



SAVENCIA
FROMAGE & DAIRY



RAPPORT ANNUEL 2014
ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

SOMMAIRE

02 Le message de la Direction Générale

04 Temps forts 2014

06 Nos saveurs font le tour du monde

08 Nous cultivons des valeurs fortes

09 Au cœur de nos savoir-faire : le lait

10 Entreprendre avec les producteurs laitiers

13 Des approvisionnements laitiers responsables

14 Les meilleurs laits pour des produits savoureux et des ingrédients de haute qualité

16 Produits fromagers

24 Autres produits laitiers

34 Responsables et engagés

35 Progresser sur toute la chaîne de valeur

36 Respecter l'environnement

38 Donner à nos collaborateurs des raisons de s'engager

40 Associer nos fournisseurs

41 Contribuer au bien commun

42 Gouvernance et résultats

43 Le Gouvernement d'entreprise

44 Chiffres clés

46 2014 en Bourse

47 Rapport d'activité

50 Nos enjeux, nos réponses et nos voies de progrès

52 Informations environnementales et sociales

66 Contrôle interne et gestion des risques

68 Compte de résultat consolidé

69 Bilan consolidé

70 Tableau des flux de trésorerie consolidés

71 Organigramme juridique consolidé

72 Table de correspondance GRI



Signataire du Pacte Mondial de l'ONU, le Groupe s'engage à respecter les dix principes universels relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Il en rend compte chaque année dans sa Communication sur le Progrès.

« Le meilleur moyen de prévoir le futur,
c'est de le créer. »

Peter Drucker



TOUTES LES SAVEURS DU LAIT

Fraîches, affinées, nature, aromatisées, résolument traditionnelles, absolument nouvelles : nous cultivons toutes les saveurs du lait dans nos fromages, nos beurres, nos crèmes et toutes nos spécialités. Nous mobilisons aussi dans nos ingrédients les remarquables propriétés nutritionnelles et fonctionnelles du lait.

Qualité, innovation, engagement pour l'excellence se perçoivent et se goûtent dans ce que nous entreprenons. C'est ce