SAVENCIA formés sur le bien-être animal	94 %	72 %	100 %
% d'élevages laitiers audités par des collaborateurs Approvisionnements Laitiers formés sur le bien-être animal	83 %	53 %	100 %

La non-atteinte des objectifs s'explique principalement par le renouvellement et l'élargissement progressif des équipes, nécessitant un temps d'adaptation pour intégrer les nouvelles ressources. Par ailleurs, dans certains pays, des contraintes géopolitiques ont temporairement empêché la mise en œuvre des formations et des audits prévus. Le Groupe réaffirme son engagement à atteindre ces objectifs : des actions correctives et des plans de déploiement sont en cours afin de garantir la réalisation des formations dès que les conditions le permettront.

Formules de calcul :

- Formation BEA des collaborateurs : formule de calcul pour le périmètre monde basée sur la somme du périmètre France (nombre de personnes formées par les ARL « animateurs ressources laitières » / par l'ensemble des collaborateurs RR, ARL, apprentis France) + du périmètre monde (nombre de personnes formées par la MEDT « milk expertise développement team » / par l'ensemble des collaborateurs des approvisionnements laitiers à l'international (Pologne, Slovaquie, République Tchèque, Argentine...)).
- Audits BEA : formule de calcul pour le périmètre monde basée sur la somme du périmètre France (nombre d'élevages audités via milkdata en France hors coop + pourcentage de ces élevages (68%) audités via milkdata appliqué au périmètre coop puisque l'évolution des audits est supposée quasi similaire) + du périmètre international (chiffre renseigné dans la RAL pour les pays du monde où des audits ont été réalisés).

5. Annexes

5.1. Annexe 1 : Table de correspondance des DR

Norme	Exigence de publication	Section du rapport
ESRS2 Informations générales	BP-1 : Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	1.1.1 Bases générales pour la préparation des états de durabilité (BP-1)
	BP-2 : Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2)
	GOV-1 : Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1 et GOV-2)
	GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1 et GOV-2)
	GOV-3 : Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	1.2.2 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation (GOV-3)
	GOV-4 : Déclaration sur la diligence raisonnable	1.2.3 Déclaration sur la vigilance raisonnable
	GOV-5 : Déclaration sur la diligence raisonnable	1.2.4 Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5)
	SBM-1 : Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur	1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
	SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)
	SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	1.4.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités significatifs
	IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants	1.4.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités significatifs
	IRO-2 : Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	5.1 Annexe 1 tableau de correspondance des DR
	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs	1.2.2 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation (GOV 3)

Norme	Exigence de publication	Section du rapport
ESRS E1 Changement Climatique	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les incidences, risques et opportunités importants liés au changement climatique	2.1.1 Introduction
	ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	2.1.1 Introduction
	E1-1 : Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	Non disponible
	E1-2 : Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	2.1.2.1 Stratégie de décarbonation 2.1.3.1 Politiques relatives à l'adaptation au changement climatique
	E1-3 : Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	2.1.2.1.d Ressources allouées 2.1.3.2 Actions et ressources
	E1-4 : Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	2.1.2.2 Indicateurs et objectifs 2.1.3.3 Indicateurs et objectifs
	E1-5 : Consommation d'énergie et mix énergétique	2.1.2.2 Indicateurs et objectifs
	E1-6 : Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES	2.1.2.2 Indicateurs et objectifs
	E1-7 : Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	Non applicable
E1-8 : Tarification interne du carbone	2.1.2.2.A Prix du carbone	
E1-9 : Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique	Transitoire	
ESRS E2 Pollution	ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures de recensement et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants en matière de pollution	2.2.1 Introduction
	E2-1 : Politiques en matière de pollution	2.2.2.1 Politiques ; 2.2.3.1 ; Politiques ; 2.2.4.1 Politiques
	E2-2 : Actions et ressources relatives à la pollution	2.2.2.2 Actions et ressources ; 2.2.3.2 Actions et ressources ; 2.2.4.2 Actions et ressources
	E2-3 : Cibles liées à la pollution	2.2.5 Indicateurs et objectifs
	E2-4 : Pollution de l'air, de l'eau et des sols	Non disponible
	E2-5 : Substances préoccupantes et Substances très préoccupantes	Non disponible
	E2-6 : Incidences financières escomptées des incidences, risques et opportunités liés à la pollution	Transitoire

Norme	Exigence de publication	Section du rapport
	ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à l'eau	2.3.1 Introduction
ESRS E3 Ressources hydriques	E3-1 Politiques en matière d'eau	2.3.2.1 Politiques relatives à l'eau
	E3-2 Actions et ressources relative à l'eau	2.3.2.2 Actions et ressources
	E3-3 Cibles relatives à l'eau	2.3.2.3 Indicateurs et objectifs
	E3-4 Consommation d'eau	2.3.2.3 Indicateurs et objectifs - Publication partielle
	E3-5 : Incidences financières escomptées des incidences, risques et opportunités liés à l'eau	Transitoire
ESRS E4 Biodiversité	ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction	2.4.1 Introduction
	ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes	2.4.1 Introduction
	E4-1 : Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires	2.4.1 Introduction
	E4-2 : Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes	2.4.2 Politiques et actions en faveur de la biodiversité et des écosystèmes
	E4-3 : Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	2.4.2 Politiques et actions en faveur de la biodiversité et des écosystèmes
	E4-4 : Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	2.4.3 Indicateurs et Objectifs
	E4-5 : Métriques d'incidence liées à l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	2.4.3 Indicateurs et objectifs
	E4-6 : Incidences financières escomptées des risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes	Transitoire

Norme	Exigence de publication	Section du rapport
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.5.1 Introduction
	E5-1 : Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	2.5.2.1 Politique ; 2.5.3.1 Politique
	E5-2 : Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.5.2.2 Actions et ressources ; 2.5.3.2 Actions et ressources
	E5-3 : Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.5.2.3 Indicateurs et objectifs ; 2.5.3.3 Indicateurs et objectifs
	E5-4 : Ressources entrantes	2.5.2.3 Indicateurs et objectifs
	E5-5 : Ressources sortantes	2.5.3.3 Indicateurs et objectifs
	E5-6 : Incidences financières escomptées des incidences, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Transitoire

Norme	Exigence de publication	Section du rapport
ESRS S1 Effectifs de l'entreprise	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	3.1.1.1 Prise en compte des intérêts et points de vue des collaborateurs
	ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.1.1 Introduction
	S1-1 : Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	3.1.2.4.A Politique relative à l'équilibre vie professionnelle et vie privée ; 3.1.2.5.A Politiques relatives à la sécurité de l'emploi ; 3.1.3.1 Politique relative à la gestion et au développement des compétences ; 3.1.4.1.A Politique relative à la santé et la sécurité des collaborateurs ; 3.1.5.1.A Politique relative à la promotion de la diversité et de l'inclusion ; 3.1.5.2.A Politique relative à la lutte contre la violence
	S1-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	3.1.1.6 Dialogue social et processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts
	S1-3 : Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	3.1.1.2 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations
	S1-4 : Actions concernant les incidences importantes, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches	3.1.2.3 Actions et ressources ; 3.1.2.4.B Actions et ressources ; 3.1.2.5.B Actions et ressources ; 3.1.3.2 Actions et ressources ; 3.1.4.1.B Actions et ressources ; 3.1.5.1.B Actions et ressources ; 3.1.5.2.B Actions et ressources
	S1-5 : Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	3.1.2.4. Indicateurs et objectifs ; 3.1.2.5.c Indicateurs et objectifs ; 3.1.3.3 Indicateurs et objectifs ; 3.1.4.2 Indicateurs et objectifs ; 3.1.5.1. Indicateurs et objectifs ; 3.1.5.2.C Indicateurs et objectifs
	S1-6 : Caractéristiques des salariés de l'entreprise	3.1.1.3 Caractéristiques des salariés de l'entreprise
	S1-7 : Caractéristiques des travailleurs non salariés faisant partie des effectifs de l'entreprise	3.1.1.4 Caractéristiques des travailleurs non salariés de l'entreprise
	S1-8 : Couverture des négociations collectives et dialogue social	3.1.1.6 Dialogue social et processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts
	S1-9 : Métriques de diversité	3.1.5.1.1.C Indicateurs et objectifs
	S1-10 : Salaires décents	3.1.2.2 Rémunération
	S1-11 : Protection sociale	3.1.4.2 Indicateurs et objectifs
	S1-12 : Personnes handicapées	3.1.4.2 Indicateurs et objectifs
	S1-13 : Métriques de la formation et du développement des compétences	3.1.3.3 Indicateurs et objectifs
	S1-14 : Métriques de santé et de sécurité	3.1.4.2 Indicateurs et objectifs
	S1-15 : Métriques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	3.1.2.4.C Indicateurs et objectifs
S1-16 : Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	3.1.2.4 Indicateurs et objectifs	
S1-17 : Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'homme	3.1.1.1 Prise en compte des intérêts et points de vue des collaborateurs	

Norme	Exigence de publication	Section du rapport
ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	3.2.5 Prise en considération des intérêts et points de vue des parties prenantes
	ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.2.1 Introduction
	S2-1 : Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	3.2.2 Charte éthique « Le Groupe et sa culture » 3.2.3 Charte Achats responsables 3.2.4 Future politique "Droits humains"
	S2-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur	3.2.5 Prise en considération des intérêts et points de vue des parties prenantes
	S2-3 : Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	3.2.6 Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations
S2-4 : Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	3.2.6 Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	
S2-5 : Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	Non disponible	
ESRS S3 Communautés affectées	ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés aux communautés	3.3.3 Processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels, et de leur influence sur la stratégie et le modèle économique
	S3-1 Politiques relatives aux communautés affectées	3.3.4 Engagements et politiques liés aux communautés affectées
	S3-2 Process d'interaction avec les communautés affectées	3.3.5 Prise en considération des intérêts et points de vue des parties prenantes
	S3-3 Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	3.3.6 Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations
	S3-4 – Actions concernant les incidences importantes sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les communautés affectées et efficacité de ces actions	3.3.7 Actions de pilotage des impacts, risques et opportunités liés aux communautés et mesure de leur efficacité
S3-5 – Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	3.3.8 Indicateurs et objectifs	

Norme	Exigence de publication	Section du rapport
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	3.4.1.1 Prise en considération des intérêts des consommateurs
	ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.4.1 Introduction
	S4-1 : Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux	3.4.2.1 Politiques ; 3.4.3.1 Politiques ; 3.4.4.1 Politiques ; 3.4.5.1 Politiques
	S4-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux	3.4.1.1 Prise en considération des intérêts des consommateurs
	S4-3 : Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	3.4.1.1 Prise en considération des intérêts des consommateurs
	S4-4 : Actions concernant les incidences importantes sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	3.4.2.2 Actions et ressources ; 3.4.3.2 Actions et ressources ; 3.4.4.2 Actions et ressources ; 3.4.5.2 Actions et ressources
S4-5 : Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	3.4.2.3 Indicateurs et objectifs ; 3.4.3.3 Indicateurs et objectifs ; 3.4.4.3 Indicateurs et objectifs ; 3.4.5.3 Indicateurs et objectifs	
ESRS G1 Conduite des affaires	ESRS 2 GOV-1 : Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1)
	G1-1 : Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	4.2.1 Présentation de la culture d'entreprise
	G1-2 : Gestion des relations avec les fournisseurs	4.3 Gestion des relations avec les fournisseurs
	G1-3 : Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	4.2.3 Politique de lutte contre la corruption
	G1-4 : Cas avérés de corruption ou versements avérés de pots-de-vin	4.2.6 Indicateurs et objectifs
	G1-5 : Influence politique et activités de lobbying	Non applicable
G1-6 : Pratiques en matière de paiement	4.3.3 Indicateurs et objectifs	

5.2. Annexe 2 : Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance (paragraphe 21-d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe 1		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		23
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants (paragraphe 21-e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		23
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable (paragraphe 30)	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe 1				24
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles (paragraphe 40-d-i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, tableau 1 : informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non applicable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques (paragraphe 40-d-ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE), 2020/1816 de la Commission		Non applicable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées (paragraphe 40-d-iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non applicable

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac (paragraphe 40-d-iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Non applicable
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 (paragraphe 14)				Article 2, paragraphe 1 du règlement (UE) 2021/1119	Non publié
ESRS E1-1 Objectifs de réduction des émissions de GES (paragraphe 16-g)		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UR) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		45
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES (paragraphe 34)	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe 1		Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		45
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) (paragraphe 38)	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				45

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique (paragraphe 37)	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				45
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique (paragraphe 40 à 43)	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				45
ESRS E1-6 Emissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (paragraphe 44)	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UR) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		45
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes (paragraphe 53 à 55)	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe 1	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UR) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'aligne	Article 8, paragraphe 1 du règlement délégué (UE) 2020/1818		45
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone (paragraphe 56)				Article 2, paragraphe 1 du règlement (UE) 2021/1119	Non applicable
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat (paragraphe 66)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Transitoire

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique (paragraphe 66-a) ESRS E1-9 Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif (paragraphe 66-c)		Article 449 bis Règlement (UE) n°575/2013, règlement d'exécution (UR) 2022/2453 de la Commission, modèle 5 : portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			Transitoire
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique (paragraphe 67-c)		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UR) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2: portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : prêts garantis par des biens immobiliers – efficacité énergétique des sûretés			Transitoire
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au changement climatique (paragraphe 69)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non publié
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et les sols (paragraphe 28)	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I, indicateur n° 1, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				Non publié
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines (paragraphe 9)	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				54

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS E3-1 Politiques en la matière (paragraphes 13)	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				54
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers (paragraphe 14)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non applicable
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée (paragraphe 28-c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				57
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres (paragraphe 29)	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				57
ESRS 2 SBM-3 E4 (paragraphe 16-a-i)	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				58
ESRS 2 SBM-3 E4 (paragraphe 16-b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				58
ESRS 2 SBM-3 E4 (paragraphe 16-c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				58
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables (paragraphe 24-b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				58
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers (paragraphe 24-c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				58
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation (paragraphe 24-d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				60
ESRS E5-5 Déchets non-recyclés (paragraphe 37-d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				65
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs (paragraphe 39)	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				65

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS 2 SBM-3 S1 Risque de travail forcé (paragraphe 14-f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				76
ESRS 2 SBM-3 S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail (paragraphe 14-g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				76
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme (paragraphe 20)	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				76
ESRS S1-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail (paragraphe 21)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la commission		76
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains (paragraphe 22)	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				76
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail (paragraphe 23)	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				83
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou es plaintes (paragraphe 32-c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				73
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail (paragraphe 88-b/c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (U) 2020/1816 de la commission		85

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies (paragraphe 88-e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				85
ESRS S1-16 Ecart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé (paragraphe 97-a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		79
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général (paragraphe 97-b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				79
ESRS S1-17 Cas de discrimination (paragraphe 103-a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				73
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeur de l'OCDE (paragraphe 104-a)	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		76
ESRS 2 SBM-3 S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur (paragraphe 11-b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, tableau 3, annexe I				89
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme (paragraphe 17)	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				91
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur (paragraphe 18)	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				91

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE (paragraphe 19)	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		91
ESRS S2-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail (paragraphe 19)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		91
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur (paragraphe 36)	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				93
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme (paragraphe 16)	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				97
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE (paragraphe 17)	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		96
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme (paragraphe 36)	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				98
ESRS S4-1 Politiques en matière de consommateurs et d'utilisateurs finaux (paragraphe 16)	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				101

Exigences de publication et point de donnée relatif	Références SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section du rapport de durabilité ou non matérialité
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE (paragraphe 17)	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1 du règlement délégué (UE) 2020/1818		101
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme (paragraphe 35)	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				101
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption (paragraphe 10-b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				109
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte (paragraphe 10-d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				110
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption (paragraphe 24-a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	113	113
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption (paragraphe 24-b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				110

SAVENCIA S.A.

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

SAVENCIA S.A.

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale de la société SAVENCIA S.A.,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de SAVENCIA S.A. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section 2 du rapport de gestion (ci-après « le Rapport de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, SAVENCIA S.A. est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport de gestion.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en oeuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en oeuvre par SAVENCIA S.A. pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en oeuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par SAVENCIA S.A. dans son rapport de gestion, nous formulons un paragraphe d'observation(s).

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de SAVENCIA S.A., notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par SAVENCIA S.A. en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport de gestion.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de gestion.

Conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par la société SAVENCIA S.A. pour déterminer les informations publiées

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par la société SAVENCIA S.A. lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le Rapport de durabilité ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en oeuvre par SAVENCIA S.A. avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en oeuvre par SAVENCIA S.A. pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont l'entité conclut que son analyse de double matérialité (« DMA ») ne nécessite pas de mise à jour sont mentionnées dans le chapitre 1.4.1.1 du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par l'entité, en particulier les modifications de périmètre de reporting considérées pour justifier l'absence de révision du processus de DMA.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en oeuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le chapitre 2 du rapport sur la gestion du groupe avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;

- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;

- le périmètre retenu par SAVENCIA S.A. relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants, figurant au paragraphe « 1.1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2) » du Rapport de durabilité :

- la non-disponibilité des informations quantitatives consolidées relatives aux substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes ainsi qu'aux polluants rejetés dans l'eau ;
- les limitations de périmètre opérées sur l'un des indicateurs quantitatifs relatifs aux délais de paiement.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

- Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS des informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1), figurant dans le chapitre 2.1 du Rapport de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec la direction ou les personnes responsables concernées, en particulier la direction RSE, pour s'enquérir du processus adopté par l'entité pour produire ces informations et les apprécier, en particulier la description des politiques, actions et cibles mises en place par le groupe ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans les chapitres concernés du Rapport de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan des émissions de gaz à effet de serre (ESRS E1), nous avons :

pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe visant à la conformité des informations publiées ;

- apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, et la chaîne de valeur amont et aval ;
 - pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par le groupe pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre, et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2 ;
 - apprécié le processus de collecte d'informations concernant les émissions relatives au scope 3, en particulier les postes 3.1 – Produits et services achetés, 3.4 – Transport de marchandises amont et distribution, 3.9 – Transport de marchandises aval et distribution et 3.12 – Fin de vie des produits vendus ;
 - rapproché, pour les données directement mesurables, telles que la consommation d'énergie liée aux émissions des scopes 1 et 2, sur base de tests, les données sous-jacentes servant à l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
 - en ce qui concerne les estimations, pris connaissance de la méthodologie d'estimation et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations, et apprécié l'application de ces méthodes d'estimation, en particulier sur les postes 3.4 – Transport de marchandises amont et distribution, 3.9 – Transport de marchandises aval et distribution et 3.12 – Fin de vie des produits vendus ;
 - réalisé une analyse des principaux facteurs d'émission utilisés.
- Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 à S4)

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) figurent au chapitre « 3.1 Effectifs de l'entreprise » du Rapport de durabilité.

Nos principales diligences sur ces informations ont consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction des ressources humaines et les personnes que nous avons jugé appropriées :

- prendre connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans le Rapport de durabilité ;
- apprécier si la description des politiques, actions et cibles mises en place par le groupe couvre les domaines suivants : l'attraction et la rétention des talents, la santé et la sécurité, le dialogue social et la rémunération ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans le chapitre « 3.1 Effectifs de l'entreprise » du Rapport de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe.

En ce qui concerne les informations publiées au titre des indicateurs de santé et sécurité, nous avons :

- pris connaissance des processus mis en place par le groupe ;
- apprécié la cohérence du périmètre considéré pour la consolidation des indicateurs santé et sécurité avec le périmètre des états financiers consolidés ;
- pris connaissance des définitions utilisées par le groupe pour recenser les incidents et accidents avec ou sans arrêt de travail, au regard des ESRS ;
- apprécié les modalités d'application de ces définitions sur une sélection d'incidents et d'accidents, avec ou sans arrêt de travail ;
- mis en oeuvre des procédures analytiques ;
- sur la base de tests, rapproché les données sous-jacentes avec les informations justificatives disponibles ;
- apprécié le caractère approprié des informations présentées dans le Rapport de durabilité.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en oeuvre par la société SAVENCIA S.A. pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris La Défense, le 26 mars 2026
Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Hélène De Bie

ERNST & YOUNG Audit
Gilles Cohen



3 ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

1. Généralités

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

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

Elles ont pour objet de vérifier que :

- les lois et règlements en vigueur dans chacun des pays où le Groupe opère, ainsi que les politiques qui encadrent la gestion des exploitations sont respectés ;
- les actifs sont sauvegardés ;
- les informations financières et extra-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.

Le pilotage du dispositif global de contrôle interne est supervisé par la Direction contrôle interne qui veille à l'application du Référentiel de contrôle interne par le biais d'un questionnaire d'auto-évaluation à destination de toutes les filiales opérationnelles.

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.

2. Cartographie des risques

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

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

2.1. Cartographie des risques "Groupe"

La formalisation de la démarche d'analyse des risques (ERM) par les principales entités opérationnelles se poursuit. Les résultats de ces cartographies locales viennent compléter la cartographie Groupe existante.

Depuis 2023, la cartographie Groupe résulte d'une analyse croisée des risques issue de la Direction de la stratégie et de la Direction gestion des risques. L'objectif de cette collaboration est de mettre en exergue des risques de nature stratégique d'une part et opérationnelle d'autre part. La compilation d'une approche top down (descendante) et bottom up (ascendante) permet une meilleure représentation des risques et menaces pouvant nuire à la pérennité des activités du Groupe.

ÉTAPES DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES :

- identification des risques : le risque est un événement qui peut survenir et dont les conséquences sont 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 :

RISQUES STRATÉGIQUES

Les risques stratégiques identifiés sont :

Tensions géopolitiques

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

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

Arrêt/blocage durable d'un site stratégique

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 le blocage, la destruction partielle voire totale 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 d'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 sur la base de différents scénarios d'indisponibilités. En outre, le Groupe a toujours traditionnellement pratiqué une politique prudente en matière de protection de ses actifs, de couverture de risques majeurs du type dommages aux biens, de pertes d'exploitation et de responsabilité civile.

Accroissement pression sociale et réglementaire sur les produits fromagers (santé : gras, salé, transformé...)

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

Risque d'atteintes publiques à la réputation liée à la filière animale

La filière animale est de plus en plus perçue comme un facteur aggravant du dérèglement climatique et l'attention grandissante au bien-être animal est un élément de plus en plus présent dans les choix des consommateurs. Dans ce contexte le Groupe poursuit son engagement dans la réalisation d'actions concrètes telles que : la décarbonation, l'adhésion des éleveurs à la Charte des bonnes pratiques d'élevage, des certifications pour garantir la qualité du lait, etc... L'engagement sociétal et environnemental du Groupe se renforce au travers de l'amélioration continue de ses activités historiques et la recherche d'innovation constante avec le développement de gammes bios et végétales ainsi que la validation de sa trajectoire de décarbonation par le SBTi.

Cyberattaque, sécurité de la data et des systèmes d'informations

L'indisponibilité des systèmes d'information au travers d'une cyberattaque est la menace qui peut paralyser l'ensemble des activités du Groupe.

La prise en compte de ce risque technologique nécessite l'expertise d'une équipe renforcée en sécurité des systèmes d'information. La mise en service d'un SOC en 2021 augmente le niveau de protection du Groupe contre les cyberattaques. En 2025, les travaux concernant l'élaboration de plans de continuité d'activité sans informatique Groupe se sont poursuivis avec comme objectif la rédaction d'un plan de

continuité d'activités (PCA) "perte IT Groupe" en 2026 concernant la supply chain (dont ML). L'objectif est d'assurer une poursuite des activités (mode dégradé) grâce à l'anticipation de ce scénario et à l'identification de plans de contournement.

Incidents climatiques ayant un impact sur l'activité et les installations

L'accroissement des phénomènes climatiques violents pouvant impacter les activités et les installations obligent les sites à s'y préparer en réalisant des études d'impact spécifiques et en se dotant de plans de continuité d'activité.

Globalisation/régionalisation des négociations et alignements sur 3xNet

Les rachats et fusions entre clients ainsi que la création de centrales d'achat au niveau européen modifient les équilibres dans les négociations commerciales au sein de cette région historique pour le Groupe. Dans ce contexte, il est important de veiller à la cohérence des conditions avec les plans d'affaires et de garantir la pérennité du modèle dans chaque pays où opère le Groupe.

Pénurie de main d'œuvre, faible attractivité, déficit en recrutement

Dans un contexte de guerre des talents et d'une évolution des attentes du monde du travail par les candidats, il devient plus difficile de recruter. Face à ce défi, il est indispensable d'améliorer l'attractivité en réduisant la pénibilité des postes ainsi que de promouvoir la marque employeur.

Attaque par des parties prenantes

L'accroissement de la concurrence et la multiplicité d'acteurs (producteurs, autorités, consommateurs, associations, etc...) expose le Groupe à de possibles actions de déstabilisation pouvant impacter l'image et les marques. Dans un contexte d'échanges soutenu d'informations, via les réseaux sociaux notamment, il est important d'identifier toutes les parties prenantes, d'adopter une démarche collaborative et de définir une stratégie de communication de crise.

RISQUES OPÉRATIONNELS

Les risques opérationnels émanent de la concaténation des cartographies des risques filiales et sites. Ils tiennent compte des résultats de l'auto-évaluation du Contrôle Interne. Certains risques sont identiques à ceux présentés dans la partie des risques stratégiques. Pour éviter les répétitions, ces risques sont indiqués mais non détaillés :

- incidents climatiques ayant un impact sur l'activité et les installations ;
- pénurie de main d'œuvre, faible attractivité, déficit en recrutement ;
- cyberattaque, sécurité de la data et des systèmes d'informations ;
- atteinte à la santé collaborateurs, visiteurs.

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.

Contamination

La confiance des consommateurs dans les marques du Groupe repose sur une matière première et un produit de qualité irréprochable. Le Groupe est donc particulièrement attentif à la sécurité alimentaire de ses produits. Le risque de contamination est principalement lié à des origines microbiologiques mais aussi à de possibles contaminants chimiques, allergènes ou corps étrangers et ce, aux différents stades de l'élaboration des produits, depuis la collecte du lait ou l'achat des matières premières jusqu'à la fabrication et le stockage des produits, ou leur distribution.

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

2.2. Cartographie des risques "Loi Sapin II"

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

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

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

2.3. Cartographie des risques "Loi sur le devoir de vigilance"

Conformément à la loi relative au devoir de vigilance, Le Groupe SAVENCIA a établi un plan de vigilance dont l'objectif est d'identifier les risques et de prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement, résultant de ses activités, de celles des sociétés qu'elle contrôle ainsi que de celles de ses sous-traitants et fournisseurs. Ce plan de Vigilance est consultable sur le site internet savencia-fromagedairy.com, comme sur le site internet du Groupe.

Nota : un seul plan de vigilance Groupe est rédigé.

2.4. Règlement général sur la protection des données (RGPD)

Les filiales du Groupe situées au sein de l'Union européenne ont achevé leur mise en conformité initiale et sont désormais en posture de maintien de la conformité.

L'équipe DPO effectue des contrôles de maintien en conformité des filiales, incluant, en particulier, des contrôles réguliers des sites Web du Groupe.

Le déploiement de l'outil numérique AGAT en 2026 participe du processus de contrôle permanent du DPO sur les filiales.

3. Modalités du contrôle

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

- des Directions de régions 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 du Contrôle interne, 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 de régions, 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.

4 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025

1. Comptes consolidés au 31 décembre 2025

1.1. Compte de résultat consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	12 mois	
		2025	2024
CHIFFRE D'AFFAIRES	3	6 956 553	7 139 634
Consommations externes	4.1	-4 600 368	-4 727 166
Frais de personnel	7.1	-1 298 407	-1 307 836
Dotations (reprises) aux amortissements et provisions	4.2	-205 877	-218 850
Autres charges et produits d'exploitation	4.3	-641 355	-653 503
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3	210 546	232 279
Autres charges et produits opérationnels	5	-48 465	-28 351
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		162 081	203 928
Charges financières	11.1	-60 325	-70 606
Produits financiers	11.1	33 749	49 098
Résultat sur situation monétaire	13	534	-9 068
Quote-part de résultat net des entreprises associées	6	3 298	1 745
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		139 337	175 097
Impôts sur les résultats	8.1	-49 723	-48 633
Résultat net des activités poursuivies		89 614	126 464
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		89 614	126 464
Part revenant aux actionnaires de la Société-mère		74 745	106 969
Participations ne conférant pas le contrôle	14.4	14 869	19 495
RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)			
Part du Groupe			
• de base	14.3	5,73	8,00
• dilué	14.3	5,73	8,00
Des activités poursuivies			
• de base		5,73	8,00
• dilué		5,73	8,00

ÉTAT RÉSUMÉ DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		2025	2024
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		89 614	126 464
Autres éléments du résultat global :			
Écarts de conversion ⁽¹⁾		-109 987	-9 045
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie ⁽²⁾		-471	-1 349
Coût de couverture ⁽³⁾		13	50
Hyperinflation ⁽⁴⁾		27 851	86 404
Autres mouvements		-2 387	-867
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables		-141	101
Total des éléments recyclables en résultat net		-85 122	75 294
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite		4 874	843
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables		-	-
Total des éléments non recyclables en résultat net		4 874	843
Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts	14.2	-80 248	76 137
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔTS		9 366	202 601
Part du Groupe		-3 467	183 412
Participations ne conférant pas le contrôle	14.4	12 833	19 189

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

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

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

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

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1.2. Bilan consolidé

ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Immobilisations incorporelles	9.1	537 241	522 054
Immobilisations corporelles	9.2	1 436 775	1 405 044
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	9.3	67 593	63 918
Autres actifs financiers non courants	11.2	44 534	35 871
Participations dans les entreprises associées	6	30 727	37 019
Instruments financiers dérivés non courants	11.6.1	2 212	7 786
Actifs d'impôts différés	8.2	37 402	44 560
Autres actifs non courants	12	1 816	5 759
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		2 158 300	2 122 011
Stocks et en-cours	4.4	846 385	855 374
Clients et autres créances	4.5	1 141 268	1 167 872
Créances d'impôts		40 605	39 836
Instruments financiers dérivés courants	11.6.1	8 325	15 118
Autres actifs financiers courants	11.3	159 329	25 847
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.4	525 506	727 495
TOTAL ACTIFS COURANTS		2 721 418	2 831 542
ACTIFS		4 879 718	4 953 553

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Capital apporté	14.1.1	24 014	49 839
Autres réserves	14.1.2	-324 326	-219 290
Résultats non distribués		1 983 715	1 904 900
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		1 683 403	1 735 449
Participations ne conférant pas le contrôle	14.4	260 376	257 506
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE		1 943 779	1 992 955
Provisions pour retraite	7.2	77 213	82 035
Autres provisions	10	32 775	34 812
Emprunts et dettes financières non courants	11.5	230 019	247 016
Obligations locatives non courantes	9.3	45 682	44 258
Autres passifs non courants	12	47 001	39 011
Instruments financiers dérivés non courants	11.6.2	1 964	3 722
Passifs d'impôts différés	8.2	80 620	95 151
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		515 274	546 005
Fournisseurs et autres créditeurs	4.6	1 430 058	1 467 619
Impôts sur les résultats à payer		23 800	24 862
Instruments financiers dérivés courants	11.6.2	4 262	4 851
Emprunts et concours bancaires	11.5	935 588	892 461
Obligations locatives courantes	9.3	26 957	24 800
TOTAL PASSIFS COURANTS		2 420 665	2 414 593
PASSIFS		2 935 939	2 960 598
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		4 879 718	4 953 553

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1.3. Tableau des flux de trésorerie consolidé

En milliers d'euros	Notes	12 mois	
		2025	2024
Résultat net des activités poursuivies		89 614	126 464
Impôts sur les résultats	8.1	49 723	48 633
Dotations (reprises) aux amortissements et provisions	4.2	205 877	218 850
Plus ou moins-values de cession		219	-354
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	6	-3 298	-1 745
Charges financières nettes		17 962	15 256
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie ⁽¹⁾		43 376	48 848
Marge brute opérationnelle		403 473	455 952
Intérêts financiers payés ⁽²⁾		-51 179	-61 951
Intérêts financiers reçus		33 633	45 594
Impôts sur les résultats payés		-56 712	-59 791
Variation du BFR	4.7	-15 362	7 084
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOITATION		313 853	386 888
Acquisitions de filiales et d'unités opérationnelles ⁽³⁾	2	-20 263	-4 321
Cessions d'activités		-	746
Acquisitions de participations dans les entreprises mises en équivalence ⁽⁴⁾	6	-	-7 603
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	-254 407	-248 118
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		1 502	5 576
Acquisition d'actifs financiers long terme		-3 795	-5 039
Cessions d'actifs financiers long terme		450	448
Variations des autres actifs financiers courants ⁽⁶⁾		-151 565	13 463
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence)	6	381	969
FLUX NETS DE TRÉSORERIE UTILISÉS POUR LES INVESTISSEMENTS		-427 697	-243 879
Rachat et cession net d'actions propres		-25 825	-677
Augmentation de capital reçue des minoritaires ⁽⁵⁾		98	10 275
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées		-3 923	-
Émission d'emprunts	11.5	51 451	153 106
Remboursement d'emprunts	11.5	-71 101	-121 058
Remboursement d'obligations locatives	9.3	-31 464	-30 430
Dividendes versés		-27 518	-21 959
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS DANS LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		-108 282	-10 743
Incidences des variations de change		-19 521	12 178
Augmentation/diminution de la trésorerie		-241 647	144 444
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	11.4	677 518	533 074
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	11.4	435 871	677 518

(1) Dont impact des provisions non courantes pour risques et charges et dépréciations d'actifs (25,8 millions d'euros en 2025 contre 9,3 millions d'euros en 2024) et du retraitement de l'hyperinflation concernant l'Argentine (11,1 millions d'euros en 2025 contre 35,6 millions d'euros en 2024).

(2) Dont intérêts payés sur les obligations locatives (cf. note 9.3).

(3) En 2025, acquisition de 60% la société Pong Cheese Limited et de 74,9% de Flaveuria AS.
En 2024, acquisition de 100% de la société Ugalait SAS.

(4) En 2024, prise de participation dans les sociétés A La Carte Produkter et Salsus.

(5) En 2024, souscription d'un partenaire externe à l'augmentation du capital de BSI (Tianjin) Foods Co., Ltd.

(6) Dont en 2025, placements à court terme (cf. note 11).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1.4. Tableau de variation des capitaux propres consolidé

Capitaux propres revenant aux actionnaires de la société						
	Capital apporté (note 14.1.1)	Autres réserves (note 14.1.2)	Résultats non distribués	Total Capitaux propres part du Groupe	Participations ne conférant pas le contrôle (note 14.4)	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<i>En milliers d'euros</i>						
CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2024	50 516	-210 010	1 740 188	1 580 694	237 206	1 817 900
Dividendes distribués	-	-	-18 713	-18 713	-3 246	-21 959
Total des éléments du résultat global au 31/12/2024	-	-9 280	192 692	183 412	19 189	202 601
Achat / cession d'actions propres	-677	-	-	-677	-	-677
Variation de capital	-	-	-	-	-	-
Effets de variations de périmètre :						
• Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle	-	-	-14 565	-14 565	-1 757	-16 322
• Augmentation suite à regroupement d'entreprises	-	-	-	-	1 170	1 170
• Variation de pourcentage d'intérêt ⁽¹⁾	-	-	5 298	5 298	4 944	10 242
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2024	49 839	-219 290	1 904 900	1 735 449	257 506	1 992 955
Dividendes distribués	-	-	-20 717	-20 717	-6 801	-27 518
Total des éléments du résultat global au 31/12/2025	-	-105 036	101 569	-3 467	12 833	9 366
Achat / cession d'actions propres	-25 825	-	-	-25 825	-	-25 825
Variation de capital	-	-	-	-	98	98
Effets de variations de périmètre :						
• Options de vente accordées aux participations ne conférant pas le contrôle ⁽²⁾	-	-	-2 039	-2 039	-8 268	-10 307
• Augmentation suite à regroupement d'entreprises ⁽²⁾	-	-	-	-	5 007	5 007
• Variation de pourcentage d'intérêt	-	-	2	2	1	3
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2025	24 014	-324 326	1 983 715	1 683 403	260 376	1 943 779

(1) Dont en 2024, augmentation de capital de BSI (Tianjin) Foods Co., Ltd. souscrite par un partenaire externe à hauteur de 10,3 millions d'euros lui conférant une participation de 6,67% et assorti d'un droit au remboursement comptabilisé en autres passifs non courants à hauteur de 15,4 millions d'euros.

(2) Dont en 2025, impact de l'acquisition de Flaveuria AS dont 25,1% de part des minoritaires et compensé par l'effet de la comptabilisation d'une option d'achat et de vente pour 5,0 millions d'euros.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1.5. Notes annexes aux états financiers consolidés

SAVENCIA SA est une Société Anonyme à Conseil d'Administration enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé au 42, rue RIEUSSEC- 78220 VIROFLAY Cedex -France. Ses actions sont négociées sur la Bourse de Paris.

Le nom commercial de SAVENCIA SA et de ses filiales est SAVENCIA Fromage & Dairy, « Le Groupe ». Le Groupe est contrôlé par SAVENCIA Holding SCA, société enregistrée en France.

Son activité, production, distribution et commercialisation de produits laitiers et fromagers, s'exerce dans deux secteurs : les « Produits Fromagers » et les « Autres Produits Laitiers » (cf. note 3).

Les états financiers consolidés ont été arrêtés le 05 mars 2026 par le Conseil d'Administration. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire. Ils seront définitifs après approbation par l'Assemblée Générale du 23 avril 2026.

SOMMAIRE

NOTE 1.	BASE DE PRÉPARATION ET PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX	152
1.1.	BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	152
1.2.	PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX	153
NOTE 2.	FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE	156
NOTE 3.	INFORMATION SECTORIELLE	157
NOTE 4.	ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE	159
4.1.	CONSOMMATIONS EXTERNES	159
4.2.	DOTATIONS (REPRISES) AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	160
4.3.	AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION	160
4.4.	STOCKS ET EN-COURS	160
4.5.	CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	161
4.6.	FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	162
4.7.	VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	162
NOTE 5.	AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPÉRATIONNELS	163
NOTE 6.	PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	163
NOTE 7.	FRAIS ET AVANTAGES DU PERSONNEL	164
7.1.	FRAIS DE PERSONNEL	164
7.2.	AVANTAGES DU PERSONNEL	164
NOTE 8.	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	167
8.1.	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	168
8.2.	IMPÔTS DIFFÉRÉS	169
NOTE 9.	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	170
9.1.	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	170
9.2.	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	175
9.3.	CONTRATS DE LOCATION IFRS 16	177
NOTE 10.	AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS	180
NOTE 11.	FINANCEMENTS ET INSTRUMENTS FINANCIERS	182
11.1.	RÉSULTAT FINANCIER	182
11.2.	AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	182
11.3.	AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS	183
11.4.	TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	183
11.5.	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES HORS CONTRATS DE LOCATION	184
11.6.	GESTION DU RISQUE FINANCIER ET INSTRUMENTS FINANCIERS	187
11.6.1.	<i>INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS</i>	189
11.6.2.	<i>INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS PASSIFS</i>	190
NOTE 12.	AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS	196
NOTE 13.	RÉSULTAT SUR SITUATION MONÉTAIRE	196
NOTE 14.	CAPITAUX PROPRES	198
14.1.	CAPITAL APPORTÉ ET AUTRES RÉSERVES	198
14.2.	DÉTAIL PAR NATURE DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	200
14.3.	RÉSULTAT PAR ACTION ET DIVIDENDES PAR ACTION	200
14.4.	INTÉRÊT DES DÉTENTEURS DE PARTICIPATIONS NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE DANS LES ACTIVITÉS ET FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE	201
NOTE 15.	ENGAGEMENTS HORS BILAN	202
NOTE 16.	TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	203
NOTE 17.	ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE	203
NOTE 18.	LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES DANS LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	205

NOTE 1. BASE DE PRÉPARATION ET PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX

1.1. Base de préparation des états financiers consolidés

En application du règlement européen CE n° 1 606/2 002 du 19 juillet 2002 relatif à l'utilisation des normes comptables internationales, les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2025 ont été établis conformément au référentiel IFRS tel que publié par l'IASB et adopté dans l'Union européenne à cette même date. Ils sont arrêtés sur la base des comptes individuels de chaque entité constituant le Groupe et retraités pour être en conformité avec les principes comptables qu'il a retenus. Ils ont été établis selon la convention du coût historique à l'exception des actifs et passifs évalués à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultat (instruments financiers dérivés compris), des actifs biologiques ainsi que les actifs et les passifs faisant l'objet d'une couverture de juste valeur. Sauf indication contraire, ces normes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

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

Le Groupe applique les nouveaux textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2025.

- Amendements IAS 21- Absence de convertibilité ;

Les textes ci-dessus sont sans impact sur les comptes du 31 décembre 2025.

Les nouvelles normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB adoptés ou non adoptés par l'Union Européenne et qui seront d'application postérieures à 2025 sont principalement :

- Amendements IFRS 9 et IFRS 7 - Classement et évaluation des instruments financiers ;
- Amendements IFRS 9 et IFRS 7 - Contrats faisant référence à l'électricité produite à partir de sources naturelles ;
- Améliorations annuelles - Volume 11 - Précisions mineures sur les normes IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7 ;
- IFRS 18 et amendements liés - Présentation et informations à fournir dans les états financiers.

Le Groupe n'applique pas les normes et interprétations non obligatoires en 2025 mais qui peuvent être appliquées par anticipation sur l'exercice.

Cependant, le Groupe revoit l'ensemble des nouvelles normes, amendements et interprétations qui seront d'application ultérieurement. En particulier, la nouvelle norme IFRS 18 sera obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2027 de manière rétrospective. Compte tenu des nouveautés structurantes que cette norme introduit, une étude est en cours. Un groupe de projet dédié a

planifié les phases de diagnostic et de conceptions à mener sur l'année 2026.

● Évaluation des effets du changement climatique

Compte tenu :

- des activités du Groupe et de son implantation géographique,
- de la nature et l'ampleur des impacts actuels et potentiels des risques et opportunités liés au changement climatique tels qu'identifiés et évalués dans les facteurs de risques et le rapport de durabilité et
- des engagements pris par le Groupe dans ce domaine, notamment en matière de réduction des gaz à effet de serre de production et de transport et en matière de réduction de l'empreinte carbone de notre collecte laitière en 2030,

Le Groupe n'a pas identifié d'effets significatifs pour l'exercice 2025. En particulier aucune provision significative pour risques et charges liés à l'environnement ne figure au bilan consolidé au 31 décembre 2025. Dans la mesure où le plan d'atténuation et d'adaptation au changement climatique n'est pas finalisé, le Groupe n'a pas identifié d'effets significatifs des engagements pris dans ce domaine sur la valeur de ses actifs corporels.

1.2. Principes comptables généraux

Les principes comptables sont inclus dans les notes correspondantes des comptes consolidés. Ils sont présentés sous forme de texte sur fond bleu. Les principes comptables ci-après s'appliquent à l'ensemble des comptes.

1.2.1. Méthodes de consolidation

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

1.2.1.1. Filiales

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

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

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

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

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

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

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

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

Le goodwill déterminé à la date d'acquisition correspond sur ces bases à la différence entre :

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

Lorsque le calcul du goodwill aboutit à une différence négative, un profit est comptabilisé directement au compte de résultat.

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

Par application d'IFRS 10, les effets des augmentations ou diminutions de pourcentages d'intérêt sans conséquence sur le contrôle d'une filiale sont constatés en capitaux propres.

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

1.2.1.2. Activités conjointes

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

1.2.1.3. Co-entreprises et entreprises associées

Est considéré comme co-entreprise tout partenariat dans lequel le Groupe exerce un contrôle conjoint sur l'actif net de l'entité.

Une entreprise associée est une entité sur laquelle l'investisseur exerce une influence notable, c'est à dire le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de l'entité émettrice, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

La méthode de la mise en équivalence est appliquée aux co-entreprises et aux entreprises associées. Les comptes consolidés du Groupe comprennent la quote-part des profits et pertes réalisés et accumulés de cette entreprise sur la base du pourcentage de détention et ce, à compter du jour où le partenariat ou l'influence notable commence jusqu'à ce qu'elle cesse. Quand la quote-part du Groupe dans les pertes dépasse le montant investi dans la participation, celui-ci est ramené à zéro. De nouvelles pertes ne sont pas prises en compte à moins que le Groupe en ait l'obligation.

1.2.1.4. Éliminations des transactions et soldes intra-groupes

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

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

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

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

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

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

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

1.2.1.6. Conversion des monnaies étrangères et retraitements liés à l'hyperinflation

Dans les sociétés du Groupe, les transactions réalisées en monnaie étrangère sont converties au cours de change en

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

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

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

1.2.1.7. Estimation de la juste valeur

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

La juste valeur est déterminée :

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

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

1.2.1.8. Estimations et jugements comptables déterminants

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes internationales, nécessite que le Groupe exerce son jugement, procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe. Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les

évaluations des goodwill, des autres actifs incorporels et corporels, les provisions, les engagements de retraite et les impôts différés. Les estimations utilisées par le Groupe sur ces différents thèmes sont élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'établissement des comptes et détaillées dans les notes spécifiques se rapportant à chaque problématique (cf. notes 5, 9.1, 9.2, 8.2, 10)

Thème		Nature du jugement comptable/ Sources les plus significatives d'estimation
Annexe 1.2.1.1	Contrôle	Exercice du jugement dans certaines situations sur l'existence ou non du contrôle et évaluation permanente de la situation de contrôle qui peut conduire à des évolutions du périmètre de consolidation, notamment en cas de modification ou extinction du pacte d'actionnaires ou de circonstances transformant des droits protectifs en droits substantifs
Notes 5, 6, 9	Détermination des valeurs recouvrables dans les tests de pertes de valeurs (Goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles, titres mis en équivalence)	Sensibilité au taux d'actualisation, au taux de croissance à long terme, aux hypothèses du plan à long terme affectant les flux de trésorerie attendus ; Appréciation des tendances d'évolution des principaux marchés ; Sensibilité aux cours de matières premières notamment le prix du lait et les cotations beurre et poudre ; Sensibilité aux hypothèses financières en matière de taux de change, de coût de couvertures de change, de taux d'inflation et de taux d'intérêt.
Notes 5, 10	Risques de sorties de ressources suite à des litiges ou des sinistres	Appréciations des faits et circonstances Hypothèses sous-jacentes à la quantification des positions juridiques Identification et débouclage des positions juridiques incertaines
Note 7.2	Avantages du personnel	Sensibilité du taux d'actualisation
Note 8.1	Incertitudes fiscales	Appréciation des faits et circonstances Hypothèses sous-jacentes à la quantification des risques fiscaux encourus et positions fiscales "incertaines"
Note 8.2	Impôts différés	Appréciation de l'horizon de recouvrement des impôts différés actifs
Note 11	Actifs, passifs et résultat financier	Évaluation des risques financiers : risques de marché, de change, de taux d'intérêt, de crédit, de liquidité. Appréciation et dispositif de contrôle des évaluations de juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers

Dans le cadre de ces estimations, le Groupe a retenu plusieurs méthodologies d'évaluation qui sont détaillées dans les notes 7, 8, 9 et 11.

1.2.2. Principaux indicateurs du compte de résultat

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

1.2.2.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes et les prestations de service à des tiers, soustraction faite de l'ensemble des déductions commerciales : remises et ristournes accordées aux clients, coûts liés aux accords commerciaux de développement ou aux actions promotionnelles facturées par les distributeurs. Ces déductions commerciales correspondent généralement à des remises sur volumes de ventes et/ou des services rendus par la GMS dont la construction de prix dépend de la nature des services rendus. Elles sont enregistrées dans le compte de résultat au moment du transfert de contrôle des biens et

services à l'acheteur. La durée de ces transactions, eu égard aux produits vendus, est de courte durée. Elles sont évaluées au prix de la transaction alloué à chacune des obligations de performance lorsqu'il en existe plusieurs.

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

1.2.2.2. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant est défini conformément à la recommandation de l'ANC 2020-01 du 6 mars 2020. Les éléments du résultat opérationnel n'en faisant pas partie sont des « Autres charges opérationnelles » et des « Autres produits opérationnels » résultant d'événements significatifs, inhabituels, anormaux et peu fréquents.

NOTE 2. FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Évolution du périmètre de consolidation

Les principales évolutions sont les suivantes :

Au cours de l'exercice 2025 :

Concernant le secteur des « Produits Fromagers »

- Acquisition de 60% du capital de la société Pong Cheese Limited, située au Royaume-Uni, le 12 décembre 2025 et assortie d'un contrat d'options croisées sur les 40% résiduels. Cette acquisition élargit l'offre du Groupe à des produits de spécialités britanniques haut de gamme. Un goodwill provisoire de 1,1 million d'euros a été comptabilisé et l'option d'achat sur intérêts minoritaires, exerçable à compter de juillet 2029, est valorisée 0,5 million d'euros et enregistrée en autres passifs non courants.

Concernant le secteur des « Autres Produits Laitiers »

- Exercice de l'option d'achat et vente pour acquérir 5% dans le capital de la société Bake Plus le 24 juin 2025 aux prix de 3,9 millions d'euros conformément aux conditions du contrat et ainsi porter la participation du Groupe à 100%.
- Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises réalisé en plusieurs étapes au sens IFRS 3, prise de contrôle de +74,9% du capital de la société Flaveuria AS le 18 décembre 2025, société mère créée et détentrice des entités Salsus AS et A La Carte Produkter AS, dont le groupe détenait précédemment des participations minoritaires qui accordaient une influence notable. Le traitement de l'opération, conformément à IFRS 3 (step acquisition), génère un gain de réévaluation des intérêts précédemment détenus de 1,6 million d'euros comptabilisé en autres charges et produits opérationnels et un goodwill provisoire de 19,2 millions d'euros sur la prise de contrôle exclusif. L'exercice d'affectation du goodwill s'effectuera dans les 12 mois suivant l'acquisition. Une option d'achat et vente sur la participation résiduelle de 25,1% est exerçable à compter de la cinquième année suivant l'acquisition, valorisée conformément au pacte d'actionnaires et comptabilisée en autres passifs non courants pour 10,2 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2024 :

Concernant le secteur des « Produits Fromagers »

- La société Bourgogne Logistique Frais a été intégrée au périmètre de consolidation à compter du 1^{er} janvier 2024. Cette société, dans laquelle le Groupe a souscrit à 61% du capital, a été créée en partenariat avec STEF Transport.
- Prise de participation minoritaire conférant une influence notable dans les sociétés norvégiennes A La Carte Produkter AS et Salsus AS respectivement à hauteur de 20,33% et 24,96% le 11 juillet 2024. Un goodwill de 4,6 millions d'euros a été comptabilisé.

Concernant le secteur des « Autres Produits Laitiers »

- Le Groupe a acquis 100 % de la société Ugalait SAS le 1er juillet 2024. Cette acquisition renforce le portefeuille de produits de spécialités à destination des crémiers fromagers en France, activité dans laquelle le Groupe est déjà présent à travers la société Prodilac. Le Groupe a comptabilisé des actifs pour 3,1 millions d'euros à la date d'acquisition. Le goodwill résiduel est non significatif.
- Le Groupe a cédé sa participation de 37,99% dans la société Sanicoopa le 31 décembre 2024, générant une plus-value consolidée de 0,4 million d'euros.

Effet de la crise Ukraine Russie

En 2025, l'Europe reste confrontée à des tensions sécuritaires liées à la guerre en Ukraine qui se poursuit depuis février 2022. L'exposition financière du Groupe est limitée dans ces deux pays. Les contributions cumulées sont proches de 2% du chiffre d'affaires et du total du bilan du Groupe.

NOTE 3. INFORMATION SECTORIELLE

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

Cette norme requiert que l'information sectorielle soit présentée conformément au reporting interne régulièrement examiné par le Directeur Général, principal décideur opérationnel, afin d'évaluer les performances de chaque secteur opérationnel et de leur allouer les ressources. Les informations du reporting interne sont préparées en conformité avec le référentiel comptable appliqué par le Groupe.

Les secteurs sont définis en conformité avec la norme IFRS 8. Les résultats sectoriels représentent les résultats de l'activité

L'information sectorielle est établie sur la base du reporting interne utilisé par le Directeur Général, principal décideur opérationnel.

Les secteurs opérationnels sont au nombre de trois :

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

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

de chaque secteur. Les frais de siège ainsi que les frais de recherche et développement sont réalloués aux secteurs concernés.

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

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

Le secteur Autres : ce secteur regroupe les sociétés de service et de siège ainsi que les transactions inter-secteur.

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

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

	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<i>En milliers d'euros</i>								
CA par secteur	4 016 723	4 055 234	3 184 402	3 327 937	138 017	132 100	7 339 142	7 515 271
CA inter-secteur	-196 920	-202 598	-78 763	-69 960	-106 906	-103 079	-382 589	-375 637
CA externe	3 819 803	3 852 636	3 105 639	3 257 977	31 111	29 021	6 956 553	7 139 634
Consommations externes	-2 425 366	-2 466 327	-2 389 431	-2 482 408	214 429	221 569	-4 600 368	-4 727 166
Frais de personnel	-786 393	-773 948	-384 530	-405 852	-127 484	-128 036	-1 298 407	-1 307 836
Dotations (reprises) aux amortissements et provisions	-130 208	-137 665	-70 900	-73 314	-4 769	-7 871	-205 877	-218 850
Autres charges et produits d'exploitation	-548 159	-543 517	-239 750	-246 152	146 554	136 166	-641 355	-653 503
Résultat opérationnel courant	147 065	153 328	99 790	120 212	-36 309	-41 261	210 546	232 279
Marge opérationnelle courante ⁽¹⁾	3,7 %	3,8 %	3,1 %	3,6 %	-	-	3,0 %	3,3 %
Coûts de réorganisation ⁽²⁾	-20 257	-7 931	-4 996	-5 482	-1 312	-7 500	-26 565	-20 913
Dépréciation de valeur d'actif ⁽²⁾	-12 096	-2 621	-1 358	-110	-152	-	-13 606	-2 731
Résultat sectoriel	114 712	142 776	93 436	114 620	-37 773	-48 761	170 375	208 635

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

(2) Confère note 5.

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

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Résultat sectoriel	170 375	208 635
Autres charges et produits opérationnels (*)	-8 294	-4 707
Résultat opérationnel	162 081	203 928
Charges financières	-60 325	-70 606
Produits financiers	33 749	49 098
Résultat sur situation monétaire	534	-9 068
Quote-part de résultat net des entreprises associées	3 298	1 745
Résultat avant impôts	139 337	175 097
Impôts sur les résultats	-49 723	-48 633
Résultat de l'exercice	89 614	126 464

(*) Comprend notamment les litiges et la ligne « Autres » (cf. note 5).

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

En milliers d'euros	Autres Produits							
	Produits Fromagers		Laitiers		Autres		Total	
	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Actifs incorporels et corporels nets	1 247 853	1 222 832	637 285	610 709	156 471	157 475	2 041 609	1 991 016
Actifs financiers	5 211	5 602	2 143	2 428	37 180	27 841	44 534	35 871
Participations dans les entreprises associées	30 727	37 019	-	-	-	-	30 727	37 019
Autres actifs non courants	1 816	5 759	-	-	-	-	1 816	5 759
TOTAL ACTIFS NON COURANTS (*)	1 285 607	1 271 212	639 428	613 137	193 651	185 316	2 118 686	2 069 665

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

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

En milliers d'euros	12 mois							
	Produits Fromagers		Autres Produits Laitiers		Autres		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Investissements incorporels et corporels (*)	159 107	153 534	85 120	85 389	10 180	9 195	254 407	248 118

(*) Le total des investissements est net de 4,8 millions d'euros de subventions d'investissement en 2025 (6,3 millions d'euros en 2024).

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

En milliers d'euros	2025			2024		
	12 mois	Au 31 décembre		12 mois	Au 31 décembre	
	Chiffre d'affaires	Investissements incorporels et corporels	Total des actifs non courants	Chiffre d'affaires	Investissements incorporels et corporels	Total des actifs non courants
France	2 202 857	153 976	1 150 555	2 189 211	167 152	1 126 430
Reste de l'Europe (*)	2 497 225	44 106	544 053	2 496 498	43 906	490 051
Reste du monde	2 256 471	56 325	424 078	2 453 925	37 060	453 184
TOTAL	6 956 553	254 407	2 118 686	7 139 634	248 118	2 069 665

(*) Le seul pays représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe en dehors de la France est l'Allemagne, soit 757,3 millions d'euros en 2025 contre 765,7 millions d'euros en 2024.

NOTE 4. ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

4.1. Consommations externes

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

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

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

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

- la livraison porte sur du lait entier qui n'a subi aucune transformation de la part de SAVENCIA ;
- SAVENCIA n'a pas la responsabilité première de la livraison du lait au client (respect des délais de livraison, respect des volumes, qualité du lait ...) ;
- SAVENCIA ne supporte pas le risque de possession des stocks de lait à destination du client, que ce soit avant le transfert du lait à l'usine, ou en cas de retour ;
- SAVENCIA ne fixe pas le prix du lait facturé au client et ne génère pas de marge significative sur ces ventes d'excédents. Celles-ci ne constituent pas une activité distincte et sont mises en œuvre du fait d'une contrainte réglementaire.

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Marchandises et matières consommées	-4 520 324	-4 610 296
Autres matières consommées non stockées	-326 463	-370 115
Ventes d'excédents, collectes croisées et ventes de co-produits	246 419	253 245
TOTAL	-4 600 368	-4 727 166

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

4.2. Dotations (reprises) aux amortissements et provisions

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Dotations aux amortissements ^(*)	-216 329	-211 842
Dotations et reprises de provisions d'exploitation	10 452	-7 008
TOTAL	-205 877	-218 850

(*) Dont dotations aux amortissements des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location IFRS 16 (cf. note 9.3.).

4.3. Autres charges et produits d'exploitation

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Services extérieurs ⁽¹⁾	-593 547	-617 500
Impôts et taxes	-62 018	-62 069
Autres produits nets d'exploitation ⁽²⁾	14 210	26 066
TOTAL	-641 355	-653 503

(1) Dont, en 2025 -0,1 million d'euro de frais d'acquisition (reprise de provision non utilisée) contre en 2024, 0,4 million d'euros.

(2) Les autres produits d'exploitation comprennent la composante financière implicite des créances et dettes commerciales des sociétés argentines reclassée du résultat financier vers le résultat opérationnel courant, 3,2 millions d'euros en 2025 (14 millions d'euros en 2024), compte tenu des conditions économiques du pays. Ils comprennent également les crédits d'impôt recherche pour 2,9 millions d'euros (2,9 millions d'euros en 2024).

Parmi les services extérieurs, le poste « honoraires des commissaires aux comptes » représente 4,7 millions d'euros en 2025 au titre de la revue de comptes (4,7 millions d'euros en 2024) dont 2,1 millions d'euros pour Ernst & Young, 2,1 millions d'euros pour Deloitte et 0,5 million d'euros d'autres auditeurs. Le montant afférent aux prestations rendues au titre des informations consolidées en matière de

durabilité s'élève à 0,5 million d'euros partagé entre Deloitte et Ernst & Young. Le montant afférent aux autres prestations rendues est de 1,1 million d'euros (0,9 million d'euros en 2024) dont 0,7 million d'euros pour Deloitte et 0,4 million d'euros pour Ernst & Young. Cela correspond principalement à la réalisation de revues fiscales et de procédures de due diligences.

4.4. Stocks et en-cours

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

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

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

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

En milliers d'euros	Au 31 décembre	Au 31 décembre
	2025	2024
Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers ^(*)	321 902	338 409
Marchandises	61 068	51 487
Produits finis	463 415	465 478
TOTAL	846 385	855 374

(*) Les variations de stocks sont impactées par la hausse des prix matières premières et par l'évolution des cotations de produits industriels.

Les stocks baissent de 9 millions d'euros par rapport à 2024 dont une variation organique de +36,7 millions d'euros et un effet de change de -46,1 millions d'euros).

Les dépréciations concernent essentiellement les stocks de produits intermédiaires et finis et représentent un montant de 45 millions d'euros en 2025 contre 53,3 millions d'euros en 2024.

En 2025, une reprise de dépréciation des stocks a été enregistrée pour 6,9 millions d'euros contre une reprise de dépréciation de 17,3 millions d'euros en 2024 en lien avec l'évolution des cours de produits industriels.

4.5. Clients et autres créances

Les clients et autres créances sont initialement comptabilisés à leur coût de transaction et ultérieurement au coût amorti. Les charges constatées d'avance sont classées dans cette ligne. Il existe des couvertures du risque crédit par des contrats d'assurances spécifiques. Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées à hauteur des pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances. Pour les clients significatifs une analyse individuelle (au cas par cas) est menée, pour les autres clients l'approche portefeuille est adoptée. Ces dépréciations reflètent la probabilité de défaut des contreparties et le taux de perte attendue, tenant compte des taux de défaut historiques observés.

La créance prend un caractère irrécouvrable et est décomptabilisée, lorsqu'il peut être démontré du défaut du créancier, par l'obtention d'un certificat d'irrécouvrabilité ou toute preuve établissant le défaut irrémédiable du créancier, ou encore à l'expiration du délai de prescription.

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Clients	973 342	989 401
Créances fiscales (hors IS) et sociales	109 202	111 816
Débiteurs divers	49 050	55 582
Charges constatées d'avance et divers	26 371	29 792
Dépréciation	-16 697	-18 719
TOTAL	1 141 268	1 167 872

Le Groupe a peu de risques de crédit sur les comptes clients. D'une part, les produits sont essentiellement vendus à la grande distribution. D'autre part, il existe des couvertures de ce risque par des contrats d'assurances spécifiques. Les créances clients non garanties, échues depuis plus de six mois et non entièrement provisionnées à 100 % représentent 0,3 million d'euros au 31 décembre 2025, contre 0,2 million d'euros au 31 décembre 2024.

En 2025, a été enregistrée une reprise de dépréciation du poste clients de 0,9 million d'euros, contre une reprise de dépréciation de 2,7 millions d'euros en 2024.

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

ÉCHÉANCIER DES PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION DES COMPTES CLIENTS

En millions d'euros	Créances clients non garanties		Dépréciations		Taux moyen de provisionnement	
	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Non échu	216	212	-1	-1	0,5 %	0,6 %
Echu entre 1 mois et 3 mois	21	31	0	-1	0,5 %	2,3 %
Echu entre 3 mois et 6 mois	1	1	-1	-1	83,1 %	66,7 %
Echu depuis plus de 6 mois	6	7	-6	-7	95,4 %	97,3 %
TOTAL	245	252	-8	-10		

4.6. Fournisseurs et autres créditeurs

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Fournisseurs d'exploitation	831 307	875 557
Fournisseurs d'immobilisations	13 942	18 328
Dettes fiscales (hors IS) et sociales	384 190	376 489
Produits constatés d'avance	15 549	8 325
Autres créditeurs (*)	185 070	188 920
TOTAL	1 430 058	1 467 619

(*) Les « Autres créditeurs » comprennent les avantages accordés aux clients.

En 2024, ils intégraient également l'option d'achat et de vente de 5% des titres Bake Plus pour un montant 4,3 millions d'euros, option exercée le 24 juin 2025.

4.7. Variation du besoin en fonds de roulement

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Clients	-7 380	-41 269
Stocks	-36 654	-13 128
Fournisseurs	-13 031	26 570
Débiteurs et créditeurs divers	41 703	34 911
TOTAL	-15 362	7 084

En 2025, la variation du besoin en fonds de roulement s'explique par :

- une augmentation des stocks qui s'explique d'une part par un effet volume de reconstitution à la suite d'un fort déstockage sur l'activité ingrédients fin 2024, et d'autre part par l'effet de l'évolution des cours de produits industriels notamment la flambée des cours de beurre sur les trois premiers trimestres 2025. Ces effets ont entraîné une légère augmentation de 0,4 jour de chiffre d'affaires à fin décembre 2025.

En 2024, la variation du besoin en fonds de roulement s'était fortement améliorée grâce à :

- une augmentation des stocks très limitée, le pilotage efficace des volumes compensant une partie de l'inflation des prix des matières premières. Cette bonne gestion s'était traduite par une diminution du ratio de stocks en jours de chiffre d'affaires de -2 jours à fin décembre 2024.
- une augmentation contenue des en-cours clients et une légère hausse des en-cours fournisseurs.

NOTE 5. AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPÉRATIONNELS

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

Les autres produits et charges opérationnels peuvent comprendre notamment : les charges liées à des plans de réorganisation ; certaines plus et moins-values de cession d'actifs non courants corporels ou incorporels ; certaines dépréciations d'actifs non courants corporels ou incorporels ; certaines charges ou provisions relatives à un litige majeur ou un cas de force majeure pour l'entreprise.

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Réorganisations ⁽¹⁾	-26 565	-20 913
Dépréciations d'actifs	note 9 -13 606	-2 731
Litiges et indemnités ⁽²⁾	-7 790	-3 437
Sinistres	-539	-1 562
Plus ou moins-values sur cession d'immobilisations	1 392	1 734
Autres	-1 357	-1 442
TOTAL	-48 465	-28 351

En 2025, l'ensemble des réorganisations représente 40,2 millions d'euros dont des plans sociaux pour 26,5 millions d'euros et des dépréciations pour 13,6 millions d'euros.

(1) En 2025 des plans de réorganisation en France pour 9,6 millions d'euros auxquels s'ajoutent des plans en Europe pour 8,9 millions d'euros, en Amérique du Sud pour 6,7 millions d'euros et aux États-Unis pour 1,4 million d'euros.

En 2024, il s'agissait principalement des plans de réorganisation en Europe, aux États-Unis et en Amérique Latine.

(2) Dont principalement en 2025 des frais juridiques relatifs à un litige aux États-Unis datant de 2014 pour 2,5 millions d'euros (2,4 millions d'euros en 2024), des frais d'honoraires concernant le litige Sunlait pour 2 millions d'euros (2,1 millions d'euros en 2024) ainsi que d'autres provisions pour risques et charges pour 3,3 millions d'euros.

NOTE 6. PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Le Groupe détient des intérêts dans quelques co-entreprises et entreprises associées, qui considérées individuellement, n'ont pas de caractère significatif.

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Quote-part dans les résultats avant impôts	3 958	2 087
Quote-part dans les impôts	-660	-342
TOTAL	3 298	1 745

Au 31 décembre 2025, la variation du poste Participations dans les co-entreprises et entreprises associées s'explique par :

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Au 1er janvier 2025	37 019	28 809
Variation de périmètre (*)	-8 574	7 350
Résultat de la période	3 298	1 745
Dividendes distribués	-381	-969
Autres	-48	-88
Variation écart de conversion	-587	172
SOLDE FIN DE PERIODE	30 727	37 019

(*) En 2025, prise de contrôle de Flaveuria AS qui détient désormais 100% des sociétés A La Carte Produkter AS et Salsus AS. Ces deux dernières entités ne sont donc plus détenues en influence notable.

En 2024, prise de participation dans les sociétés norvégiennes A La Carte Produkter AS et Salsus AS à hauteur respectivement de 20,33% et 24,96% et cession de la participation de 37,99% dans la société Sanicoopa SARL.

NOTE 7. FRAIS ET AVANTAGES DU PERSONNEL

7.1. Frais de personnel

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2025	2024
Rémunération directe du personnel	-833 263	-847 275
Charges sociales	-339 336	-339 955
Rémunération indirecte du personnel	-33 773	-30 223
Personnel extérieur à l'entreprise	-92 665	-91 167
Subventions	630	784
TOTAL	-1 298 407	-1 307 836

L'effectif moyen équivalent temps plein, comprenant également le personnel intérimaire, est de 22 680 personnes en 2025 (contre 22 751 en 2024). Cet effectif se répartit à raison de 10 301 personnes en France, 5 673 personnes en

Europe (hors France) et 6 706 personnes dans les autres pays. Les effectifs employés en France se répartissent par catégorie professionnelle à raison de 19,7 % de cadres, 32,3 % d'ETAM et 48 % d'ouvriers.

7.2. Avantages du personnel

Engagements envers le personnel

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

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

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

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

maturité équivalente et de même monnaie que celles des engagements.

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

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

Le coût des services passés relatifs à un amendement ou à une modification du régime est constaté immédiatement en résultat de l'exercice. Pour chaque plan, lorsque le montant à comptabiliser (montant de l'engagement net de la valeur des actifs de couverture et des éléments différés) est un passif, il

figure en « Provisions ». Lorsqu'il s'agit d'un actif, il est inclus en « Autres actifs financiers ».

Les coûts des services rendus et les coûts des services passés sont comptabilisés en frais de personnel hormis les coûts financiers et les rendements sur les actifs du régime, qui sont classés en résultat financier.

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

Description générale des régimes de retraite

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

Régimes à cotisations définies

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

Régimes à prestations définies

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

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

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

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

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

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

	France		Allemagne		UK		Belgique	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	3,96 %	3,30 %	3,96 %	3,30 %	5,40 %	5,30 %	3,30% à 3,85%	3,30% à 3,55%
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %	2,10 %	2,30 %	2,95 %	3,40 %	2,00 %	2,00 %

(1) 3,20 % pour les régimes de rente et les médailles du travail en 2025 (3,10 % en 2024).

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

La sensibilité du taux d'actualisation de plus 0,50 % diminuerait l'engagement de l'ordre de 2,2 millions d'euros pour la France, de 3,6 millions d'euros pour l'Allemagne.

La sensibilité du taux d'inflation de plus 0,50 % augmenterait l'engagement de 2,4 millions d'euros pour la France, 0,6 million d'euros pour l'Allemagne.

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

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

	2025	2024
ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS		
Engagements à l'ouverture	144 869	139 432
Charge d'intérêt	4 246	4 688
Coût des services rendus	5 004	7 363
Coût des services passés acquis	-14	34
Écarts actuariels liés aux hypothèses démographiques	-2 604	122
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières	-5 290	-178
Écarts actuariels liés aux écarts d'expérience	-205	804
Prestations payées	-7 771	-7 022
Transfert interne	108	24
Taxes et charges administratives	-198	-169
Différences de conversion	-305	244
Variation de périmètre	39	51
Autres mouvements	33	-524
Engagements à la clôture	137 912	144 869
ÉVOLUTION DES ACTIFS DE COUVERTURE		
Actifs à l'ouverture	62 834	60 276
Rendement des fonds	2 017	2 365
Prestations servies par le fonds	-5 572	-4 337
Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe	3 003	2 610
Transferts internes	-	-
Taxes et charges administratives	-304	-199
Différences de conversion	-335	303
Pertes/Gains actuariels	-1 732	2 174
Autres mouvements	788	-358
Actifs à la clôture	60 699	62 834
CHARGES DE L'EXERCICE		
Coûts des services rendus	5 004	7 363
Coûts des services passés	-14	34
Total coûts des services	4 990	7 397
Charge d'intérêt	4 246	4 688
Rendement des fonds	-2 017	-2 365
Total intérêts nets	2 229	2 323
Autres mouvements	30	-356
Charges de l'exercice	7 249	9 364
GAINS ET PERTES ACTUARIELS IMPACTANT LE RÉSULTAT GLOBAL		
-Gains et pertes liés aux hypothèses démographiques	-2 604	122
-Gains et pertes liés aux hypothèses financières	-5 290	-178
-Gains et pertes liés aux écarts d'expérience	-205	804
-Gains et pertes sur les actifs (autres que les produits financiers)	1 732	-2 174
TOTAL	-6 367	-1 426
ÉVOLUTION DES PROVISIONS		
Provisions à l'ouverture	82 035	79 156
Charge de l'exercice	7 249	9 364
Gains et pertes actuariels à la clôture impactant le résultat global	-6 367	-1 426
Prestations directement payées par l'employeur	-2 199	-2 685
Différences de conversion	30	-59
Cotisations aux fonds par les sociétés du Groupe	-3 003	-2 610
Transferts et autres mouvements	-571	244
Variation de périmètre	39	51
Provisions à la clôture	77 213	82 035
RÉCONCILIATION DES ENGAGEMENTS NETS ET DES PROVISIONS		
Engagements	137 912	144 869
Actifs des régimes	-60 699	-62 834
Provisions à la clôture	77 213	82 035

Au 31 décembre 2025, la valeur actuarielle de l'obligation est égale à 137,9 millions d'euros et se décompose comme suit :

- 24,2 millions d'euros liés à des régimes entièrement non financés ;
- 113,7 millions d'euros liés à des régimes partiellement financés.

Le montant des cotisations pour 2025 pour les sociétés françaises est de 0,9 million d'euros.

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

Le montant estimé des principaux fonds externalisés au 31 décembre 2025 est ventilé comme suit :

	France		Allemagne		UK		Belgique	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Instruments de capitaux propres	43,6 %	52,4 %	23,5 %	24,4 %	-	-	-	-
Instruments d'emprunts	48,3 %	40,4 %	13,2 %	16,1 %	98,1 %	98,1 %	-	-
Immobilier	-	7,2 %	21,4 %	21,0 %	-	-	-	-
Contrats d'assurances	-	-	-	-	-	-	100,0 %	100,0 %
Autres	8,1 %	-	41,9 %	38,5 %	1,9 %	1,9 %	-	-

NOTE 8. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La ligne « Impôts sur les résultats » comprend les impôts courants sur les bénéfices ainsi que les impôts différés. L'effet fiscal sur les éléments comptabilisés directement en capitaux propres est également enregistré directement en capitaux propres. Sur la base d'une analyse en substance, le Crédit d'Impôt Recherche (CIR) est traité en subvention d'exploitation conformément à IAS 20. Conformément à l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements des impôts sur le résultat » applicable depuis 2019, qui contient des dispositions relatives à la comptabilisation de l'impôt sur le résultat en cas d'incertitude sur les traitements fiscaux en application d'IAS 12 « Impôts sur le résultat », le Groupe fait preuve de jugement pour identifier les incertitudes liées aux traitements fiscaux. Le Groupe procède à un recensement des risques potentiels et évalue si cette interprétation doit avoir une incidence sur ses états financiers consolidés. Il en a conclu qu'il était probable que les traitements retenus soient acceptés par les autorités fiscales. Cette application n'a eu aucun effet sur les comptes.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont comptabilisés sur les différences entre la valeur comptable au bilan des actifs et passifs et leur base fiscale telle qu'elle est retenue pour le calcul du bénéfice imposable, selon la méthode bilantielle du report variable.

Des impôts différés passifs sont calculés sur toutes les différences temporelles imposables à l'exception des goodwill non déductibles. Des impôts différés actifs sont calculés sur toutes les différences temporelles déductibles ainsi que sur

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

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

A noter l'entrée en vigueur de l'impôt mondial minimum, avec la transposition de la Directive (UE) 2022/2523 du 14 décembre 2022 – dite Directive Pilier 2 – dans le droit français et son application aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2024 pour une première déclaration au 30 juin 2026.

Le Groupe a procédé aux tests des mesures de sauvegarde et à l'estimation de la charge d'impôt Pilier 2. Très peu de pays sont concernés et le montant de l'impôt complémentaire déterminé n'est pas significatif dans les comptes des exercices 2025 et 2024.

8.1. Impôts sur les résultats

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

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Impôts courants	-54 640	-59 876
Impôts différés	4 917	11 243
TOTAL	-49 723	-48 633

Le montant de l'impôt sur les résultats est différent du montant théorique qui ressortirait de l'application du taux d'imposition français aux bénéfices des sociétés consolidées en raison des éléments suivants :

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Résultat avant impôts	139 337	175 097
Taux d'imposition en France (%)	25,83 %	25,83 %
Impôts théoriques au taux courant d'impôt en France	35 984	45 219
Différence entre taux d'imposition étrangers et français ⁽¹⁾	-594	-1 987
Retraitement de l'impôt des entreprises associées	-752	-369
Bénéfices non assujettis à l'impôt et charges non déductibles ⁽²⁾	5 004	-1 326
Impôts courants et différés liés à la qualification de la CVAE en impôt sur le résultat	2 603	2 476
Crédits d'impôts	-1 776	-2 337
Effet de la non reconnaissance d'impôts différés actifs ⁽³⁾	2 922	5 322
Changement de taux sur les impôts différés	-90	-21
Hyperinflation ⁽⁴⁾	768	1 124
Autres ⁽⁵⁾	5 654	532
Charge d'impôt sur le résultat comptabilisé	49 723	48 633
Taux moyen pondéré constaté	35,69 %	27,77 %

(1) Pays ayant des taux d'imposition différents au taux d'impôt français.

(2) Dont en 2025, impact de charges non déductibles ou de résultats imposés sur une base ou à taux différents (3,1 millions d'euros) et de la contribution exceptionnelle sur les sociétés s'appliquant au groupe d'intégration fiscale CLE (0,6 million d'euros).

(3) Pertes fiscales activées en fonction de la probabilité de récupération de ces déficits. En 2025, les perspectives de résultat et de charges d'impôt des trois années à venir de certaines sociétés ont conduit à la non reconnaissance de 2,9 millions d'euros d'impôts différés actifs, contre une non reconnaissance d'impôts différés actifs de 5,3 millions d'euros en 2024.

(4) Traitement de l'hyperinflation en Argentine.

(5) Principalement régularisation d'impôts sur exercices antérieurs et contrôles fiscaux.

Hors effet d'hyperinflation, impact des contrôles fiscaux et régularisation d'impôts sur exercices antérieurs, le taux d'imposition effectif serait en 2025 de 30,7 % contre 27,1 % en 2024.

8.2. Impôts différés

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

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

Les impôts différés actifs non reconnus s'établissent à 41,6 millions d'euros au 31 décembre 2025 et à 41,7 millions au 31 décembre 2024. Ils concernent principalement des pertes reportables dont 10,1 millions d'euros sur la France, 9,4 millions d'euros en Allemagne, 8,5 millions d'euros en Chine, 6,2 millions d'euros en Pologne, 2,4 millions d'euros pour la Hongrie et divers autres pays pour 5 millions d'euros.

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

Le montant du produit d'impôt différé de l'exercice est de 4,9 millions d'euros.

Le montant des impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global est non significatif sur l'exercice 2025. Il concerne essentiellement l'impôt différé sur la variation de juste valeur des instruments financiers et sur les gains et pertes actuariels (cf. note 14.2.).

<i>En milliers d'euros</i>	Au 1er janvier 2025	Charges / Produits	Variation de juste valeur	Gains/ pertes actuariels	Variation de périmètre	Autres (*)	Ecarts de conversion	Au 31 décembre 2025
Immobilisations incorporelles et corporelles	-155 862	-4 106	-	-	-	-5 127	12 915	-152 180
Contrat de location en IFRS16	1 409	107	-	-	-	148	-321	1 343
Provisions	36 687	-5 680	-	-	-	-316	-1 029	29 662
Provisions pour avantages du personnel	19 551	1 456	-	-1 999	-	168	-382	18 794
Instruments financiers	-5 327	3 601	75	-	-	-24	35	-1 640
Déficits reportables	98 132	10 980	-	-	-	-	-1 329	107 783
Autres impôts différés	-3 479	-733	-	-	-1	-76	-1 125	-5 414
Total impôts différés bruts	-8 889	5 625	75	-1 999	-1	-5 227	8 764	-1 652
Impôts différés actifs non reconnus	-41 702	-708	-	-	-	-	844	-41 566
Total impôts différés	-50 591	4 917	75	-1 999	-1	-5 227	9 608	-43 218
Dont :								
Impôts différés Actifs	44 560							37 402
Impôts différés Passifs	95 151							80 620

(*) Traitement IAS 29 hyperinflation.

NOTE 9. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

9.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les goodwill et les immobilisations incorporelles acquises telles que les systèmes d'information de gestion qui satisfont les critères de comptabilisation d'une immobilisation incorporelle, les droits de propriété intellectuelle, les droits d'exercer des activités (droits exclusifs de vente, droits au bail...) et les marques.

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

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

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels et à leur mise en service sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour les acquérir et les mettre en service à condition que les critères de définition d'un actif incorporel soient satisfaits et notamment que le contrôle de cet actif soit démontré. En l'occurrence, les coûts de configuration et d'adaptation des logiciels utilisés en mode SaaS qui ne satisfont pas aux critères d'une immobilisation incorporelle, doivent être comptabilisés en charge au moment où les services sont reçus si ceux-ci sont distincts ou s'ils sont

assurés par un prestataire non sous-traitant du fournisseur SaaS. Ces coûts sont comptabilisés sur la durée du contrat si les services sont non distincts et assurés par le fournisseur SaaS ou son sous-traitant. Les coûts associés au maintien en fonctionnement des logiciels sont comptabilisés en charge au fur et à mesure qu'ils sont encourus. Lorsqu'ils confèrent un caractère unique aux logiciels acquis ou produits contrôlés par le Groupe, les coûts de développement, comprenant les coûts salariaux des personnels participant au développement et une quote-part appropriée des frais généraux, sont inscrits au bilan dès lors qu'ils généreront des avantages économiques futurs attendus et sont amortis sur la durée d'utilité des logiciels concernés.

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

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

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

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

	Goodwill ⁽¹⁾	Droits de propriété intellectuelle et Marques ⁽²⁾	Autres droits d'exploitation	Total
<i>En milliers d'euros</i>				
Au 31 décembre 2023				
Valeur brute	402 424	339 914	34 233	776 571
Amortissements et dépréciations cumulés	-105 592	-136 859	-19 972	-262 423
VALEUR NETTE COMPTABLE	296 832	203 055	14 261	514 148
Exercice 2024				
VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE	296 832	203 055	14 261	514 148
Différences de conversion	2 134	-1 669	-214	251
Acquisitions	-	790	4 224	5 014
Cessions	-	-581	-13	-594
Dépréciation	-	-2 272	-	-2 272
Variations de périmètre ⁽³⁾	(note 2) 94	1	-	95
Reclassements ⁽⁴⁾	-	2 997	-2 979	18
Impact du traitement hyperinflation ⁽⁵⁾	-	11 811	-	11 811
Dotation aux amortissements	-	-6 181	-236	-6 417
Impact activités en cours de cession	-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE	299 060	207 951	15 043	522 054
Au 31 décembre 2024				
Valeur brute	396 518	354 940	35 378	786 836
Amortissements et dépréciations cumulés	-97 458	-146 989	-20 335	-264 782
VALEUR NETTE COMPTABLE	299 060	207 951	15 043	522 054
Exercice 2025				
VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE	299 060	207 951	15 043	522 054
Différences de conversion	-4 700	-7 958	324	-12 334
Acquisitions	-	3 965	4 879	8 844
Cessions	-	-3	-	-3
Dépréciation ⁽⁶⁾	-	-183	-	-183
Variations de périmètre ⁽³⁾	(note 2) 20 302	19	-	20 321
Reclassements ⁽⁴⁾	3 145	924	-4 050	19
Impact du traitement hyperinflation ⁽⁵⁾	-	4 020	-	4 020
Dotation aux amortissements	-	-5 069	-428	-5 497
Impact activités en cours de cession	-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE	317 807	203 666	15 768	537 241
Au 31 décembre 2025				
Valeur brute	427 983	353 114	35 850	816 947
Amortissements et dépréciations cumulés	-110 176	-149 448	-20 082	-279 706
VALEUR NETTE COMPTABLE	317 807	203 666	15 768	537 241

(1) Le montant des goodwill nets relatifs à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 128,5 millions d'euros contre 129,7 millions d'euros au 31 décembre 2024. Le montant des goodwill nets relatif à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 189,3 millions d'euros contre 169,4 millions d'euros au 31 décembre 2024.

(2) Le montant de la valeur nette comptable des marques relatives à l'activité « Produits Fromagers » s'élève à 138,5 millions d'euros contre 138,6 millions d'euros au 31 décembre 2024 et le montant de la valeur nette comptable des marques relatives à l'activité « Autres Produits Laitiers » s'élève à 50,5 millions d'euros contre 54,2 millions d'euros au 31 décembre 2024.

(3) En 2025, entrées de Flaveuria AS, et Pong Cheese Limited.
En 2024, entrée d'Ugalait SAS.

(4) Mise en service des immobilisations incorporelles en cours essentiellement.

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

(6) Confère note 9.1 Etat des dotations nettes aux dépréciations d'actifs incorporels et corporels.

Le total de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie est de 506,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 491,9 millions d'euros au 31 décembre 2024. Elles sont composées des goodwill et des marques.

Dépréciation des actifs non financiers

Les goodwill et les actifs incorporels ayant une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amortis et sont soumis à un test annuel de dépréciation. Les actifs amortis sont soumis à un test de dépréciation lorsqu'en raison d'événements ou de circonstances particulières, le caractère recouvrable de leurs valeurs comptables est mis en doute. La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité, si celle-ci est supérieure. Lesdits actifs sont regroupés en unités génératrices de trésorerie. Une unité génératrice de trésorerie est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie provenant d'autres actifs ou groupes d'actifs. Le niveau de test est fondé sur des critères organisationnels et stratégiques. Il repose notamment sur le fonctionnement des activités qui s'appuie sur des moyens communs et crée ainsi des synergies entre les différentes entités qui composent ces UGT. Elles correspondent à des filiales ou à des regroupements de filiales appartenant à une même zone géographique.

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

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

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

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

Tests de dépréciation

Les pertes de valeurs enregistrées sont le résultat des tests de dépréciation réalisés soit, sur toutes les unités génératrices de trésorerie qui ont des actifs incorporels à durée d'utilité indéfinie, soit sur les unités génératrices de trésorerie pour lesquelles des indices de pertes de valeur ont été relevés, en particulier en comparant l'évolution du résultat opérationnel courant aux dernières prévisions. Dans un contexte géopolitique incertain et face à la poussée inflationniste actuelle, les flux de trésorerie futurs des UGT identifiées sensibles font l'objet d'une vigilance accrue.

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

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

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

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

VALEURS NETTES COMPTABLES DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES À DURÉE DE VIE INDÉFINIE PAR UGT

	Valeurs comptables des goodwill et des marques		Valeurs comptables des autres immobilisations incorporelles et corporelles (*)		Au taux d'actualisation		Au taux de croissance LT	
	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
<i>En millions d'euros</i>								
PRODUITS FROMAGERS								
EUROPE DE L'OUEST	137,61	136,36	514,23	486,40	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
CF&R	71,38	71,38	111,75	117,31	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
EUROPE DU SUD	5,88	5,88	26,00	25,82	7,5 %	8,5 %	1,0 %	1,0 %
PECO U.E.	13,51	13,42	57,33	58,21	6,50% à 9%	7,50% à 10%	1,0 %	1,0 %
ROUMANIE	15,28	15,65	4,92	5,31	9,0 %	10,5 %	1,0 %	1,0 %
UKRAINE	-	-	0,32	0,75	22,5 %	25,0 %	1,0 %	1,0 %
RUSSIE	-	-	55,56	44,49	11,5 %	15,0 %	2,0 %	2,0 %
SERBIE	-	-	1,63	1,03	10,0 %	11,5 %	1,0 %	1,0 %
USA : Cheese	16,98	19,21	53,86	58,08	7,0 %	7,5 %	1,0 %	1,0 %
USA : Palace Industries	-	-	6,33	6,33	7,0 %	7,5 %	1,0 %	1,0 %
BRESIL	-	-	49,36	45,11	10,0 %	11,5 %	2,0 %	2,0 %
URUGUAY	-	-	1,58	1,04	11,0 %	12,0 %	2,0 %	2,0 %
CHILI	0,39	0,40	2,28	2,38	8,5 %	9,0 %	2,0 %	2,0 %
BSI	-	-	43,61	53,64	6,5 %	7,5 %	2,0 %	2,0 %
INDE	-	-	3,96	4,40	10,0 %	11,5 %	2,0 %	2,0 %
JAPON	-	-	3,10	3,16	6,5 %	7,5 %	1,0 %	1,0 %
EGYPTE	-	-	0,91	0,34	17,0 %	19,5 %	1,0 %	1,0 %
AUTRES PRODUITS LAITIERS								
BASSIN LAITIER France	124,08	124,08	284,25	273,61	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
SODILAC	11,35	11,35	0,28	0,29	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
POLOGNE : Paslek	-	-	13,91	16,88	7,0 %	8,5 %	1,0 %	1,0 %
AFP -USA	2,02	2,28	73,63	73,16	7,0 %	7,5 %	1,0 %	1,0 %
CORMAN	26,28	23,14	34,44	37,26	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
CHINE : Sinodis	24,54	26,62	0,85	1,27	6,5 %	7,5 %	2,0 %	2,0 %
ARGENTINE (**)	16,85	20,58	78,81	89,06	25,0 %	29,0 %	2,0 %	2,0 %
NORVEGE	19,20	-	15,46	-	6,5 %	-	1,0 %	-
COREE : Bake Plus	10,11	10,11	2,91	3,31	6,5 %	7,5 %	2,0 %	2,0 %
AUTRES	11,35	11,45	25,95	26,56	6,5 %	7,0 %	1,0 %	1,0 %
TOTAL	506,81	491,91	1 467,21	1 435,19				

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

(**) Taux exprimés sur la base de la monnaie locale.

En 2025, les perspectives du plan à long terme tiennent compte des nouvelles évolutions des marchés et de la concurrence, de l'accélération de l'inflation des prix des matières premières et de l'ensemble des coûts de production, des initiatives pour lutter contre le changement climatique, en particulier dans le cadre de la stratégie RSE du Groupe, du contexte économique difficile de certains pays dont la sortie de crise n'est pas prévisible dans un avenir proche ainsi que

des situations structurelles particulières auxquelles sont confrontées certaines entités. Celles-ci ont conduit à déprécier sur l'exercice des immobilisations incorporelles et corporelles pour un montant net global de 13,5 millions d'euros contre 2,2 millions d'euros en 2024 (cf. tableau ci-dessous). Ces dépréciations ne sont pas liées aux tests de dépréciations annuels mais aux réorganisations pour 13,5 millions d'euros en 2025 (2,2 millions d'euros en 2024).

ÉTAT DES DOTATIONS NETTES AUX DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS

En millions d'euros	Actifs incorporels			Actifs corporels				TOTAL		
	Goodwill	Autres	Total actifs incorporels	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, matériel et outillages	Autres	Total actifs corporels	2025	2024
CF&R	-	-	-	-	0,9	2,6	0,1	3,6	3,6	-
EUROPE DE L'OUEST	-	-	-	-	0,7	0,7	-	1,4	1,4	-
PECO U.E.	-	-	-	-	2,9	2,0	-	4,9	4,9	0,5
UKRAINE	-	-	-	-	0,1	0,5	-	0,6	0,6	-
USA : Cheese	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,3
BRESIL	-	-	-	-	-	-0,4	-	-0,4	-0,4	-
CHINE	-	-	-	-	-	2,0	-	2,0	2,0	-
BASSIN LAITIER France	-	-	-	-	-0,3	-	-	-0,3	-0,3	-0,7
POLOGNE : Paslek	-	-	-	-	-	1,3	-	1,3	1,3	-
CORMAN	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1
AUTRES	-	0,2	0,2	-	0,1	-	0,1	-	0,2	-
TOTAL	-	0,2	0,2	-	4,4	8,7	0,2	13,3	13,5	2,2

A fin décembre 2025, les dépréciations d'actifs cumulées s'élevaient à 153,8 millions d'euros dont essentiellement 75,5 millions d'euros pour la Russie, 24,6 millions d'euros pour la France, 14,4 millions d'euros sur les différentes UGT de l'Europe de l'Est, 11,1 millions d'euros sur l'Europe de l'Ouest, 7,9 millions d'euros pour le Brésil, 7,4 millions d'euros pour la Chine, 6,7 millions d'euros pour les États-Unis, 4,7 millions d'euros sur l'Europe du Sud, 0,8 million d'euros pour l'Uruguay, 0,6 million d'euros pour l'Égypte et 0,1 million pour l'Argentine.

Analyse de la sensibilité :

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

En millions d'euros	Montant de dépréciation complémentaire en cas de variation des hypothèses					
	Au 31 décembre 2025			Au 31 décembre 2024		
	Taux d'actualisation +0,5%	Taux de marge opérationnelle courante minoré de 10% (*)	Taux de croissance LT minoré de 0,5% (*)	Taux d'actualisation +0,5%	Taux de marge opérationnelle courante minoré de 10% (*)	Taux de croissance LT minoré de 0,5% (*)
PRODUITS FROMAGERS						
EUROPE DU SUD	-	-	-	1,6	6,2	1,0
RUSSIE : B.M.K	-	5,4	-	-	-	-
TOTAL	-	5,4	-	1,6	6,2	1,0

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

9.2. Immobilisations corporelles

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

Les principales durées d'utilité sont les suivantes :

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

Les terrains ne sont pas amortis.

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

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

	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres	Total
<i>En milliers d'euros</i>					
Au 31 décembre 2023					
Valeur brute	59 524	1 056 075	2 470 427	481 835	4 067 861
Amortissements et dépréciations cumulés	-2 485	-680 275	-1 863 421	-236 687	-2 782 868
VALEUR NETTE COMPTABLE	57 039	375 800	607 006	245 148	1 284 993
Exercice 2024					
VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE	57 039	375 800	607 006	245 148	1 284 993
Différences de conversion	-365	-5 262	-2 501	-4 723	-12 851
Acquisitions	386	10 585	38 250	202 305	251 526
Cessions	-46	-54	-1 218	-239	-1 557
Dépréciation	-110	-	-586	-	-696
Reprise de dépréciation	413	279	98	-	790
Variations de périmètre ⁽¹⁾	(note 2) 83	3 148	97	1 924	5 252
Reclassements ⁽²⁾	248	24 680	74 501	-99 831	-402
Impact du traitement hyperinflation ⁽³⁾	4 868	19 029	16 068	2 798	42 763
Dotation aux amortissements	-	-34 859	-102 503	-27 412	-164 774
Impact activités en cours de cession	-	-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE	62 516	393 346	629 212	319 970	1 405 044
Au 31 décembre 2024					
Valeur brute	64 300	1 120 185	2 643 086	571 223	4 398 794
Amortissements et dépréciations cumulés	-1 784	-726 839	-2 013 874	-251 253	-2 993 750
VALEUR NETTE COMPTABLE	62 516	393 346	629 212	319 970	1 405 044
Exercice 2025					
VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE	62 516	393 346	629 212	319 970	1 405 044
Différences de conversion	-4 659	-17 317	-20 757	-985	-43 718
Acquisitions	175	16 170	43 039	178 431	237 815
Cessions	-79	-60	-1 140	-451	-1 730
Dépréciation ⁽⁴⁾	-	-4 621	-9 136	-95	-13 852
Reprise de dépréciation ⁽⁴⁾	3	266	438	-	707
Variations de périmètre ⁽¹⁾	(note 2) 1 368	7 103	6 374	677	15 522
Reclassements ⁽²⁾	309	54 072	110 980	-167 194	-1 833
Impact du traitement hyperinflation ⁽³⁾	1 622	4 581	3 015	2 220	11 438
Dotation aux amortissements	-	-36 477	-106 426	-29 715	-172 618
Impact activités en cours de cession	-	-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE	61 255	417 063	655 599	302 858	1 436 775
Au 31 décembre 2025					
Valeur brute	62 879	1 168 963	2 692 397	555 457	4 479 696
Amortissements et dépréciations cumulés	-1 624	-751 900	-2 036 798	-252 599	-3 042 921
VALEUR NETTE COMPTABLE	61 255	417 063	655 599	302 858	1 436 775

(1) En 2025, entrées de Salsus AS, A la Carte Produkter AS et Pong Cheese Limited.

En 2024, entrées d'Ugalait SAS et de Bourgogne Logistique Frais.

(2) Dont mise en service des immobilisations corporelles en cours.

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

(4) Confère note 9.1 Etat des dotations nettes aux dépréciations d'actifs incorporels et corporels.

Des subventions d'investissement ont été comptabilisées en déduction des immobilisations concernées pour un solde de 71,5 millions d'euros en 2025 dont 42,1 millions d'euros issus de Certificats d'économie d'énergie (CEE) contre 74 millions d'euros en 2024 dont 44,4 millions d'euros issus de CEE. Ces subventions intègrent le montant de 17,9 millions d'euros d'aide octroyée par le gouvernement Wallon à la société Corman SA en 2023, amorti à hauteur de 4,4 millions d'euros en 2025.

9.3. Contrats de location IFRS 16

A la suite de la mise en place de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019, les contrats de location d'une valeur unitaire supérieure à 5 000 dollars ou d'une durée supérieure à un an sont comptabilisés au bilan. Les charges de loyers n'intègrent donc que les charges de loyers relatives aux contrats de location de courte durée ou dont la valeur du bien sous-jacent est de faible valeur ainsi que les loyers variables non indexés sur un indice ou un taux. IFRS 16 introduit pour le preneur un modèle unique de comptabilisation au bilan des contrats de location. Le preneur comptabilise un actif « droit d'utilisation » qui représente son droit d'utiliser l'actif sous-jacent, et une dette de loyers au titre de son obligation à payer le loyer.

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

L'actif « droit d'utilisation » est ensuite évalué à son coût, diminué du cumul des amortissements, du cumul des pertes de valeur, et ajusté pour tenir compte de toute réévaluation du passif locatif.

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

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

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

- des loyers fixes, y compris les loyers fixes en substance ;
- des loyers variables indexés sur un indice ou un taux, initialement mesurés à la date de début du contrat ;
- des montants payables au titre de la garantie de valeur résiduelle ; et

Le montant des immobilisations en cours compris dans le poste « Autres », représente 203,9 millions d'euros en 2025 contre 225,6 millions d'euros au 31 décembre 2024, en lien avec les projets de développement des capacités de production dans certaines activités.

• du prix d'exercice d'une option d'achat que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer, des loyers payés au cours de la période de renouvellement si le Groupe est raisonnablement certain d'exercer une option de prolongation et des pénalités de résiliation anticipées du contrat de location, à moins que le Groupe ne soit raisonnablement certain de ne pas résilier le contrat par anticipation.

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

La durée de location retenue est la durée non résiliable pendant laquelle le Groupe dispose du droit d'utilisation de l'actif sous-jacent à laquelle s'ajoutent, si leur exercice est jugé raisonnablement certain, les options de renouvellement ou de résiliation prévues aux contrats. Le caractère raisonnablement certain tient compte de l'ensemble des aspects économiques du contrat et de l'expérience passée sur des contrats similaires. L'actif est amorti par défaut, sur la plus petite durée entre la durée du contrat et la durée d'utilité sauf en cas de transfert de propriété de l'actif sous-jacent au preneur ou d'existence d'une option d'achat dont l'exercice est jugé raisonnablement certain, auquel cas l'actif est amorti systématiquement suivant la durée d'utilité. Le Groupe présente les actifs « droit d'utilisation » et les obligations locatives courantes et non courantes sur des lignes spécifiques du bilan. Un impôt différé actif est calculé sur la base de la dette locative et un impôt différé passif est comptabilisé sur la base de l'actif droit d'utilisation. Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans le résultat opérationnel courant et les charges d'intérêts dans le résultat financier. Les contrats de location de courte durée (inférieur ou égal à un an) ou dont la valeur du bien sous-jacent est de faible valeur (inférieure ou égale à 5 000 dollars) sont exclus de ce traitement et sont comptabilisés en charge de loyers. Au tableau de flux de financement, le remboursement du nominal appartient aux activités de financement. La part des loyers correspondant aux intérêts payés sur emprunts s'analysent en flux d'exploitation.

Impacts sur les comptes de la période

Les principaux impacts au 31 décembre 2025 sur les états financiers de l'application de la norme IFRS 16 sont les suivants :

Impacts au bilan

ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	67 593	63 918
Impôts différés actif	18 071	17 469
ACTIFS	85 664	81 387

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Résultats non distribués	-4 973	-5 243
CAPITAUX PROPRES	-4 973	-5 243
Obligations locatives non courantes	45 682	44 258
Impôts différés passifs	16 728	16 060
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	62 410	60 318
Fournisseurs et autres créditeurs	1 270	1 512
Obligations locatives courantes	26 957	24 800
TOTAL PASSIFS COURANTS	28 227	26 312
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	85 664	81 387

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

DROITS D'UTILISATION

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains	Constructions et aménagements	Installations, techniques, matériel et outillages	Autres (*)	TOTAL
Valeur brute	1 303	69 043	45 676	42 407	158 429
Amortissements et dépréciations cumulés	-410	-44 312	-27 917	-21 872	-94 511
VALEUR NETTE COMPTABLE A L'OUVERTURE	893	24 731	17 759	20 535	63 918
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Différences de conversion	-	-608	-570	-377	-1 555
Nouveaux contrats	90	5 957	6 616	13 525	26 188
Dépréciation	-	-	-	-	-
Dotation aux amortissements	-134	-9 674	-9 389	-11 753	-30 950
Modifications de contrats	-40	4 704	2 647	2 812	10 123
Reclassement	-	-	-	-	-
Hyperinflation	-	-15	31	-147	-131
VALEUR NETTE COMPTABLE A LA CLÔTURE	809	25 095	17 094	24 595	67 593
Valeur brute	1 239	69 549	46 495	48 926	166 209
Amortissements et dépréciations cumulés	-430	-44 454	-29 401	-24 331	-98 616

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

OBLIGATIONS LOCATIVES

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre		
	2025	Courant	Non Courant
SOLDE A L'OUVERTURE	69 058	24 800	44 258
Augmentation	26 169	-	-
Remboursement	-31 464	-	-
Différences de conversion	-1 207	-	-
Variations de périmètre	-	-	-
Modifications de contrats	10 083	-	-
SOLDE A LA CLÔTURE	72 639	26 957	45 682

	Au 31 décembre	Au 31 décembre
	2025	2024
Dans un délai d'un an	26 957	24 800
Au cours de la 2e et jusqu'à la 5e année	38 984	35 777
Au-delà de la 5e année	6 698	8 481
TOTAL	72 639	69 058

Autres informations

MONTANTS DES LOYERS NON RETRAITES IFRS 16

Le tableau ci-dessous présente les loyers qui résultent des contrats de location non capitalisés, classés en autres charges et produits d'exploitation.

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2025	2024
Loyers de faible valeur (< ou = 5000€)	-2 197	-2 315
Loyers court terme (< ou = 12 mois)	-3 759	-3 937
Loyers variables	-7 674	-6 978
TVA non déductible	-792	-755
Autres (*)	-678	6
TOTAL	-15 100	-13 979

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

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2025	2024
Montant des loyers payés pour location hors IFRS16	15 432	14 196
Montant des engagements fermes pour contrats de locations non débutés à la clôture	-	-

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

NOTE 10. AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

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

Lorsqu'il existe un certain nombre d'obligations similaires, la probabilité qu'une sortie de ressources soit nécessaire au règlement de ces obligations est déterminée en considérant

la catégorie d'obligations comme un tout. Bien que la probabilité de sortie pour chacun des éléments soit faible, il peut être probable qu'une certaine sortie de ressources sera nécessaire pour régler cette catégorie d'obligations dans son ensemble. Si tel est le cas, une provision est comptabilisée.

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

<i>En milliers d'euros</i>	Réorganisation	Autres risques et charges	Total
Au 1er janvier 2024	2 211	19 437	21 648
Différences de conversion	-286	-307	-593
Dotations aux provisions	10 665	16 647	27 312
Reprises de provisions	-1 202	-12 355	-13 557
Variation de périmètre ⁽³⁾	-	2	2
Au 31 décembre 2024	11 388	23 424	34 812
Différences de conversion	136	-215	-79
Dotations aux provisions ⁽¹⁾	10 905	9 922	20 827
Reprises de provisions ⁽²⁾	-4 998	-15 973	-20 971
Variation de périmètre ⁽³⁾	-	-	-
Autres variations	-1 814	-	-1 814
Au 31 décembre 2025	15 617	17 158	32 775

(1) En 2025, les dotations aux provisions pour réorganisation concernent principalement la France, l'Europe, l'Amérique du Sud et les États-Unis.

Les dotations pour "Autres risques et charges" concernent des provisions pour litiges pour 6 millions d'euros et d'autres provisions pour risques et charges à hauteur de 3,9 millions d'euros.

(2) En 2025, les reprises de provisions de 21 millions d'euros se répartissent en 15,2 millions d'euros de provisions utilisées et 5,8 millions d'euros devenues sans objet.

(3) En 2024, entrée d'Ugalait SAS.

Au 31 décembre 2025, les principaux risques et litiges provisionnés concernent les réorganisations pour 15,6 millions d'euros (décembre 2024 : 11,4 millions d'euros), des litiges sociaux pour 9,5 millions d'euros (décembre 2024 : 11,8 millions d'euros), des risques et litiges commerciaux pour 1,2 million d'euros (décembre 2024 : 3,2 millions d'euros), et divers risques pour 6,5 millions d'euros (décembre 2024 : 8,4 millions d'euros).

Les provisions pour risques et litiges sont destinées à couvrir chaque risque et litige identifiés dont la sortie de ressources

est probable. Pour ce qui est des litiges ouverts, en liaison avec ses avocats et conseils, le Groupe ne constitue une provision que lorsqu'il estime probable une issue défavorable et que celle-ci est évaluable de façon fiable.

● A la suite des 3 arrêts du 13 septembre 2023 de la chambre sociale de la Cour de cassation et en application de la loi DDADUE 2024 du 22 avril 2024, désormais toutes les périodes de suspension du contrat de travail en raison de l'état de santé du salarié, quelles qu'en soient la durée ou l'origine, donnent droit à l'acquisition de congés payés. La

loi précise les règles relatives au report des congés ainsi que des dispositions concernant sa rétroactivité, lesquelles sont applicables à compter du 1er décembre 2009 - date d'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne - au 24 avril 2024 - date d'entrée en vigueur de la loi. Le Groupe a pris en compte cette nouvelle réglementation et a provisionné, selon sa meilleure estimation, les droits afférents aux périodes de référence antérieures. Cette provision d'un montant de 3,1 millions d'euros au 31 décembre 2025 est révisée à chaque clôture et ne donne pas lieu à date à ajustement significatif du montant.

- En 2021, deux organisations de producteurs de lait françaises ont assigné SAVENCIA en justice pour, de leur point de vue, une application incorrecte par SAVENCIA de ses obligations contractuelles en particulier pour ce qui concerne la détermination du prix du lait. En 2022, le Groupe a signé un accord avec l'une de ces organisations clôturant ainsi le litige les opposant. Quant au second dossier, un jugement rendu le 30 août 2022 par le tribunal judiciaire de Coutances a condamné SAVENCIA à verser à l'AOP Sunlait un montant de 26 millions d'euros au titre de 2020 et un montant restant à définir pour 2021, sans prononcer toutefois l'exécution de ce jugement. Tout en prenant acte de la décision judiciaire, le Groupe SAVENCIA l'a contestée vigoureusement et a fait immédiatement appel, fort de ses arguments juridiques développés tant sur la forme que sur le fond. Le Groupe a considéré en outre que, sur le plan économique, ce jugement ne tenait pas compte du fait que SAVENCIA a payé aux adhérents de Sunlait un prix du lait supérieur à la moyenne du marché national. Dans ce contexte, SAVENCIA maintient qu'il respecte les termes de ses contrats et qu'à ce titre, les demandes de Sunlait étaient injustifiées. L'arrêt rendu le 05 décembre 2023 par la cour d'Appel de Caen a invalidé l'ensemble des décisions rendues en première instance et a débouté l'AOP Sunlait de toutes ses demandes. L'AOP Sunlait a décidé le 8 février 2024 de se pourvoir devant la cour de cassation et a saisi le Comité de Règlement des Différends Commerciaux Agricoles (CRDCA), lequel a décidé le 19 février 2024 la prolongation du préavis de rupture des contrats-cadres conclus avec les Organisations jusqu'au 31 octobre 2024. Malgré l'échéance de la plupart des contrats-cadres, le groupe maintient la collecte laitière des affiliés à l'AOP Sunlait. Le CRDCA a validé fin janvier 2025

la solution de collecte temporaire proposée aux producteurs, a acté la fin des relations contractuelles entre Sunlait et SAVENCIA et a confirmé le respect de la loi et des contrats par SAVENCIA. La procédure suit son cours. L'affaire a été plaidée devant la Cour de cassation le 06 janvier 2026 et l'arrêt a été rendu le 18 février 2026 confirmant la décision de la cour d'Appel de Caen qui donnait raison à SAVENCIA et rejeté l'ensemble des demandes de Sunlait. En application du code de procédure civile, l'association Sunlait est condamnée aux dépens. Aucune provision n'avait à juste titre été enregistrée dans les comptes 2025.

- L'Autorité de la concurrence ("ADLC") a procédé au cours du mois de novembre 2022 à une perquisition dans les locaux de différents groupes laitiers français dont le Groupe SAVENCIA, en lien avec une suspicion potentielle de pratiques anticoncurrentielles dans le cadre des approvisionnements en lait de vache. L'enquête étant en cours à ce stade, le Groupe n'est pas en mesure d'évaluer l'issue de la procédure toujours en cours et d'estimer un éventuel risque de sortie de ressources probable. Le Groupe SAVENCIA considère respecter la réglementation en vigueur.
- Des procédures sont en cours aux Etats-Unis opposant le groupe Blandin et le groupe SAVENCIA à la suite à la cession de Schratter en 2014. Le procès s'est tenu le 21 février 2025 devant un jury populaire. Le groupe SAVENCIA a été entièrement disculpé des accusations portées et le groupe Blandin a été condamné à régler le prix restant dû en capital et intérêts sur l'acquisition de Schratter. Cette procédure pourrait faire l'objet d'appel en 2026 et n'est donc pas définitivement clôturée.
- Dans le cadre des enquêtes lancées le 21 août 2024 par le Ministère du Commerce de la République populaire de Chine (MOFCOM) concernant les pratiques commerciales des acteurs européens du secteur laitier, le groupe SAVENCIA a été sollicité et a répondu à l'ensemble des demandes dans le cours du 4e trimestre 2024. Un audit du MOFCOM a eu lieu au cours de la 1ère semaine de juillet 2025 et la décision définitive est intervenue le 12 février 2026. Un taux de droit de douane additionnel de 11,2% s'applique dès le 13 février 2026 et s'ajoute au taux de 15% déjà en vigueur sur les produits laitiers SAVENCIA en provenance de l'Union Européenne.

NOTE 11. FINANCEMENTS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

11.1. Résultat financier

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

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

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Charges financières d'intérêts ^{(1) (*)}	-39 181	-48 035
Commissions bancaires ^(**)	-5 618	-6 454
Charges d'intérêts sur obligations locatives ⁽²⁾	-6 207	-7 235
Autres charges financières nettes	-7 365	-4 318
Change net	-1 954	-4 564
CHARGES FINANCIÈRES	-60 325	-70 606
Produits financiers ^{(3) (***)}	32 629	44 608
Instruments de couverture de taux d'intérêts net ⁽⁴⁾	1 120	4 490
PRODUITS FINANCIERS	33 749	49 098
CHARGES FINANCIÈRES NETTES	-26 576	-21 508
Dont charges d'intérêts, net ⁽¹⁾⁺⁽²⁾⁺⁽³⁾⁺⁽⁴⁾	-11 639	-6 172

(*) Impact de la baisse des taux d'intérêt essentiellement.

(**) En 2024, les commissions bancaires étaient impactées par la mise en place d'une nouvelle ligne de crédit.

(***) En 2025, impact de la baisse des rendements.

11.2. Autres actifs financiers non courants

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Prêts et créances	29 081	20 309
Titres immobilisés évalués à la JV par résultat (>1an) ⁽¹⁾	17 327	15 602
Dépréciation ⁽²⁾	-1 874	-40
TOTAL	44 534	35 871

(1) Comprend notamment des obligations convertibles Horizon Agroalimentaire pour 2,7 millions d'euros, des titres Cathay III et IV pour 2,8 millions d'euros et FnB Europe Fund SLP Private I et II Equity pour 2,1 millions d'euros. Les autres participations ne présentent pas de caractère significatif.

(2) Dont dépréciation d'un prêt convertible en actions de préférence pour 1,8 million d'euros.

11.3. Autres actifs financiers courants

Sont classés dans cette catégorie les placements en OPCVM, FCP, BMTN, SICAV et titres qui, bien que d'échéances inférieures à un an, ne remplissent pas l'ensemble des critères qui permettent de les classer en équivalents de trésorerie.

L'analyse de la conformité aux critères est menée sur la base des informations contenues dans le prospectus d'émission de chaque OPCVM ainsi que sur l'historique de l'évolution de leur valeur liquidative.

11.4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents trésorerie » se décompose en trésorerie et équivalents trésorerie comprenant des titres négociables, placements à court terme et autres fonds monétaires dont l'objectif de détention est de faire face aux engagements de trésorerie à court terme, ceci, conformément à la norme IAS 7 et à la recommandation commune de l'ANC et de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) émise le 27 novembre 2018, qui fait suite à l'entrée en vigueur du nouveau règlement européen 2017/1131 sur les fonds monétaires. Les équivalents de trésorerie regroupent les dépôts bancaires à terme et les placements à taux fixe dont l'échéance à compter de la date d'acquisition est égale ou inférieure à trois mois. Les dépôts à terme de plus de trois mois ne sont susceptibles d'être classés en équivalents de trésorerie que s'il existe des options de sortie exerçables à tout moment ou au maximum tous les trois mois, que si ces options sont initialement prévues au contrat et exerçables sans pénalité.

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

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

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Trésorerie	283 602	295 675
Équivalents de trésorerie	241 904	431 820
TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE	525 506	727 495

Les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement des dépôts à terme et des billets de trésorerie.

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie	525 506	727 495
Concours bancaires courants et comptes courants financiers ^(*)	-89 635	-49 977
TRESORERIE NETTE	435 871	677 518

(*) Il s'agit de comptes courants financiers avec des entités externes au groupe SAVENCIA Fromage & Dairy.

11.5. Emprunts et dettes financières hors contrats de location

Les dettes portant intérêts sont initialement comptabilisées à leur juste valeur nette des coûts de transactions encourus. Elles sont ensuite évaluées en application de la méthode du coût amorti. La différence entre la juste valeur à l'émission et le montant remboursé est amortie en fonction de la durée de

la dette ou de l'engagement sur la base du taux d'intérêt effectif. Ils sont classés en passifs courants à moins qu'il n'existe un droit de reporter le règlement de la dette au minimum douze mois après la clôture.

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Non courant	Courant	Au 31 décembre 2024	Non courant	Courant
Emprunts auprès d'établissements financiers et autres ^(*)	881 914	18 662	863 252	829 728	14 906	814 822
Comptes courants bloqués de la participation	14 635	11 357	3 278	15 296	12 859	2 437
Emprunts obligataires	217 787	200 000	17 787	270 674	219 251	51 423
Concours bancaires courants	51 271	-	51 271	23 779	-	23 779
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES A LA CLÔTURE	1 165 607	230 019	935 588	1 139 477	247 016	892 461

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

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

Le Groupe dispose de lignes de crédits confirmées à long terme non utilisées pour couvrir l'utilisation des crédits à court terme. Un nouveau contrat de crédit confirmé a été conclu en 2024. Aucun tirage sur ces lignes n'a été réalisé cette année.

Les « Emprunts auprès d'établissements financiers », pour le non-courant, correspondent à des tirages sur des lignes de crédits bancaires accordées notamment dans le cadre du crédit Syndiqué renégocié en 2021 d'une durée allant jusqu'à sept ans.

En 2025, la ligne « Emprunts obligataires » comprend cinq emprunts privés. Le premier émis en 2011 (échéance 2026) d'un montant nominal résiduel de 20 millions de dollars, dont le remboursement a démarré en 2019, le deuxième émis en 2016 d'un montant nominal de 20 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2027, le troisième

d'un montant nominal de 130 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2028, le quatrième émis en 2018 d'un montant de 30 millions d'euros, remboursable progressivement à compter de 2029, et le cinquième émis en 2019 d'un montant de 20 millions d'euros, remboursable par cinquième à compter de 2030.

Pour l'exercice 2025, l'encours moyen des emprunts auprès des établissements de crédit est de 1 344 millions d'euros.

Le taux moyen des emprunts s'élève à 3,19 % en 2025, protections de taux et commissions bancaires incluses.

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

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Exigibles dans un délai d'un an	935 588	892 461
Au cours de la 2e et jusqu'à la 5e année y compris	130 727	112 872
Au-delà de la 5e année	99 292	134 144
TOTAL	1 165 607	1 139 477

RÉPARTITION PAR DEVISE

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
EUR	1 103 760	1 037 968
JPY	679	399
USD	17 120	72 380
Autres	44 048	28 730
TOTAL	1 165 607	1 139 477

RÉPARTITION PAR TYPE DE TAUX D'INTÉRÊT

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Dettes financières à taux fixe	335 582	333 792
Dettes financières à taux variable	830 025	805 685
TOTAL	1 165 607	1 139 477

Les coûts de financement des dettes à taux variables sont assis sur l'Euribor ou l'€STR majorés de marges inférieures ou égales à 80 points de base.

La répartition ci-dessus s'entend avant effet des protections de taux (note 11.6.2.).

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
EMPRUNTS A L'OUVERTURE	1 139 477	1 114 061
Émission d'emprunts ⁽¹⁾	51 451	153 106
Remboursement d'emprunts ⁽¹⁾	-71 101	-121 058
Variation des concours bancaires et comptes courants financiers	41 166	-6 828
Ecart de conversion	-398	957
Variation de périmètre ⁽²⁾	5 012	-761
EMPRUNTS A LA CLÔTURE	1 165 607	1 139 477

(1) En 2025, dont au 1er semestre 2025, tirage de lignes à moyen terme et émission de billets de trésorerie principalement.

En 2024, dont remboursement de 100 millions d'euros de la ligne moyen et long terme de l'emprunt syndiqué financé par l'émission de billets de trésorerie.

(2) En 2025, entrées de Salsus AS, A la Carte Produkter AS et Pong Cheese Limited.

En 2024, entrées de Bourgogne Logistique Frais et d'Ugalait SAS.

L'endettement financier brut augmente de 26,1 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024. Compte tenu des placements classés en autres actifs financiers courants nets de la trésorerie active, l'endettement net augmente de 94,6 millions d'euros avec un solde net de 480,8 millions d'euros au 31 décembre 2025. Certains crédits sont assortis de clauses imposant le respect d'un ratio financier de leverage qui doit être respecté au 30 juin et au 31 décembre.

Ce ratio porte sur un montant maximum d'endettement calculé en proportion de l'EBITDA courant. L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant avant les dotations et reprises d'amortissements et provisions d'exploitation. Ce ratio n'intègre pas l'obligation locative IFRS 16 conformément à nos covenants bancaires.

Ce ratio est toujours respecté.

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

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Emprunts et dettes non courants auprès des établissements financiers	-230 019	-247 016
Emprunts et concours bancaires	-935 588	-892 461
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES	-1 165 607	-1 139 477
Autres actifs financiers courants	159 329	25 847
Trésorerie et équivalents trésorerie	525 506	727 495
ENDETTEMENT NET	-480 772	-386 135
Actions en auto-détention	65 281	39 456
DETTE FINANCIERE NETTE	-415 491	-346 679

11.6. Gestion du risque financier et instruments financiers

Gestion du risque financier

RISQUE FINANCIER

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

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

Les principaux risques financiers spécifiques auxquels le Groupe est exposé sont évalués selon leur importance, selon une échelle à trois niveaux (élevé, modéré, faible), par rapport à leur probabilité d'occurrence d'une part et à l'ampleur de leur impact potentiel d'autre part, en prenant en compte l'effet des mesures de gestion des risques.

RISQUE DE CHANGE (modéré)

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

Pour gérer le risque de change lié aux transactions commerciales futures et aux actifs et aux passifs en devises enregistrés au bilan, les entités du Groupe recourent à des contrats de change à terme fermes ou optionnels (cf. note 11.6.2).

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

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

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

RISQUE DE LIQUIDITÉ (modéré)

Le risque de liquidité résulte du fait que certaines contreparties pourraient ne pas remplir leurs obligations en termes de financements ou de placements. En termes de financement, la liquidité est assurée par une politique de lignes à long et moyen termes confirmées et partiellement utilisées (cf. note 11.5). En termes de placements, la liquidité est assurée en minimisant l'exposition aux placements non monétaires (cf. note 11.4). Le Groupe procède de manière régulière à une revue spécifique de son risque de liquidité afin de faire face à ses échéances court terme.

RISQUE DE MARCHÉ (faible)

Le risque de marché correspond au risque que des variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du Groupe ou la valeur des instruments financiers détenus. La gestion du risque de marché a pour objectif de contrôler les expositions dans les limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité, risque. En ce qui concerne les cours de matières premières (principalement le lait, le beurre et la poudre), le Groupe ne peut gérer ces risques qu'en présence de marchés organisés. Les besoins du Groupe en matières premières concernent principalement le lait liquide. En France, le Groupe conclut annuellement des contrats avec des coopératives, des producteurs membres d'organisations de producteurs ou des producteurs en direct, dans le cadre d'une relation qui couvre notamment les dispositions tarifaires. Il en est de même à l'étranger sur des périodes variant d'un pays à l'autre. Ces contrats sécurisent la disponibilité du lait et participent d'une volonté stratégique de construire un partenariat de long terme avec l'amont agricole. Concernant les Ingrédients, ceux-ci dépendent de l'évolution des marchés mondiaux et des cotations notamment du beurre et de la poudre de lait (PLE). Le Groupe a développé les process et le savoir-faire afin d'anticiper au mieux ces marchés et adapte sa politique tarifaire en conséquence.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT (faible)

Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts. Les emprunts initialement émis à taux variable exposent le Groupe au risque de variation des flux de trésorerie. Les emprunts initialement émis à taux fixe exposent le Groupe au risque de variation de prix sur taux d'intérêt. Le Groupe adapte ses décisions de couverture de taux en fonction de l'évolution des taux d'intérêt et de ses encours de financement nets des placements majoritairement monétaires. Ces couvertures sont principalement des swaps et des caps (cf. note 11.6.1 & 11.6.2).

RISQUE DE CRÉDIT (faible)

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations

contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients (cf. note 4.5), des titres de placement (cf. note 11.2), et des instruments financiers dérivés actifs (cf. note 11.6.1).

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

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

GESTION DU CAPITAL (faible)

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

Les membres du personnel détiennent 6,63% des actions ordinaires à travers un plan d'épargne entreprise.

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

Le Groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital au cours de l'exercice 2025.

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

Instruments financiers dérivés

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

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

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

- soit en fonction de prix cotés sur un marché actif ;
- soit au moyen de techniques d'évaluations internes telles que les modèles d'évaluation des options et la méthode de la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie, ces modèles intégrant des données observables sur le marché ;

- soit à partir de techniques d'évaluations internes intégrant des paramètres estimés par le Groupe en l'absence de données observables.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

11.6.1. Instruments financiers dérivés actifs

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2025		Échéance 2026		Échéance >2026	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Matières premières	-	-	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt ⁽¹⁾	3 273	117 021	2 169	17 021	1 104	100 000
Option de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	6 156	154 918	6 156	154 918	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts ⁽²⁾	1 108	100 000	-	-	1 108	100 000
Dérivés sur matières premières	-	-	-	-	-	-
TOTAL	10 537	-	8 325	-	2 212	-
Dont classés en actifs courants	8 325	-	8 325	-	-	-
Dont classés en actifs non courants	2 212	-	-	-	2 212	-

(1) Échéance 2026 pour 17 021, 2027 pour 100 000.

(2) Échéance 2027 pour 100 000.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2024		Échéance 2025		Échéance >2025	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Matières premières	-	-	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt ⁽¹⁾	16 527	169 785	10 705	50 534	5 822	119 251
Options de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	4 413	114 795	4 413	114 795	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts ⁽²⁾	1 964	100 000	-	-	1 964	100 000
Dérivés sur matières premières	-	-	-	-	-	-
TOTAL	22 904	-	15 118	-	7 786	-
Dont classés en actifs courants	15 118	-	15 118	-	-	-
Dont classés en actifs non courants	7 786	-	-	-	7 786	-

(1) Échéance 2025 pour 50 534, 2026 pour 19 251, 2027 pour 100 000.

(2) Échéance 2027 pour 100 000.

11.6.2. Instruments financiers dérivés passifs

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2025		Échéance 2026		Échéance >2026	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Matières premières	1 144	-	1 144	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt ⁽¹⁾	1 032	100 000	-	-	1 032	100 000
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	3 118	66 063	3 118	66 063	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts ⁽²⁾	932	100 000	-	-	932	100 000
Dérivés sur matières premières	-	-	-	-	-	-
TOTAL	6 226	-	4 262	-	1 964	-
Dont classés en passifs courants	4 262	-	4 262	-	-	-
Dont classés en passifs non courants	1 964	-	-	-	1 964	-

(1) Échéance 2029.

(2) Échéance 2027.

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2024		Échéance 2025		Échéance >2025	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Couvertures de juste valeur						
Matières premières	296	-	296	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt ⁽¹⁾	2 056	100 000	-	-	2 056	100 000
Instruments de transactions						
Dérivés sur devises	4 555	133 740	4 555	133 740	-	-
Dérivés sur taux d'intérêts ⁽²⁾	1 666	100 000	-	-	1 666	100 000
Dérivés sur matières premières	-	-	-	-	-	-
TOTAL	8 573	-	4 851	-	3 722	-
Dont classés en passifs courants	4 851	-	4 851	-	-	-
Dont classés en passifs non courants	3 722	-	-	-	3 722	-

(1) Échéance 2029.

(2) Échéance 2027.

Couverture de risque de taux

Les couvertures de flux de trésorerie sont traitées en instruments de transactions depuis 2008 à trois exceptions près : l'emprunt en USD, les 100 millions d'euros de swaps mis en place en mars 2018 et les 100 millions d'euros de swaps mis en place en septembre 2022, étant considérés comme des couvertures de flux de trésorerie impactant les autres éléments du résultat global.

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

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

Le Groupe a mis en place en 2022 des swaps de taux d'intérêts (à hauteur de 100 millions d'euros). Ces swaps ont été opérationnels à partir des mois de septembre 2022 et protégeront le Groupe d'une hausse des taux jusqu'en 2029.

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

Emprunts et dettes financières	Euros			Autres			Total		
	Taux fixes	Taux Variables	Total	Taux fixes	Taux Variables	Total	Taux fixes	Taux Variables	Total
Avant protection de taux	288 708	815 052	1 103 760	46 874	14 973	61 847	335 582	830 025	1 165 607
• Swap	200 000	-200 000		-	-		200 000	-200 000	
•Cap	-	-		-	-		-	-	
Après protection de taux	488 708	615 052	1 103 760	46 874	14 973	61 847	535 582	630 025	1 165 607
Autres actifs financiers courants		18 054	18 054		141 275	141 275		159 329	159 329
Trésorerie et équivalents de trésorerie		346 355	346 355		179 151	179 151		525 506	525 506
TOTAL TRESORERIE NETTE ACQUISE		364 409	364 409	-	320 426	320 426	-	684 835	684 835

Analyse de la sensibilité à la hausse des taux d'intérêts à court terme au 31 décembre 2025 :

Une variation de +1 % des taux à court terme aurait un impact sur la dette brute variable du Groupe de 6,3 millions d'euros.

Cette hausse des taux court terme aurait également un impact sur les placements court terme à taux variable estimé à +6,8 millions d'euros. L'impact global d'une hausse des taux court terme sur le résultat financier du Groupe serait de + 0,5 million d'euros.

Couverture de risque de change

Contrats à terme et options – couverture latente au 31 décembre 2025.

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

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

En milliers de devises	Total devise 1		Total devise 2		Couverture en milliers d'EUR	Contrevaleur euro devise 1	Fixing au 31/12/2025	
CAD EUR	-19 800	CAD	12 502	EUR	108	-12 307	EUR	1,6088
CHF EUR	-15 309	CHF	16 814	EUR	170	-16 437	EUR	0,9314
CNY EUR	-319 167	CNY	38 562	EUR	-204	-38 799	EUR	8,2262
GBP EUR	-27 380	GBP	31 490	EUR	189	-31 377	EUR	0,8726
JPY EUR	-2 470 763	JPY	14 792	EUR	1 256	-13 421	EUR	184,0900
PLN EUR	40 456	PLN	-9 300	EUR	201	9 585	EUR	4,2210
RON EUR	-106 873	RON	20 800	EUR	-74	-20 969	EUR	5,0968
USD EUR	-62 752	USD	55 732	EUR	1 473	-53 406	EUR	1,1750
BRL EUR	-19 157	BRL	2 777	EUR	-6	-2 981	EUR	6,4257
BRL USD	-55 720	BRL	9 703	USD	24	-8 671	EUR	5,4686
CLP-USD	-1 972 707	CLP	2 100	USD	-71	-1 865	EUR	900,1191
CNY USD	-71 838	CNY	10 124	USD	-78	-8 733	EUR	7,0010
KRW EUR	-15 910 111	KRW	9 484	EUR	87	-9 376	EUR	1 696,9400
KRW USD	-3 738 075	KRW	2 600	USD	-3	-2 203	EUR	1 444,2043
Autres devises					-34	-10 021	EUR	
TOTAL					3 038	-220 981	EUR	

Analyse de la sensibilité à la variation des devises : une variation de 1 % des principales devises (CNY, CAD, USD, GBP, CLP, BRL, JPY, PLN, RON, KRW et CHF), à partir d'un cours de référence du 31 décembre 2025, aurait un impact de +2,1 millions d'euros sur le résultat financier du Groupe.

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

ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Dérivés par résultat ⁽¹⁾	Dérivés qualifiés de couverture (2)	Actifs évalués à la juste valeur par résultat ⁽²⁾	Prêts et créances évalués au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2025						
Autres actifs financiers évalués à la JV par résultat (>1an)	-	-	17 327	-	17 327	17 327
Actifs financiers de transaction long terme	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances financières long terme	-	-	-	27 207	27 207	27 207
Autres actifs financiers non courants	-	-	17 327	27 207	44 534	44 534
Dérivés sur taux	1 108	1 104	-	-	2 212	2 212
Instruments financiers dérivés non courants	1 108	1 104	-	-	2 212	2 212
Créances clients	-	-	-	964 728	964 728	964 728
Prêts et créances financières court terme	-	-	-	952	952	952
Autres dérivés sur devises	6 156	-	-	-	6 156	6 156
Autres dérivés sur taux	-	2 169	-	-	2 169	2 169
Instruments financiers dérivés courants	6 156	2 169	-	-	8 325	8 325
Actifs financiers de transaction court terme	-	-	16 979	142 350	159 329	159 329
Comptes courants financiers	-	-	-	139 725	139 725	139 725
Disponibilités	-	-	-	143 877	143 877	143 877
Equivalents de trésorerie	-	-	241 904	-	241 904	241 904
Trésorerie et équivalents trésorerie	-	-	241 904	283 602	525 506	525 506
TOTAL ACTIF	7 264	3 273	276 210	1 418 839	1 705 586	1 705 586

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

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

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

- Niveau 1 : il existe des cours (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels le Groupe peut avoir accès à la date d'évaluation ;
- Niveau 2 : juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif soit directement soit indirectement ;
- Niveau 3 : données non observables concernant l'actif ou le passif.

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

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

PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	Dérivés par résultat ⁽¹⁾	Dérivés qualifiés de couverture (2)	Passifs évalués à la juste valeur par résultat ⁽²⁾	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2025						
Emprunts obligataires	-	-	-	200 000	200 000	196 583
Autres emprunts et dettes	-	-	-	75 701	75 701	75 701
Emprunts et dettes financières non courantes	-	-	-	275 701	275 701	272 284
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires non courantes	-	-	42 870	-	42 870	42 870
Autres	-	-	4 131	-	4 131	4 131
Autres passifs non courants	-	-	47 001	-	47 001	47 001
Autres dérivés sur taux	932	1 032	-	-	1 964	1 964
Instruments financiers dérivés non courants	932	1 032	-	-	1 964	1 964
Fournisseurs	-	-	-	831 307	831 307	831 307
Dépôt et cautionnements reçus	-	-	-	487	487	487
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires courantes	-	-	-	-	-	-
Dérivés de couverture sur matières premières	-	1 144	-	-	1 144	1 144
Autres dérivés sur devises	3 118	-	-	-	3 118	3 118
Instruments financiers dérivés courants	3 118	1 144	-	-	4 262	5 406
Dettes financières courantes	-	-	-	872 910	872 910	872 910
Comptes courants financiers	-	-	-	38 364	38 364	38 364
Concours bancaires courants	-	-	-	51 271	51 271	51 271
Emprunts et dettes financières courantes	-	-	-	962 545	962 545	962 545
TOTAL PASSIF	4 050	2 176	47 001	2 070 040	2 123 267	2 120 994

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

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

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

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

ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Dérivés par résultat ⁽¹⁾	Dérivés qualifiés de couverture (2)	Actifs évalués à la juste valeur par résultat ⁽²⁾	Prêts et créances évalués au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2024						
Autres actifs financiers évalués à la JV par résultat (>1an)	-	-	15 601	-	15 601	15 601
Actifs financiers de transaction long terme	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances financières long terme	-	-	-	20 270	20 270	20 270
Autres actifs financiers non courants	-	-	15 601	20 270	35 871	35 871
Dérivés sur taux	1 964	5 822	-	-	7 786	7 786
Instruments financiers dérivés non courants	1 964	5 822	-	-	7 786	7 786
Créances clients	-	-	-	979 529	979 529	979 529
Prêts et créances financières court terme	-	-	-	1 567	1 567	1 567
Autres dérivés sur devises	4 413	-	-	-	4 413	4 413
Autres dérivés sur taux	-	10 705	-	-	10 705	10 705
Instruments financiers dérivés courants	4 413	10 705	-	-	15 118	15 118
Actifs financiers de transaction court terme	-	-	15 167	10 680	25 847	25 847
Comptes courants financiers	-	-	-	91 258	91 258	91 258
Disponibilités	-	-	-	204 417	204 417	204 417
Equivalents de trésorerie	-	-	431 820	-	431 820	431 820
Trésorerie et équivalents trésorerie	-	-	431 820	295 675	727 495	727 495
TOTAL ACTIF	6 377	16 527	462 588	1 307 721	1 793 213	1 793 213

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

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

PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	Dérivés par résultat ⁽¹⁾	Dérivés qualifiés de couverture ⁽²⁾	Passifs évalués à la juste valeur par résultat ⁽²⁾	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2024						
Emprunts obligataires	-	-	-	219 251	219 251	219 251
Autres emprunts et dettes	-	-	-	72 023	72 023	72 023
Emprunts et dettes financières non courantes	-	-	-	291 274	291 274	291 274
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires non courantes	-	-	32 985	-	32 985	32 985
Autres	-	-	6 026	-	6 026	6 026
Autres passifs non courants	-	-	39 011	-	39 011	39 011
Autres dérivés sur taux	1 666	2 056	-	-	3 722	3 722
Instruments financiers dérivés non courants	1 666	2 056	-	-	3 722	3 722
Fournisseurs	-	-	-	875 557	875 557	875 557
Dépôt et cautionnements reçus	-	-	-	230	230	230
Dettes liées aux options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires courantes	-	-	4 287	-	4 287	4 287
Dérivés de couverture sur matières premières	-	296	-	-	296	296
Autres dérivés sur devises	4 555	-	-	-	4 555	4 555
Instruments financiers dérivés courants	4 555	296	-	-	4 851	4 851
Dettes financières courantes	-	-	-	867 283	867 283	867 283
Comptes courants financiers	-	-	-	26 199	26 199	26 199
Concours bancaires courants	-	-	-	23 779	23 779	23 779
Emprunts et dettes financières courantes	-	-	-	917 261	917 261	917 261
TOTAL PASSIF	6 221	2 352	43 298	2 084 322	2 136 193	2 136 193

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

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

NOTE 12. AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

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

Les options de vente sont classées au bilan dans les autres passifs non courants.

Les autres actifs non courants comprennent une créance fiscale long terme concernant notre filiale brésilienne. En effet suite au jugement de la cour Suprême Brésilienne du 13 mai 2022, rendant inconstitutionnel l'intégration de la taxe sur les mouvements de marchandises et prestations de service dans la base de calcul des PIS/COFINS, les sociétés ayant mises au contentieux l'Administration fiscale brésilienne

avaient pu obtenir gain de cause. La société Polenghi avait intenté une action en mars 2017 sur les années 2012 à 2017. Le montant avait été fixé au 30 juin 2022 et avait pu donc être reconnu. Au 31 décembre 2025, le montant de la créance fiscale à plus d'un an est revalorisé et classé au bilan dans les autres actifs non courants à hauteur de 1,8 million d'euros.

Les autres passifs non courants correspondent au montant des options d'achat et de vente contractées avec les détenteurs de participations minoritaires dont l'échéance de l'exercice est à plus d'un an. Ces options sont mesurées à la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. Elles concernent au 31 décembre 2025, 33,33 % des parts de Bressor Alliance, 6,67% des parts de BSI (Tianjin) Foods Co., Ltd, 40% des parts de Pong Cheese Limited et 25,09% des parts de Flaveuria AS. Les autres passifs non courants intègrent également la retenue de garantie dans le cadre de l'acquisition de SAW S.A ainsi que le complément de prix dans le cadre de l'acquisition de Pong cheese Limited.

NOTE 13. RÉSULTAT SUR SITUATION MONÉTAIRE

Hyperinflation

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

Ces dispositions requièrent que les états financiers des filiales concernées établis dans leur monnaie fonctionnelle soient retraités, de sorte qu'ils soient exprimés dans l'unité de mesure en vigueur à la date de clôture. Ainsi l'ensemble des actifs et passifs non-monétaires sont corrigés de l'inflation depuis le 1er janvier 2018 comme si l'Argentine avait toujours été hyperinflationniste pour refléter l'évolution du pouvoir d'achat à la date de clôture. De même, l'état du résultat global (compte de résultat et autres éléments du résultat global) est

retraité pour corriger l'inflation constatée sur la période. Les éléments monétaires n'ont pas besoin d'être retraités, puisqu'ils reflètent déjà le pouvoir d'achat à la date de clôture. Les ajustements portant sur les actifs et passifs non-monétaires et sur les postes du compte de résultat sont constatés au sein du compte de résultat en « *Résultat sur situation monétaire* ».

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

ÉVOLUTION DE L'INDICE DE PRIX EN ARGENTINE

	2011 (*)	2024.12	2025.12
Indice à la clôture	457,7	102 331,00	133 384,70
Évolution vs 2011		22 258 %	29 042 %
Évolution vs N-1		134 %	30 %

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

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

Les retraitements d'indexation liés à l'hyperinflation sur les principaux postes des états financiers sont résumés dans les états suivants. Ils intègrent les retraitements d'hyperinflation de la société Milkaut et à compter du 3 avril 2023, ceux de SAW S.A., date de son acquisition.

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En milliers d'euros</i>	12 mois	
	2025	2024
Chiffre d'affaires	54 138	103 090
Consommations externes	-51 440	-112 319
Frais de personnel	-10 813	-20 364
Dotations et reprises d'exploitation	-7 540	-10 354
Autres charges et produits d'exploitation	-2 157	4 455
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	-17 812	-35 492
Autres charges et produits opérationnels	-487	-655
RESULTAT OPERATIONNEL	-18 299	-36 147
Résultat financier	-864	-748
Résultat sur situation monétaire	534	-9 068
RESULTAT AVANT IMPÔTS	-18 629	-45 963
Impôts sur les résultats	105	-3 593
Résultat net des activités poursuivies	-18 524	-49 556
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	-18 524	-49 556

BILAN

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
ACTIF		
Immobilisations incorporelles et corporelles	69 557	86 311
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	69 557	86 311
Stocks et en-cours	3 783	7 577
TOTAL ACTIFS COURANTS	3 783	7 577
ACTIFS	73 340	93 888

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		
Autres réserves	66 190	110 574
Résultats non distribués	-18 522	-49 551
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	47 668	61 023
Participations ne conférant pas le contrôle	3	4
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE	47 671	61 027
Passifs d'impôts différés	25 669	32 861
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	25 669	32 861
PASSIFS	25 669	32 861
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	73 340	93 888

NOTE 14. CAPITAUX PROPRES

14.1. Capital apporté et autres réserves

14.1.1. Capital apporté

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

Lorsqu'une des sociétés du Groupe achète des actions de la Société (actions propres), le montant versé en contrepartie, y compris les coûts supplémentaires directement attribuables (nets de l'impôt sur le résultat),

est déduit des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société jusqu'à l'annulation, la réémission ou la cession des actions. En cas de vente ou de réémission ultérieure de ces actions, les produits perçus, nets des coûts supplémentaires directement attribuables à la transaction et de l'incidence fiscale afférente, sont inclus dans les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société.

Évolution du capital apporté					
<i>En milliers d'euros</i>	Nombre d'actions en circulation	Actions ordinaires	Primes d'émission	Actions propres	Total
SOLDE AU 01/01/2024	13 374 721	14 033	75 223	-38 740	50 516
Plan d'options d'achats d'actions					
• Valeur des services rendus	-	-	-	-	-
• Cession d'actions propres	-	-	-	-	-
• Rachat d'actions propres	-13 635	-	-	-677	-677
SOLDE AU 31/12/2024	13 361 086	14 033	75 223	-39 417	49 839
Plan d'options d'achats d'actions					
• Valeur des services rendus	-	-	-	-	-
• Cession d'actions propres	-	-	-	-	-
• Rachat d'actions propres	-454 356	-	-	-25 825	-25 825
SOLDE AU 31/12/2025	12 906 730	14 033	75 223	-65 242	24 014

Le capital social, entièrement libéré au 31 décembre 2025, est composé de 14 032 930 actions d'une valeur nominale de 1 euro. Un droit de vote double est attribué à toute action pour laquelle il est justifié d'une inscription en compte nominatif depuis 6 ans au moins au nom du même actionnaire.

Au 31 décembre 2025, SAVENCIA SA détient 1 126 200 actions propres (671 844 au 31 décembre 2024) dont 8 709 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité (10 137 actions en 2024). Les primes d'émission d'un montant de 75 223 milliers d'euros au 31 décembre 2025, comprennent la réserve légale pour 1 613 milliers d'euros et diverses primes d'émission et de fusion pour 73 610 milliers d'euros.

14.1.2. Autres réserves

<i>En milliers d'euros</i>	Evolution des autres réserves				
	Instruments de couverture	Juste valeur des actifs par les autres éléments du résultat global	Gains et pertes actuariels	Différences de conversion	Total
SOLDE AU 01/01/2024	691	2 875	-2 682	-210 894	-210 010
Couverture de flux futurs de trésorerie			-		
• Variations de juste valeur de l'exercice	-1 717		-		-1 717
• Impôts sur les pertes de juste valeur	418		-		418
Gains et pertes actuariels - brut	-	-	1 440	-	1 440
Gains et pertes actuariels - Impôts	-	-	-478	-	-478
Ecart de conversion	-	-	-	-	
• Groupe				-9 044	-9 044
• Entreprises associées				101	101
SOLDE AU 31/12/2024	-608	2 875	-1 720	-219 837	-219 290
Couverture de flux futurs de trésorerie					
• Variations de juste valeur de l'exercice	-533				-533
• Impôts sur les pertes de juste valeur	75				75
Gains et pertes actuariels - brut			6 643		6 643
Gains et pertes actuariels - Impôts			-1 939		-1 939
Ecart de conversion					
• Groupe				-109 141	-109 141
• Entreprises associées				-141	-141
SOLDE AU 31/12/2025	-1 066	2 875	2 984	-329 119	-324 326

14.2. Détail par nature des autres éléments du résultat global

En milliers d'euros	12 mois					
	2025			2024		
	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant IS	Effet d'impôt	Montant net d'impôt
Ecart de conversion	-109 987	-	-109 987	-9 045	-	-9 045
Variation de juste valeur des flux futurs de trésorerie	-551	80	-471	-1 785	436	-1 349
Coût de couverture	18	-5	13	68	-18	50
Hyperinflation	27 851	-	27 851	86 404	-	86 404
Autres mouvements	-2 387	-	-2 387	-867	-	-867
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables	-141	-	-141	101	-	101
Total des éléments recyclables en résultat net	-85 197	75	-85 122	74 876	418	75 294
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite	6 873	-1 999	4 874	1 280	-437	843
Total des éléments non recyclables en résultat net	6 873	-1 999	4 874	1 280	-437	843
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-78 324	-1 924	-80 248	76 156	-19	76 137

14.3. Résultat par action et dividendes par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA par le nombre d'actions ordinaires en circulation au cours de chaque exercice, hors actions propres rachetées par la Société (cf. note 14.1.).

	2025	2024
Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA (en milliers d'euros)	74 745	106 969
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	13 051 938	13 377 794
Résultat de base par action	5,73	8,00

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

	2025	2024
Résultat revenant aux actionnaires de SAVENCIA SA (en milliers d'euros)	74 745	106 969
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	13 051 938	13 377 794
Effet dilutif des options d'achats	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions ajusté	13 051 938	13 377 794
Résultat dilué par action	5,73	8,00

Les dividendes versés en 2025 par SAVENCIA SA ont été de 1,6 euro par action. Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 23 avril prochain de distribuer un dividende de 1,4 euro par action au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2025.

14.4. Intérêt des détenteurs de participations ne conférant pas le contrôle dans les activités et flux de trésorerie du Groupe

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

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

	Compagnie Laitière Européenne		Autres		TOTAL	
	12 mois		12 mois		12 mois	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<i>En milliers d'euros</i>						
% des droits de vote	14,14 %	14,14 %	-	-	-	-
% d'intérêts détenus par les actionnaires minoritaires	14,14 %	14,14 %	-	-	-	-
Quote-part de résultat revenant aux minoritaires	14 218	14 837	651	4 658	14 869	19 495
Autres éléments du résultat global revenant aux minoritaires	-1 192	12	-844	-318	-2 036	-306
Quote-part du résultat global revenant aux minoritaires	13 026	14 849	-193	4 340	12 833	19 189
Montant cumulé des intérêts minoritaires	222 367	214 393	38 009	43 113	260 376	257 506
Dividendes versés aux minoritaires	5 150	1 633	1 651	1 613	6 801	3 246

Informations financières en IFRS sur base 100 % avant opérations internes

BILAN

	Compagnie Laitière Européenne	
	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
<i>En milliers d'euros</i>		
Actifs courants	991 617	1 019 963
Actifs non courants	674 185	673 804
ACTIFS	1 665 802	1 693 767
Capitaux propres	698 378	688 117
Passifs courants	785 566	859 852
Passifs non courants	181 858	145 798
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	1 665 802	1 693 767

COMPTE DE RÉSULTAT

	12 mois	
	2025	2024
<i>En milliers d'euros</i>		
Chiffre d'affaires	2 800 575	2 875 111
Résultat net de l'exercice	23 427	36 994
Résultat global de l'exercice	21 822	37 236

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers d'euros	12 mois	
	2025	2024
Flux d'exploitation	137 442	119 659
Flux d'investissements	-77 058	-97 817
Flux de financement	18 951	-13 602
Incidence variation taux de change	-119	-127
Trésorerie d'ouverture	-176 126	-184 239
Trésorerie de clôture	-96 910	-176 126
Augmentation/Diminution de la trésorerie	79 216	8 113

NOTE 15. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan comprennent

- Les engagements de prise de participation pour 6,8 millions d'euros (2024 : 9 millions d'euros) qui sont à la fois donnés et reçus, ne concernent en 2025 que la société italienne Ferrari.
- Les engagements donnés liés au financement de la Société. Les garanties financières accordées aux sociétés du Groupe s'élèvent à 84,1 millions d'euros (2024 : 73,6 millions d'euros).
- Les engagements liés aux activités opérationnelles :

Au titre des engagements donnés :

Les engagements au titre de contrats de location de courte durée s'élèvent en 2025 à 8,1 millions d'euros (2024 : 7 millions d'euros).

Il n'y a pas d'engagements fermes pour les contrats de location éligibles à IFRS 16 et non débutés à la clôture pour 2025 et 2024.

Les autres engagements donnés représentent 127,3 millions d'euros dont pour l'essentiel des engagements d'achats contre 135 millions d'euros en 2024.

Concernant les contrats d'approvisionnement en lait, le Groupe négocie des contrats pluriannuels pour ses approvisionnements en lait, majoritairement en France, avec des regroupements de producteurs, des sociétés commerciales, des associations organisations de producteurs (AOP) et des coopératives agricoles. Ces contrats prévoient des engagements réciproques sur les volumes produits et collectés, redéfinis chaque année, permettant au Groupe de sécuriser la majeure partie des volumes d'approvisionnement en lait. Par ailleurs, les prix d'achat sont alignés pour chaque période sur la base de formules de prix prenant en compte notamment les coûts des matières premières, des indicateurs publics et des variables qualitatives dépendant de la composition et de la qualité du lait collecté.

Au titre des engagements reçus :

Les autres engagements reçus représentent 27,4 millions d'euros (2024 : 25,1 millions d'euros) dont 0,4 million d'euros au titre des quotas de CO₂ (2024 : 0,3 million d'euros).

NOTE 16. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

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

Le Groupe est contrôlé par SAVENCIA Holding SCA, société enregistrée en France qui détient directement ou indirectement 66,64 % du capital. Le reste, détenu par un nombre important d'actionnaires fait l'objet de transaction sur la Bourse de Paris. Certaines filiales ne sont pas entièrement détenues par SAVENCIA SA (voir note 18 sur le périmètre de consolidation).

- Leurs actionnaires minoritaires sont pour l'essentiel des coopératives de production ou de collecte de lait à qui le Groupe achète leur production et peut vendre certaines productions. Ces transactions constituent l'essentiel des transactions avec les parties liées. A ce titre, SAVENCIA Fromage & Dairy a enregistré des ventes aux coopératives liées pour 137,2 millions d'euros en 2025 contre 113,6 millions d'euros en 2024 et des achats pour un montant de 1 114,2 millions d'euros en 2025, contre 1 033,5 millions d'euros en 2024.
- Le Groupe a vendu des prestations logistiques à la société STEF pour 0,6 million d'euros (0,8 million d'euros en 2024) et acheté des prestations logistiques pour 31,5 millions d'euros (32,8 millions d'euros en 2024).

- Le Groupe assure la gestion de trésorerie de parties liées. À ce titre, il a perçu une rémunération de 0,7 million d'euros en (0,6 million d'euros en 2024).
- La société Eufipar assure des prestations pour le Groupe pour 0,1 million d'euros (0,1 million d'euros en 2024).
- Les ventes du Groupe aux entreprises associées représentent 1,3 million d'euros en 2025 (2,2 millions d'euros en 2024) et les achats 15,4 millions d'euros (16,1 millions d'euros en 2024), ces transactions étant essentiellement des ventes et achats de matières laitières.
- Les transactions réalisées avec des mandataires représentent 2,7 millions d'euros (1,1 million d'euros en 2024).
- Le montant global des rémunérations des dirigeants s'élève à 3,3 millions d'euros (3,1 millions d'euros en 2024) et ne comprend que des avantages à court terme, les avantages postérieurs à l'emploi étant non significatifs. Il n'y a ni autres avantages à long terme, ni indemnités versées de fin de contrat de travail. Aucun paiement fondé sur des actions n'a été réalisé en 2024, ni en 2025. Les principaux dirigeants comprennent : le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général ainsi que les Administrateurs.

NOTE 17. ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE

- **Acquisition de Quata au Brésil** : SAVENCIA Fromage & Dairy confirme l'acquisition le 02 mars 2026 de 100% de Quata Alimentos au Brésil. Ce développement renforcera le portefeuille local de SAVENCIA grâce à l'intégration de marques solidement implantées telles que Gloria et Quata, qui occupent une place de longue date dans les foyers brésiliens et proposent une gamme large et complémentaire de produits laitiers et fromagers. Cette acquisition permettra le développement de synergies avec notre filiale historique brésilienne Polenghi. Cette acquisition, intervenue après la date de clôture, constitue un événement postérieur à la clôture ne donnant pas lieu à ajustement. En conséquence, les états financiers consolidés arrêtés au 31 décembre 2025 n'intègrent pas les impacts de cette transaction. La comptabilisation de cette opération à compter de la date d'acquisition sera retranscrite dans les comptes semestriels 2026 et l'allocation du prix d'acquisition sera effectuée dans le délai d'un an à compter de la date de la prise de contrôle. Sur la base des informations financières

préliminaires au 31 décembre 2025 de la société acquise, les actifs identifiables acquis représentent 106,7 millions d'euros et les passifs repris 33,1 millions d'euros. Le goodwill préliminaire est de 23,2 millions d'euros. Le chiffre d'affaires annuel 2025 s'élève à 288,6 millions d'euros et le résultat net local à 2,6 millions d'euros.

- **Rapprochement avec SAVENCIA Gourmet** : SAVENCIA Fromage & Dairy confirme son rapprochement stratégique avec SAVENCIA Gourmet, visant à accélérer le développement du Foodservice Premium. Cette opération marque une étape significative dans notre développement au service des professionnels de la gastronomie. Valrhona, détenu par SAVENCIA Gourmet, s'est imposé comme un acteur incontournable dans l'univers de la gastronomie, et est devenu une marque de référence mondiale, synonyme de qualité et d'innovation. Elle & Vire Professionnel, détenu par SAVENCIA Fromage & Dairy, est également un acteur majeur du Foodservice Premium, plébiscité par les chefs du monde entier.

Les synergies entre Valrhona et Elle & Vire Professionnel renforcent ainsi l'engagement de SAVENCIA envers l'excellence gastronomique. L'opération repose sur deux conventions réglementées, approuvées par le Conseil d'Administration de SAVENCIA Fromage & Dairy en date du 5 mars 2026, et dont la date d'effet est fixée au 1er avril 2026. La première convention concerne l'acquisition par SAVENCIA Fromage & Dairy des activités chocolat regroupées au sein de Sonafi, une filiale à 100% de SAVENCIA Gourmet. Cette dernière est détenue par SAVENCIA Holding, qui est également l'actionnaire majoritaire de SAVENCIA SA. En 2025, ces activités ont généré un chiffre d'affaires d'environ 800 millions d'euros. L'opération valorise Sonafi à 394 millions d'euros, dette incluse, avec une valeur des titres s'établissant à 175 millions d'euros. Un complément de prix, plafonné à 50 millions d'euros, pourra être versé en 2030, sous réserve de l'atteinte de critères de

performance. La seconde convention concerne le financement de cette acquisition par une émission de titres subordonnés à durée indéterminée, d'un montant de 175 millions d'euros, avec un coupon fixe réajustable de 4,57%. Cette émission sera entièrement souscrite par SAVENCIA Holding SCA, actionnaire majoritaire de SAVENCIA Fromage & Dairy. Elle permet à SAVENCIA SA de maintenir la solidité et la flexibilité de sa structure financière. L'expert indépendant qui a été désigné a confirmé l'équité des conditions financières de ces conventions. Elles seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 avril 2026.

- A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date d'arrêté des comptes consolidés annuels 2025 par le Conseil d'Administration du 05 mars 2026, d'autres événements significatifs postérieurs à la clôture pouvant impacter les comptes.

NOTE 18. LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES DANS LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
France						
Savencia SA	847 120 185	FRANCE	Société-mère	Société-mère	Société-mère	Société-mère
Alliance Laitière Européenne	388 435 539	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Armor Protéines	679 200 287	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
BG	331 339 275	FRANCE	99,97	99,97	99,97	99,97
Bourgogne Logistique Frais	918 373 358	FRANCE	61,00	61,00	52,38	52,38
Bressor Alliance SA	379 657 570	FRANCE	66,66	66,66	66,66	66,66
Bressor SA	383 228 764	FRANCE	99,74	99,74	66,48	66,48
British Cheese Masters	815 371 430	FRANCE	51,00	51,00	51,00	51,00
Compagnie Fromagère de la Vallée d'Ance	314 830 050	FRANCE	99,97	99,97	99,97	99,97
Compagnie des Fromages & RichesMonts	501 645 196	FRANCE	50,00	50,00	42,93	42,93
CF&R Gestion	501 653 612	FRANCE	51,00	51,00	43,79	43,79
Compagnie Laitière Européenne	780 876 421	FRANCE	85,86	85,86	85,86	85,86
Dutch Cheese Masters	789 660 743	FRANCE	55,00	55,00	55,00	55,00
Elvir	389 297 664	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Etablissements L. Tessier	667 180 392	FRANCE	99,71	99,71	99,71	99,71
Fromagerie Berthaut	316 608 942	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromagerie de Vihiers	350 546 719	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromageries des Chaumes	314 830 183	FRANCE	99,94	99,94	99,93	99,93
Fromageries Lescure	794 040 956	FRANCE	51,00	51,00	51,00	51,00
Fromageries Papillon	391 900 917	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromageries Perreault	316 085 620	FRANCE	99,98	99,98	99,98	99,98
Fromageries Rambol	315 130 641	FRANCE	99,95	99,95	99,95	99,95
Fromageries Saint Saviol	793 801 028	FRANCE	-	100,00	-	85,86
Fromapac	402 180 541	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromarsac	331 260 083	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fruisec	307 963 389	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Grand'Ouche	314 815 457	FRANCE	99,83	99,83	99,83	99,83
La Compagnie des Fromages	393 257 654	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Les Fromagers Associés	349 542 415	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Les Fromagers de L'Europe	428 744 973	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Les Fromagers de Thiérache	315 332 569	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Messageries Laitières	313 966 103	FRANCE	61,31	61,31	52,64	52,64
Normandie Bretagne Transports	403 128 051	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Normandie Export Logistics	824 269 898	FRANCE	61,30	61,30	52,64	52,64
PJB Advance SA	438 355 877	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Poitou Chèvre	353 964 125	FRANCE	100,00	100,00	51,00	51,00
Précision Bioactives Alliance	994 404 382	FRANCE	51,00	-	43,79	-
Prodilac	389 297 714	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Europe	351 014 352	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Foodservice	389 330 739	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Savencia Fromage & Dairy International	402 927 628	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Normandie Services	384 557 880	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Produits Laitiers International	325 508 653	FRANCE	99,96	99,96	99,96	99,96
Savencia Produits Laitiers France	394 530 703	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Ressources Laitières	389 297 748	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Savencia IT & Digital Services	780 876 405	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
SB Alliance	409 080 538	FRANCE	84,99	84,99	84,98	84,98
SB Biotechnologies	450 983 051	FRANCE	100,00	100,00	97,50	97,50

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Sci du Bousquet	350 222 758	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Société des Beurres & Crèmes des Régions d'Europe	487 220 295	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Société Les Vergers des Coteaux du Périgord	330 479 213	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Société Nutrition Health Science	780 876 721	FRANCE	100,00	-	85,86	-
Sodilac	689 801 470	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Sofivo	352 848 725	FRANCE	100,00	100,00	85,86	85,86
Sogasi	315 062 224	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Soredab	317 705 267	FRANCE	97,50	97,50	97,50	97,50
Ugalait	302 490 958	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Vivre Vert	817 437 643	FRANCE	100,00	100,00	100,00	100,00
Etranger						
A La Carte Produkter AS		NORVEGE	100,00	-	74,91	-
Advanced Food Products, LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Agro-2000		RUSSIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Alternative Foods LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Artisan Cheese Masters of America, Inc.		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Bake Plus Co., Ltd.		COREE DU SUD	100,00	95,00	100,00	95,00
Belebeeviskyi Ordena "Znak Procheta" Molochniy Kombinat		RUSSIE	100,00	100,00	100,00	100,00
BEV		RUSSIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Bonprole Industrias Lacteas S.A.		URUGUAY	90,00	90,00	90,00	90,00
BSI (Tianjin) Foods Co., Ltd.		CHINE	93,33	93,33	93,33	93,33
CF&R GmbH Compagnie des Fromages & RichesMonts		ALLEMAGNE	100,00	100,00	42,93	42,93
Corman Deutschland GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	85,86	85,86
Corman Italia Spa		ITALIE	100,00	100,00	85,86	85,86
Corman Miloko Ireland Ltd		IRLANDE	55,00	55,00	47,23	47,23
Delaco Distribution S.A.		ROUMANIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Edelweiss GmbH & Co. KG.		ALLEMAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Edelweiss Verwaltung GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Eurexpan B.V.		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Flaveuria AS		NORVEGE	74,91	-	74,91	-
Fleur de Lait East, LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Fleur de Lait West, LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Food Garden of Sweden AB		SUEDE	100,00	100,00	100,00	100,00
Fromagers Associés Japon K.K.		JAPON	51,00	51,00	51,00	51,00
Fromunion		BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
Gerard (Tianjin) Food co. Ltd.		CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Kolb-Lena, Inc.		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Mantequeras Arias S.A.		ESPAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mareco Sweetcreations B.V.		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Milkaut S.A.		ARGENTINE	99,98	99,98	99,98	99,98
Mleczarnia Turek Sp. Z. o.o.		POLOGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Mlekoпродукт d.o.o. Zrenjanin		REPUBLIQUE DE SERBIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Molkerei Gebr. Rogge GmbH & Co. KG.		ALLEMAGNE	92,49	92,49	92,49	92,49
Molkerei Gebr. Rogge Komplementär GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	92,49	92,49
Molkerei Söbbeke GmbH		ALLEMAGNE	80,00	80,00	80,00	80,00
Novomilk, a.s.		SLOVAQUIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Palace Industries		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Paslek International Cheese Company LTD		POLOGNE	100,00	100,00	85,86	85,86
Paturain Finance B.V.		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Petra S.A.		URUGUAY	100,00	100,00	100,00	100,00
Polenghi Industrias Alimenticias Ltda.		BRESIL	100,00	100,00	100,00	100,00

Consolidation par intégration globale	N°Siren	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
			31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Pong Cheese Limited		ROYAUME-UNI	60,00	-	60,00	-
Private Joint Stock Company Zvenigorodskiy Cheese Processing Plan		UKRAINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Real Fresh, Inc.		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
S.A. CORMAN		BELGIQUE	100,00	100,00	85,86	85,86
S.B. International		BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
S.B. Management and Services		BELGIQUE	99,98	99,98	99,98	99,98
Salsus AS		NORVEGE	100,00	-	74,91	-
Santa Rosa Chile Alimentos Limitada		CHILI	100,00	100,00	100,00	100,00
SARL Savencia Vallée des Fromages		RUSSIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Cheese USA LLC		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia F&D HU Zrt.		HONGRIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Benelux		BELGIQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Czech Republic, a.s.		REPUBLIQUE TCHEQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Deutschland GmbH		ALLEMAGNE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Egypt SAE		EGYPTE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Hong Kong Limited		HONG KONG	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy India Private Limited		INDE	90,00	90,00	90,00	90,00
Savencia Fromage & Dairy Italia S.p.A.		ITALIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Japon K.K.		JAPON	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Nederland B.V.		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Nordics Aps		DANEMARK	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Österreich GmbH		AUTRICHE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Singapore pte. Ltd.		SINGAPOUR	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy SK, a.s.		SLOVAQUIE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy Suisse SA		SUISSE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage & Dairy UK LTD		ROYAUME-UNI	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage and Dairy Philippines, Inc.		PHILIPPINES	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Fromage and Dairy Taiwan Co., Ltd.		TAIWAN	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Services Europe a.s.		REPUBLIQUE TCHEQUE	100,00	100,00	100,00	100,00
Savencia Trading Egypt SAE		EGYPTE	100,00	100,00	100,00	100,00
SFD Europarticipations B.V.		PAYS-BAS	100,00	100,00	100,00	100,00
Sinodis (Shanghai) Co., Ltd		CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Sinodis Limited		CHINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Sucesores de Alfredo Williner S.A.		ARGENTINE	100,00	100,00	100,00	100,00
Zausner Foods Corp		ETATS-UNIS	100,00	100,00	100,00	100,00

Consolidation par mise en équivalence	Pays	% de contrôle		% d'intérêt	
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
France					
Sica Lait Anjou Maine	FRANCE	53,29	40,16	52,84	39,82
Etranger					
A La Carte Produkter AS	NORVEGE	-	20,33	-	20,33
Ferrari Giovanni Industria Casearia S.p.A.	ITALIE	49,00	49,00	49,00	49,00
La Compagnie Fromagère SA	TUNISIE	50,00	50,00	50,00	50,00
Val d'Arve	SUISSE	33,34	33,34	33,34	33,34
Wiskerchen Cheese, Inc.	ETATS-UNIS	50,00	50,00	50,00	50,00

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

A l'assemblée générale de la société SAVENCIA SA

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SAVENCIA SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

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

Evaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie

Description du risque

Au 31 décembre 2025, la valeur nette des actifs incorporels du Groupe est principalement constituée des marques à durée de vie indéfinie (189,9 millions d'euros) ainsi que des goodwill (317,8 millions d'euros) qui sont affectés à des unités génératrices de trésorerie (UGT).

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2025.

Des tests de perte de valeur sont réalisés annuellement sur ces actifs, ainsi qu'à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur. Les modalités des tests de perte de valeur ainsi que les principales hypothèses retenues par la direction sont présentées dans la note 9.1 « Immobilisations incorporelles » de l'annexe aux comptes consolidés.

Ces tests reposent sur des estimations et requièrent l'exercice du jugement au titre :

- de l'estimation des flux de trésorerie attendus des actifs ou des UGT ;
- des taux d'actualisation et des taux de croissance à long terme appliqués aux flux de trésorerie futurs ;
- des modalités d'allocation des actifs mutualisés et de regroupement des UGT.

L'évaluation de la valeur recouvrable de ces actifs constitue un point clé de l'audit du fait de leur caractère significatif au regard du bilan consolidé et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la part de la direction pour déterminer les hypothèses utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation.

Notre approche d'audit

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le groupe pour réaliser les tests de dépréciation et en particulier apprécié l'allocation des actifs aux UGT au regard de l'organisation mise en place au sein du groupe.

Pour un échantillon d'UGT identifiées sur la base de facteurs de risque quantitatifs et qualitatifs, nos travaux ont notamment consisté à :

- rapprocher la valeur nette comptable des actifs alloués aux UGT aux données comptables, et apprécier les éléments composant la valeur comptable des UGT et leur cohérence avec ceux pris en compte dans les projections des flux de trésorerie ;
- examiner la cohérence des projections des flux de trésorerie futurs au regard des réalisations passées, du budget 2026 approuvé par le Conseil d'administration, des projections établies par la direction du groupe, de notre connaissance des activités, et des données de marché disponibles ;
- réaliser, avec l'appui de spécialistes en évaluation intégrés dans notre équipe, une analyse indépendante de certaines hypothèses clés utilisées par la direction dans ses tests, notamment celles relatives aux taux d'actualisation et aux taux de croissance à l'infini des flux de trésorerie futurs, en se référant à la fois à des données de marché et à des analyses sur des sociétés comparables ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs, et examiner les analyses de sensibilité effectuées par la direction.

Nous avons apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans la note 9.1 « Immobilisations incorporelles » de l'annexe aux comptes consolidés, en particulier sur les principales hypothèses retenues et sur les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable de ces actifs aux hypothèses clés.

Vérifications spécifiques

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

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

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

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SAVENCIA SA par l'assemblée générale du 22 avril 2021 pour Deloitte & Associés et par celle du 24 avril 2025 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2025, Deloitte & Associés était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et ERNST & YOUNG Audit dans la première année.

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

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

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

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

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

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

Objectif et démarche d'audit

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

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

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

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

Rapport au Comité d'audit et des risques

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

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

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 31 mars 2026

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit Deloitte & Associés

Gilles COHEN Emmanuel GADRET

2 Comptes sociaux exercice 2025

2.1 Compte de résultat

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Exercice 2025	Exercice 2024
Produits d'exploitation (I)		35 125	33 414
Production vendue		1 001	510
Montant net du chiffre d'affaires		1 001	510
Production immobilisée		225	76
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		500	
Autres produits		33 399	32 828
Charges d'exploitation (II)		70 807	64 476
Autres achats et charges externes		65 203	58 623
Impôts, taxes et versements assimilés		1 047	1 116
Salaires		410	387
Cotisations sociales		316	315
Sur immobilisation : dotations aux amortissements		2 498	3 293
Dotations aux provisions			
Autres charges		1 333	742
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	2.1	-35 682	-31 062
Produits financiers (III)		73 961	76 623
Produits financiers de participations		45 470	35 802
Produits financiers d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		2 281	3 640
Autres intérêts et produits assimilés		20 774	32 149
Reprises sur dépréciations et provisions		3 337	3 429
Différences positives de change		6	5
Produits nets sur cessions de VMP et d'instruments de trésorerie		2 093	1 598
Charges financières (IV)		34 426	51 846
Dotations financières aux amortissement, aux dépréciation et aux provisions		108	3 588
Intérêts et charges assimilées		34 107	48 236
Différences négatives de change		8	22
Charges nettes sur cessions de VMP et d'instruments de trésorerie		203	
RÉSULTAT FINANCIER (III-IV)	2.2	39 535	24 777
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT (I-II+III-IV)		3 853	-6 285
Produits exceptionnels (V)		3 035	3 262
Charges exceptionnelles (VI)		3 791	2 462
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)	2.3	-756	800
Impôts sur les bénéfices (VII)	2.4	-13 443	-11 897
Total des produits (I+III+V)		112 121	113 299
Total des charges (II+IV+VI+VII)		95 581	106 887
BÉNÉFICE OU PERTE		16 540	6 412

2.2 Bilan actif

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Montants bruts	Amortissements et dépréciations	Exercice 2025	Exercice 2024
				Montants nets	Montants nets
Immobilisations incorporelles (I)	3.1	64 579	-44 827	19 752	18 415
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires		57 283	-44 827	12 456	14 519
Fonds commercial		1 548		1 548	1 548
Autres immobilisations incorporelles, avances et acomptes		5 748		5 748	2 348
Immobilisations corporelles (II)	3.2	273		273	273
Terrains					
Constructions					
Installations techniques, matériels et outillages industriels					
Autres immobilisations corporelles		273		273	273
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières (III)	3.3	1 644 254	-1 810	1 642 444	1 647 772
Participations		1 288 975	-1 576	1 287 399	1 287 483
Créances rattachées à des participations	3.8	352 187		352 187	358 090
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille					
Autres titres immobilisés		2 639	-234	2 405	1 842
Prêts					
Autres immobilisations financières		453		453	357
Actif immobilisé (I+II+III)		1 709 106	-46 637	1 662 469	1 666 460
Créances (IV) :		54 898	-31	54 867	60 255
Créances Clients et comptes rattachés		6 608		6 608	3 485
Autres créances	3.4	46 639	-31	46 608	54 197
Charges constatées d'avance	3.11	1 651		1 651	2 573
Valeurs mobilières de placement (V) :		162 214		162 214	125 122
Valeurs mobilières de placement et actions propres	3.5	140 649		140 649	121 316
Disponibilités		21 565		21 565	3 806
Actif circulant (IV+V)	3.8	217 112	-31	217 081	185 377
Ecarts de conversion actif (VI)	3.11				
TOTAL DE L'ACTIF (I+II+III+IV+V+VI)		1 926 218	-46 668	1 879 550	1 851 837

2.3 Bilan passif

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Exercice 2025	Exercice 2024
		Montants avant répartition	Montants avant répartition
Capitaux propres (I)	3.6	789 355	791 902
Capital social		14 033	14 033
Primes d'émission		73 231	73 231
Écart de réévaluation		378	378
Réserves légales		1 613	1 613
Réserves réglementées			
Autres réserves		326 922	326 922
Report à nouveau		347 036	361 342
Résultat de l'exercice		16 540	6 412
Subventions d'investissement			
Provisions réglementées		9 602	7 971
Provisions pour risques et charges (II)	3.7	3 238	4 614
Provisions pour risques			500
Provisions pour charges		3 238	4 114
Dettes (III)	3.8	1 086 956	1 055 321
Autres emprunts obligataires		214 666	254 332
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières diverses		853 762	784 818
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		11 346	8 623
Dettes fiscales et sociales		1 531	1 361
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		184	2
Autres dettes		5 234	5 884
Produits constatés d'avance	3.11	233	301
Ecart de conversion - Passif (IV)	3.11	1	
TOTAL DU PASSIF (I+II+III+IV)		1 879 550	1 851 837

2.4 Notes annexes

NOTE 1.	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	214
NOTE 2.	NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT	218
NOTE 3.	NOTES ANNEXES AU BILAN	220
NOTE 4.	AUTRES INFORMATIONS	225
NOTE 5.	BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE AU 31 DÉCEMBRE 2024 ARRÊTÉ ET PUBLIÉ	228

NOTE 1. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.1. Principes généraux

Les états de synthèse ont été établis suivant les principes, règles et méthodes comptables découlant du plan comptable général (règlement ANC 2014-03, ainsi que les règlements l'ayant modifié par la suite).

La société ne déroge à aucune règle générale d'établissement et de présentation des comptes annuels. La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les règles et méthodes comptables sont décrites ci-après par rubrique.

La durée de l'exercice comptable est de 12 mois. La date de clôture de l'exercice est le 31 décembre.

Les chiffres sont présentés en milliers d'euros sauf mention contraire.

1.2. Première application du règlement ANC n°2022-06

La société applique le règlement ANC N° 2022-06 du 4 novembre 2022 obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025, qui constitue un changement de méthodes comptables pour la tenue et la présentation des comptes annuels. Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2024 ne sont pas retraités rétrospectivement des nouvelles règles. En revanche des reclassements ont été opérés entre des lignes de bilan ou du compte de résultat pour respecter le nouveau format des états financiers (voir ci-après 1.2.2). De plus, le bilan et le compte de résultat au 31 décembre 2024 tel que publiés en 2025, sont rappelés à la fin des comptes sociaux (voir note 5).

1.2.1. Changements de méthode liés à ANC 2022 06

L'application de ce Règlement qui est prospectif induit une nouvelle définition du Résultat exceptionnel (basée notamment sur la notion de faits majeurs et inhabituels).

Regroupé sur deux lignes du compte de résultat, le résultat exceptionnel est désormais limité aux:

- produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel (mentionnés dans l'annexe)
- écritures comptables d'origine fiscale (provisions réglementées)
- aux changements de méthodes comptables (si comptabilisés en résultat)
- aux corrections d'erreurs

Les sorties/cessions d'immobilisations (sauf exceptions) et les subventions d'investissement ne relèvent plus du résultat exceptionnel.

Supprimés du compte de résultat, les comptes de transferts de charges sont remplacés selon le cas par une imputation en :

- réduction des charges de personnel (remboursements de charges sociales)
- réduction du poste de charge d'origine (remboursement autres, reclassements)
- autres produits d'exploitation (indemnités d'assurance)

L'impact du nouveau règlement sur les comptes de l'année 2025 est non significatif.

Outre l'application du changement de réglementation comptable décrit ci-dessus, la société n'a initié aucun changement de méthode, ni changement d'estimation et elle n'a procédé à aucune correction d'erreur comptable sur l'exercice.

1.2.2. Changements de présentation

Évolution de la présentation de l'actif

- la ligne "titres immobilisés de l'activité de portefeuille" a été ajoutée conformément à la nouvelle présentation bien que sans montant à reporter.
- les "créances clients et comptes rattachés" figurant en 2024 dans la ligne "créances et autres créances" pour 3 485 milliers d'euros sont désormais inscrites sur un ligne dédiée.

- la ligne “Créances et autres créances” a de fait été renommée “Autres créances”
- les charges constatées d’avance figurant en 2024 dans la ligne “comptes de régularisation” pour 2 573 milliers d’euros sont désormais inscrites sur une ligne dédiée dans l’actif circulant.
- la ligne “comptes de régularisation Actif ” a de fait été renommée “Ecart de conversion Actif”

Évolution de la présentation du passif

- la ligne “provisions pour risques et charges” a été scindée pour inscrire les “provisions pour risques” puis les “provisions pour charges” dont les montants s’élevaient respectivement à 500 milliers d’euros et 4 114 milliers d’euros en 2024.
- les produits constatés d’avance figurant en 2024 dans la ligne “comptes de régularisation” pour 301 milliers d’euros sont désormais inscrites sur une ligne dédiée dans les dettes.
- la ligne “comptes de régularisation Passif ” a de fait été renommée “Ecart de conversion Passif”

1.3. Immobilisations incorporelles

Les frais d’établissement, les frais de recherche et de développement, les frais de dépôts ou de renouvellement des marques et des brevets sont comptabilisés en charges à compter de 2005 (en application de la méthode préférentielle).

Les frais d’augmentation de capital, de fusion, de scission, d’apport sont imputés sur les primes d’émission et de fusion.

1.4. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d’acquisition (prix d’achat et frais accessoires à l’exclusion de tous frais financiers) ou à leur coût de production.

Les immobilisations sont amorties suivant le mode linéaire exclusivement, d’après les natures des biens concernés et selon un plan d’amortissement correspondant à leur durée d’utilité.

Les principales durées figurent dans le tableau ci-après :

	Durées
Agencements des terrains	10 à 20 ans
Constructions	10 à 33 ans
Agencements des constructions	10 à 30 ans
Installations techniques, matériels et outillages industriels	5 à 15 ans
Matériel de bureau et informatique, mobilier de bureau	3 à 15 ans
Autres immobilisations	3 à 20 ans

Si la prime est insuffisante pour permettre l’imputation de la totalité des frais, l’excédent est comptabilisé en charges.

Les immobilisations incorporelles représentent les fonds de commerce, marques, tournées de lait, licences, brevets et droits au bail qui sont évalués à leur prix d’achat.

La société comptabilise en immobilisations incorporelles les coûts de création, d’acquisition ou d’adaptation de toutes ses solutions informatiques qui répondent aux critères d’inscription à l’actif. Elles sont ensuite amorties sur une durée de 1 à 3 ans pour les applications bureautiques et de 7 ans maximum pour les applications industrielles. Au-delà de ces plans d’amortissements, les aides fiscales aux investissements sont comptabilisées en tant qu’amortissements dérogatoires et influencent le résultat exceptionnel. Les coûts de développement et les frais de création de site internet sont comptabilisés à l’actif pour les sites « actifs » répondant à la définition des immobilisations incorporelles, et en charges pour les sites « passifs ». Les coûts associés au maintien en fonctionnement des solutions logicielles sont comptabilisés en charge au fur et à mesure qu’ils sont encourus.

La valeur nette comptable des autres immobilisations incorporelles est comparée chaque année à leur valeur d’utilité qui correspond à l’actualisation des prévisions de flux futurs de trésorerie. Lorsque la valeur d’utilité est inférieure à la valeur nette comptable, la différence fait l’objet d’une dépréciation.

Les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d’actes liés à l’acquisition des immobilisations incorporelles sont comptabilisés en charges. Les frais externes afférents à des formations nécessaires à la mise en service des immobilisations incorporelles sont comptabilisés en charges.

Au-delà de ces plans d'amortissements, les aides fiscales aux investissements sont comptabilisées en tant qu'amortissements dérogatoires et influencent le résultat exceptionnel.

La base d'amortissement des immobilisations qui sont cotées sur un marché est minorée de la valeur résiduelle des biens estimée à leur date d'entrée.

Les éléments qui sont dissociables et qui ont une durée d'utilité différente de celle de l'immobilisation principale sont amortis sur leur durée d'utilité propre (en application de la méthode des composants).

Les pièces détachées dont la durée d'utilité est supérieure à 1 an et la valeur unitaire est supérieure à 500 euros sont comptabilisées en matériels et outillages industriels. Elles sont amorties sur une durée de 5 ans à compter de leur date d'acquisition.

Lorsqu'un élément d'actif amortissable subit au cours d'un exercice, une dépréciation effective et définitive due à des circonstances exceptionnelles, un amortissement exceptionnel est comptabilisé en sus de l'annuité normale.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable, la différence fait l'objet d'une provision pour dépréciation.

Compte tenu de la nature des immobilisations corporelles, il n'est pas pratiqué de provision pour grosses réparations.

1.5. Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont comptabilisées à leur coût historique. Pour les titres libellés en devises, la conversion est faite au taux de change en vigueur à la date de chaque opération.

Les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'achat hors frais accessoires. Les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes liés à l'acquisition des immobilisations financières sont comptabilisés en charges.

À toute autre date que leur date d'entrée, les titres de participation, cotées ou non, sont évalués à leur valeur d'utilité représentant ce que l'entité accepterait de décaisser pour obtenir cette participation si elle avait à l'acquérir.

Outre la quote-part de capitaux propres de la filiale que les titres de participation représentent, leur valeur d'inventaire prend également en compte le potentiel économique et financier de la filiale considérée au moyen d'une actualisation des flux futurs de trésorerie ou une valorisation externe quand celle-ci est disponible.

Les projections de flux futurs de trésorerie sont établies sur la base des plans financiers approuvés par la Direction (en général sur un horizon de 3 ans, pouvant être prolongé jusqu'à 5 ans en cas d'investissements significatifs), puis extrapolées à l'aide d'un taux de croissance à long terme.

Les flux sont actualisés à un coût moyen pondéré du capital reflétant les risques spécifiques (pays, activité, inflation).

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité ainsi déterminée est inférieure à la valeur nette comptable des titres (et des créances rattachées).

1.6. Valeur mobilières de placement

Toutes les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur prix d'acquisition.

Les valeurs mobilières de placement font, lorsque nécessaire, font l'objet d'une dépréciation, calculée pour chaque ligne de titres de même nature, afin de ramener leur valeur au cours de bourse ou à leur valeur probable de négociation pour les titres non cotés (convertis au cours de clôture pour les VMP en devises).

Dans le cas des actions propres, le prix d'acquisition est comparé au cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Aucune compensation n'est faite entre les plus-values latentes non comptabilisées et les moins-values latentes qui, elles, font l'objet de provisions.

L'enregistrement des produits obligataires se fait en fonction de la partie courue des coupons durant l'exercice social.

1.7. Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au taux de fin d'exercice. Les différences résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier taux sont portées au bilan en « écarts de conversion ». Les éventuelles pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risques.

Les gains et pertes de change réalisés sur les factures couvertes et sur les instruments de couverture, ainsi que le coût des couvertures (point de terme ou primes) sont reclassés en résultat d'exploitation.

Les instruments non échus à la clôture, couvrant des opérations de l'exercice, sont comptabilisés au bilan de manière à assurer un traitement symétrique avec les créances ou dettes couvertes.

1.8. Gestion des risques financiers et instruments financiers

Du fait de ses activités, la Société est exposée à des risques de marché (essentiellement risques de change et/ou risques de taux d'intérêt). La gestion des risques vise à minimiser leurs effets potentiellement défavorables sur la performance financière de la Société. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions au risque.

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

Des instruments financiers dérivés sont utilisés par la Société pour gérer les risques de change et de taux d'intérêts auxquels elle est confrontée dans le cadre de ses activités.

Les instruments financiers dérivés utilisés sont principalement des contrats de change à terme ferme ou optionnel et des contrats d'échange de devises ou de taux d'intérêts.

Les résultats dégagés sur ces couvertures sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats comptabilisés sur les éléments couverts. Lorsque les positions ne sont pas qualifiées comptablement de couvertures de risques, elles sont évaluées à leur valeur de marché et les pertes ou les gains qui en résultent sont portés au compte de résultat.

1.9. Subvention d'investissement

Les subventions d'investissement (hors Certificats d'Économies d'Énergie) sont rapportées au compte de résultat au même rythme que la charge d'amortissement des immobilisations concernées.

1.10 Provisions réglementées

L'application des incitants fiscaux permet de calculer les amortissements déductibles fiscalement (durées d'usage et taux dégressifs) de manière différente de celle utilisée pour l'amortissement comptable (durée d'utilité et taux linéaire). La réglementation fiscale impose néanmoins d'enregistrer dans ce poste l'écart entre ces deux méthodes.

1.11. Indemnités de départ en retraite

Les indemnités de départ en retraite prévues dans la convention collective sont en partie couvertes par un contrat d'assurance. Le calcul des indemnités est effectué par un organisme extérieur en fonction des salariés présents dans la Société et est actualisé chaque année.

1.12. Impôt sur les bénéfices et détermination du résultat fiscal

L'impôt sur les bénéfices comptabilisé correspond à l'impôt à payer au titre de l'exercice. Une convention d'intégration fiscale avec les sociétés françaises du Groupe détenues directement ou indirectement à 95 % ou plus a été mise en place. Le régime autorise la compensation des résultats taxables des unes avec les déficits des autres permettant ainsi à SAVENCIA SA de n'acquitter que le solde à l'Administration Fiscale. Les charges et produits latents d'impôt ne sont pas comptabilisés.

1.13. Événements post clôture

Suite à la phase d'étude engagée en 2025, le rapprochement stratégique avec SAVENCIA Gourmet, visant à accélérer le développement du Foodservice Premium est confirmé. Cette opération marque une étape significative dans le développement au service des professionnels de la gastronomie basée sur la marque Valrhona, détenue par SAVENCIA Gourmet et le marque Elle & Vire Professionnel détenue par SAVENCIA Fromage & Dairy. L'opération repose sur deux conventions réglementées, approuvées par le Conseil d'Administration de SAVENCIA SA en date du 5 mars 2026, et dont la date d'effet est envisagée au 1er avril 2026. La première convention concerne l'acquisition par SAVENCIA SA des activités chocolat regroupées au sein de la holding Sonafi SAS, une filiale à 100% de SAVENCIA Gourmet. Cette dernière est détenue par SAVENCIA Holding, qui est également l'actionnaire majoritaire de SAVENCIA SA.

L'opération valorise les titres composant la capital de Sonafi SAS à 175 millions d'euros dette incluses. Un complément de prix, plafonné à 50 millions d'euros, pourra être versé en 2030, sous réserve de l'atteinte de critères de performance. La seconde convention concerne le financement de cette acquisition par une émission de titres subordonnés à durée indéterminée, d'un montant de 175 millions d'euros, avec un coupon fixe réajustable de 4,57%. Cette émission sera entièrement souscrite par SAVENCIA Holding SCA, actionnaire majoritaire de SAVENCIA SA. Elle permet à SAVENCIA SA de maintenir la solidité et la flexibilité de sa structure financière. Elles seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 avril 2026. A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date d'arrêté des comptes annuels 2025 par le Conseil d'Administration du 06 mars 2026, d'autres événements significatifs postérieurs à la clôture pouvant impacter les comptes.

1.14. Autres informations

Les frais d'émission des emprunts sont comptabilisés à l'actif. Aucune autre information d'importance significative non détaillée par ailleurs dans l'annexe n'est nécessaire à la bonne compréhension des présents comptes annuels.

NOTE 2. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

2.1. Résultat d'exploitation

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2025	Exercice 2024
Produits d'exploitation	35 125	33 414
Redevances (*)	33 399	32 828
Autres produits	1 226	586
Reprise sur provisions	500	
Charges d'exploitation	-70 807	-64 476
Autres achats et charges externes (**)	-65 203	-58 623
Impôts et taxes	-1 047	-1 116
Salaires, traitements et Charges sociales	-726	-702
Rémunération des organes de direction	-783	-742
Autres charges	-550	
Dotations aux amortissements et provisions	-2 498	-3 293
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-35 682	-31 062

(*) Les produits d'exploitation sont composés essentiellement de redevances facturées aux filiales

(**) Les autres charges externes varient à la hausse en raison de réorganisations et d'études menées dans le cadre d'un projet de rapprochement avec SAVENCIA GOURMET pour accélérer le développement du Food Service Premium.

2.2. Résultat financier

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2025	Exercice 2024
Sur participations et autres titres	45 378	35 651
Dividendes reçus	45 470	35 802
Provisions sur titres et autres titres (net)	-92	-151
Sur charges financières nettes	-5 841	-10 856
Produits financiers (*)	25 148	37 387
Charges financières (*)	-30 989	-48 243
Sur changes et divers	-2	-18
RÉSULTAT FINANCIER	39 535	24 777

(*) Les charges financières et les produits financiers sont en baisse significatives en 2025 en raison de la baisse des taux d'intérêt.

2.3. Résultat exceptionnel

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2025	Exercice 2024
Charges exceptionnelles		-614
Produits exceptionnels		16
Dotations et reprises d'amortissements dérogatoires	-1 631	1 131
Dotations et reprises de provisions pour risques (*)	875	267
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	-756	800

(*) La reprise de provisions concerne un risque fiscal devenu sans objet.

2.4. Impôt sur les bénéfices

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2025	Exercice 2024
Impôt et crédit d'impôt propres à SAVENCIA SA	212	298
Produit net de l'intégration fiscale ^(*)	13 231	11 591
Impôt au titre des exercices antérieurs		8
TOTAL	13 443	11 897

(*) En raison de la perte fiscale du groupe intégré, aucune charge d'impôt n'a été enregistrée en 2025.

Impôts latents

Les impôts latents dus aux retraitements fiscaux (amortissements dérogatoires, différences temporaires) représentent un produit fiscal net futur, au taux de 25 %, d'un montant de 23 674 milliers d'euros, contre 14 975 milliers d'euros en 2024 :

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2025	Exercice 2024
Accroissement	-2 920	-2 595
Sur amortissements dérogatoires	-2 920	-2 595
Sur autres retraitements fiscaux		
Allègement	26 594	17 570
Sur provisions non déductibles	750	750
Sur autres charges non déductibles	36	166
Sur déficit reportable et intérêts dont la déduction est reportée	25 808	16 654
IMPÔT FUTUR NET	23 674	14 975

NOTE 3. NOTES ANNEXES AU BILAN

3.1. Immobilisations incorporelles

En milliers d'euros	Variation des immobilisations incorporelles				Valeurs au 31/12/2025
	Valeurs au 31/12/2024	Augmentations	Compte à compte	Diminutions	
Rubriques					
Valeurs brutes	60 744	3 835	-	-	64 579
Concessions, brevets et droits similaires	56 848	359	76		57 283
Fonds commercial	1 548				1 548
Autres immobilisations incorporelles	1 182				1 182
Immobilisations incorporelles en cours (*) (**)	1 166	3 476	-76		4 566
Amortissements & dépréciations	-42 329	-2 498	-	-	-44 827
Concessions, brevets et droits similaires (**) (***)	-42 329	-2 498			-44 827
Fonds commercial	-				-
Autres immobilisations incorporelles	-				-
Immobilisations incorporelles en cours	-				-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	18 415	1 337	-	-	19 752

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

(**) Les concessions, brevets et droits similaires sont amortis comptablement selon le mode linéaire sur une durée comprise entre 5 ans et 17 ans.

SAVENCIA SA a opté pour la déduction immédiate sur le plan fiscal des dépenses de conception de logiciels dès l'inscription à l'actif, en constatant un amortissement dérogatoire qui fait l'objet d'une reprise pendant la durée de l'amortissement comptable dont l'impact en résultat est nul de fait.

(***) Dont 428 milliers d'euros de dépréciations constituées lors des exercices précédents.

3.2. Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	Variation des immobilisations corporelles				Valeurs au 31/12/2025
	Valeurs au 31/12/2024	Augmentations	Compte à compte	Diminutions	
Rubriques					
Valeurs brutes	273	-	-	-	273
Terrains					-
Constructions					-
Installations techniques, matériel, outillage					-
Autres immobilisations corporelles	273				273
Immobilisations corporelles en cours					-
Amortissements & dépréciations (*)		-	-	-	-
Terrains					-
Constructions					-
Installations techniques					-
Autres immobilisations corporelles					-
Immobilisations corporelles en cours					-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	273	-	-	-	273

(*) Le montant des biens amortissables est nul.

3.3. Immobilisations financières

En milliers d'euros	Variation des immobilisations financières			
	Valeurs au 31/12/2024	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2025
Rubriques				
Valeurs brutes	1 649 474	52 871	-58 091	1 644 254
Participations	1 288 975			1 288 975
Créances rattachées à des participations (*)	358 090	52 187	-58 090	352 187
Autres titres immobilisés (**)	2 052	588	-1	2 639
Prêts				-
Autres immobilisations financières	357	96		453
Dépréciations	-1 702	-108	-	-1 810
Participations	-1 492	-84		-1 576
Créances rattachées à des participations				-
Autres titres immobilisés	-210	-24		-234
Prêts				-
Autres immobilisations financières				-
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES NETTES	1 647 772	52 763	-58 091	1 642 444

(*) Les créances rattachées à des participations correspondent à des prêts d'une durée de 5 ans.

(**) Dont 8 709 actions propres détenues au 31 décembre 2025 dans le cadre d'un contrat de liquidité. À la clôture du précédent exercice 10 137 actions propres étaient détenues.

3.4. Autres créances

En milliers d'euros	au 31/12/2025	au 31/12/2024
Comptes courants financiers	29 186	41 166
Etat et diverses créances	17 422	13 031
AUTRES CRÉANCES NETTES	46 608	54 197

3.5. Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros	au 31/12/2025	au 31/12/2024
Le portefeuille des valeurs mobilières de placement est constitué de valeurs françaises selon le détail suivant :		
Valeurs brutes	140 649	124 653
SICAV		
FCP	1 352	1 252
Billets, bons et assimilés	75 000	85 000
Actions propres (*)	64 297	38 401
Dépréciations (**)	-	-3 337
SICAV		
FCP		
Billets, bons et assimilés		
Actions propres		-3 337
VALEUR MOBILIERE DE PLACEMENT NETTE	140 649	121 316

(*) Au 31 décembre 2025, SAVENCIA SA détient 1 117 491 actions propres classées en valeurs mobilières de placement pour une valeur d'acquisition de 64 297 milliers d'euros. Le cours de marché moyen des actions SAVENCIA SA sur le mois de décembre 2025 est de 58,74 €.

Le pourcentage global du capital auto-détenu s'élève à 8,03 % en incluant les 8 709 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité. À la clôture du précédent exercice, SAVENCIA SA détenait 661 707 actions propres. Le pourcentage global du capital auto-détenu représentait 4,79 % en incluant les 10 137 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

(**) En fin d'exercice, la valeur de marché des placements étant supérieure au prix de revient, aucune dépréciation n'a été comptabilisée.

3.6. Capitaux propres

Le capital social de 14 032 930 euros est divisé en 14 032 930 actions de 1 euro chacune, dont 9 327 176 actions bénéficiant d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2025, le principal actionnaire connu de la Société est SAVENCIA HOLDING SCA qui détient directement 66,64 % du capital et 82,21 % en droits de vote. Au 5 février 2026, aucun autre actionnaire ne détient plus de 5 % du capital.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Capital social	Primes d'émission et de fusion	Écart de réévaluation	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves	Report à nouveau	Provisions réglementées	Résultat de l'exercice	Total
Situation au 01/01/2025 (avant affectation des résultats)	14 033	73 231	378	1 613		326 922	361 342	7 971	6 412	791 902
Réduction de capital										-
Provisions fiscalement réglementées										-
Reprises de provisions								-2 160		-2 160
Dotations de l'année								3 791		3 791
Distribution de dividendes							-22 453			-22 453
Autres prélèvements										-
Affectation aux réserves										-
Dividendes non distribués (actions propres détenues)							1 735			1 735
Imputations en report à nouveau							6 412		-6 412	-
Résultat 2025									16 540	16 540
Situation au 31/12/2025 (avant affectation des résultats)	14 033	73 231	378	1 613		326 922	347 036	9 602	16 540	789 355

3.7. Provisions pour risques et charges

<i>En milliers d'euros</i>	Variation des provisions				Valeur au 31/12/2025
	31/12/2024	Dotations	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	
Provisions pour risques	500		500		-
Provisions pour charges	4 114		876		3 238
TOTAL	4 614	-	1 376	-	3 238

Les provisions pour charges au 31 décembre 2025 représentent des engagements envers le personnel du Groupe et des charges d'impôts.

3.8. Échéancier des dettes et créances

En milliers d'euros	Échéances			
	Montant total	- d'1 an	de 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Dettes				
Dettes financières				
Autres emprunts obligataires	214 666	14 666	110 000	90 000
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières	853 762	853 762		
Dettes d'exploitation et autres dettes	18 295	18 295		
Produits constatés d'avance	233	233		
TOTAL	1 086 956	886 956	110 000	90 000

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

En milliers d'euros	Échéances		
	Montant total	- de 1 an	+ de 1 an
Immobilisations financières			
Créances rattachées à des participations	352 187	2 187	350 000
Actif circulant			
Créances Clients et comptes rattachés	6 608	6 608	
Autres créances (*)	46 608	46 608	
Charges constatées d'avance	1 651	1 651	
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (*)	162 214	162 214	
TOTAL NET DE DÉPRÉCIATIONS	569 268	219 268	350 000

(*) Dont 31 milliers d'euros de dépréciations. À la clôture du précédent exercice, les dépréciations s'élevaient à 3 368 milliers d'euros principalement sur les valeurs mobilières de placement.

3.9. Trésorerie

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

En milliers d'euros	au 31/12/2025	au 31/12/2024
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	132 052	125 122
Comptes courants financiers à l'actif (*)	29 186	41 166
Concours bancaires et billets de trésorerie	-780 350	-783 888
Comptes courants financiers au passif (*)	-42 468	
TRESORERIE NETTE A LA CLÔTURE	-661 580	-617 600

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

3.10 État des flux de trésorerie

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	Exercice 2025	Exercice 2024
Excédent brut d'exploitation		-33 134	-27 769
Variation du besoin en fonds de roulement		759	2 909
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité		47 360	36 656
Flux net de trésorerie généré par l'activité [A]		14 985	11 796
Investissements immobilisations incorporelles/corporelles		-3 653	-1 432
Encaissements immobilisations incorporelles/corporelles			
Investissements financiers		-684	-1 308
Autres encaissements et décaissements		5 902	558
Flux provenant des investissements [B]		1 565	-2 182
Capital			
Dividendes versés		-20 718	-18 714
Encaissements provenant de nouveaux emprunts			
Remboursements des emprunts		-39 812	-115 580
Flux provenant du financement [C]		-60 530	-134 294
VARIATION DE LA TRESORERIE [A + B + C]		-43 980	-124 680
Trésorerie nette à l'ouverture		-617 600	-492 920
Trésorerie nette à la clôture	3.9	-661 580	-617 600
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		-43 980	-124 680

3.11. Précisions sur certains comptes

<i>En milliers d'euros</i>	au 31/12/2025	au 31/12/2024
Comptes d'actif		
Charges constatées d'avance	1 651	2 573
Les charges constatées d'avance sont composées d'intérêts et de commissions bancaires.		
Produits à recevoir	2 412	4 454
Prêts, placements et instruments de couverture	2 412	4 454
Produits d'exploitation		
Comptes de passif		
Produits constatés d'avance	233	301
Les produits constatés d'avance sont composés d'intérêts bancaires.		
Charges à payer	2 396	6 508
Emprunts, dettes financières diverses et instruments de couverture	469	1 602
Dettes fournisseurs d'exploitation	874	3 751
Dettes fiscales et sociales	1 053	1 155

3.12. Engagements financiers et garanties reçus ou donnés

En milliers d'euros	au 31/12/2025	au 31/12/2024
Engagements reçus		
Cautions bancaires		
Engagements donnés		
Cautions bancaires	1 578	1 578
Capital souscrit non versé		588
Indemnités de départ à la retraite (*)	140	145
Lignes de crédit allouées en filiales	84 095	73 590

(*) Les engagements en matière de retraite sont externalisés auprès de la société Eparinter. La juste valeur des actifs versés à ce titre est de 101 milliers d'euros. La dette future actualisée au taux de 3,96 % s'élève à 140 milliers d'euros.

Les charges pouvant résulter de contentieux en cours afférents à des opérations courantes et estimés probables donnent lieu à leur prise en compte.

NOTE 4. AUTRES INFORMATIONS

4.1. Salaires et autres rémunérations

La masse salariale pour l'exercice 2025 est de 410 milliers d'euros contre 387 milliers d'euros en 2024. L'effectif au 31 décembre 2025 est de 2 personnes et identique à 2024.

Les rémunérations des membres des organes de Direction et d'Administration se sont élevées à 783 milliers d'euros contre 742 milliers d'euros en 2024.

4.2. Instruments financiers

Les contrats d'échange de taux existants au 31 décembre 2025 sont de 215 millions d'euros en valeur nominale contre 254 millions d'euros en 2024 et constituent des instruments financiers de couverture. Ils ont été souscrits auprès d'une entreprise liée.

4.3. Entreprises liées

Les transactions avec les parties liées sont réalisées à des conditions normales de marché.

4.4. Filiales et participations

(En milliers d'euros sauf mention contraire)

Forme juridique	Activité exercée	Société ou Groupe de sociétés	Capitaux propres
1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)			
France			
SAS	Étude et recherches	SOREDAB – La Boissière École (78)	10 021
SAS	Prestataire de services	SOGASI – Viroflay (78)	31 330
SAS	Holding	SAVENCIA Fromage & Dairy EUROPE – Viroflay (78)	645 226
SA	Holding	ALLIANCE LAITIERE EUROPEENNE – Paris (75)	411 121
SAS	Holding	SAVENCIA Fromage & Dairy INTERNATIONAL – Viroflay (78)	182 393
SAS	Holding	Cie DES MAITRES FROMAGERS – Viroflay (78)	62
SAS	Prestataire de services	SAVENCIA NORMANDIE SERVICES – Condé sur Vire (50)	5 506
Étranger			
SARL	Holding	EUREXPAN BV – Breda (Pays-Bas)	351 900
AS	Services	SAVENCIA SERVICES EUROPE (République Tchèque)	28 913 milliers CZK
2. Participations (10 % à 50 % du capital détenu par la société)			
Filiales françaises (ensemble)			
Filiales étrangères (ensemble)			
TOTAL FILIALES ET PARTICIPATIONS			

Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par Savencia SA	Montant des cautions et avals fournis par Savencia SA	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes bruts encaissés par la Société au cours de l'exercice
	brute	nette					
98	74	74			13 999	2 208	3 778
100	27 980	27 980			14 443	2 369	2 159
100	429 363	429 363				42 761	32 424
100	255 180	255 180	1 057			6 410	6 184
100	313 033	313 033	28 129			17 029	
100	176	63				-5	
100	4 287	4 287			26 253	628	703
100	256 055	256 055				9 654	
100	783	783			169 193 milliers CZK	8 912 milliers CZK	219
	33	23					3
	2 011	558					
	1 288 975	1 287 399					

NOTE 5. BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE AU 31 DÉCEMBRE 2024 ARRÊTÉ ET PUBLIÉ

Bilan actif

			Exercice 2024	Exercice 2023
	Montants bruts	Amortissements et provisions	Montants nets	Montants nets
<i>En milliers d'euros</i>				
Immobilisations incorporelles	60 744	-42 329	18 415	20 290
Concessions, brevets et droits similaires	56 848	-42 329	14 519	17 190
Fonds commercial	1 548		1 548	1 548
Autres immobilisations incorporelles	2 348		2 348	1 552
Immobilisations corporelles	273		273	273
Terrains				
Constructions industriels				
Autres immobilisations corporelles	273		273	273
Immobilisations en cours				
Immobilisations financières	1 649 474	-1 702	1 647 772	1 647 194
Participations	1 288 975	-1 492	1 287 483	1 287 523
Créances rattachées à des participations	358 090		358 090	358 647
Autres titres immobilisés	2 052	-210	1 842	731
Prêts				
Autres immobilisations financières	357		357	293
Actif immobilisé	1 710 491	-44 031	1 666 460	1 667 757
Actif circulant	186 172	-3 368	182 804	182 435
Créances et autres créances	57 713	-31	57 682	69 677
Valeurs mobilières de placement	124 653	-3 337	121 316	112 219
Disponibilités	3 806		3 806	539
Comptes de régularisation – Actif	2 573		2 573	3 768
TOTAL DE L'ACTIF	1 899 236	-47 399	1 851 837	1 853 960

Bilan passif

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2024	Exercice 2023
	Montants avant répartition	Montants avant répartition
Capitaux propres	791 902	805 335
Capital social	14 033	14 033
Primes d'émission	73 231	73 231
Écart de réévaluation	378	378
Réserves légales	1 613	1 613
Réserves réglementées		
Autres réserves	326 922	326 922
Report à nouveau	361 342	366 098
Résultat de l'exercice	6 412	13 958
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées	7 971	9 102
Provisions pour risques et charges	4 614	4 881
Dettes	1 055 020	1 043 415
Autres emprunts obligataires	254 332	261 665
Emprunts auprès des établissements de crédit et dettes financières diverses	784 818	757 478
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 623	19 112
Dettes fiscales et sociales	1 361	1 202
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	2	16
Autres dettes	5 884	3 942
Comptes de régularisation – Passif	301	329
TOTAL DU PASSIF	1 851 837	1 853 960

Compte de résultat

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice 2024	Exercice 2023
Produits d'exploitation	33 414	35 654
Charges d'exploitation	-64 476	-62 165
Résultat d'exploitation	-31 062	-26 511
Résultat financier net	24 777	27 773
Résultat courant avant impôts	-6 285	1 262
Résultat exceptionnel net	800	648
Résultat de l'exercice avant impôt	-5 485	1 910
Impôts sur les bénéfices	11 897	12 048
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	6 412	13 958

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société SAVENCIA SA

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SAVENCIA SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note "1.2 Première application du règlement ANC n°2022-06" de l'annexe des comptes annuels qui expose le changement de méthode comptable résultant de l'application du règlement ANC n°2022-06.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

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

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées

Description du risque

Au 31 décembre 2025, les titres de participation et les créances rattachées figurent au bilan pour un montant net de 1 640 millions d'euros, représentant 85 % du total bilan. Comme indiqué dans la note 1.5 « Immobilisations financières » de l'annexe des comptes annuels, les titres de participation et les créances rattachées sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et dépréciés lorsque, à la clôture de l'exercice, leur valeur d'inventaire est inférieure à leur coût d'acquisition. La détermination de la valeur d'inventaire repose sur différentes méthodes d'évaluation, comme la quote-part de capitaux propres détenue dans la

filiale ou la valorisation issue des flux futurs de trésorerie actualisés. L'estimation de cette valeur repose sur des estimations et requiert l'exercice du jugement au titre notamment de la valorisation des prévisions de flux futurs de trésorerie, du taux d'actualisation de ces flux et du taux de croissance à l'infini pour la valeur terminale. Compte tenu du caractère significatif des titres de participation et des créances rattachées au regard du total bilan de la société et du jugement nécessaire à l'estimation de la valeur d'inventaire, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées constitue un point clé de l'audit.

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

Nos travaux ont consisté notamment à :

- prendre connaissance des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la direction ;
- apprécier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, les estimations des valeurs d'inventaire des titres de participation déterminées par la direction :
 - d'une part, pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons apprécié la concordance des capitaux propres retenus avec les comptes des entités correspondantes ;
 - d'autre part, pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons :
 - apprécié la cohérence des projections des flux de trésorerie futurs au regard des réalisations passées, des budgets et projections établis par la direction du Groupe ou avec des données de marché ;
 - réalisé, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation intégrés dans notre équipe, une analyse indépendante de certaines hypothèses clés utilisées par la direction dans ses tests, notamment celles relatives au taux d'actualisation, au taux de croissance à l'infini des flux de trésorerie futurs, en nous référant à la fois à des données de marché et à des analyses sur des sociétés comparables.

Nous avons également examiné le caractère suffisant et approprié de l'information donnée dans les notes 1.5 « Immobilisations financières » et 3.3 « Immobilisations financières » de l'annexe des comptes annuels.

Vérifications spécifiques

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

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SAVENCIA SA par l'assemblée générale du 22 avril 2021 pour Deloitte & Associés et du 24 avril 2025 pour ERNST & YOUNG Audit. Au 31 décembre 2025, Deloitte & Associés était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et ERNST & YOUNG Audit dans la première année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

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

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit et des risques

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

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

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 31 mars 2026

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Gilles COHEN

DELOITTE & Associés

Emmanuel GADRET

5 ATTESTATION DU DIRECTEUR FINANCIER

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes 2025 figurant dans ce rapport financier sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. Le rapport de gestion figurant en page 5 de ce rapport financier, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes auxquelles elles sont confrontées. Le rapport financier annuel a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Fait à Viroflay, le 23 avril 2026

Régis MASSUYEAU

Directeur Financier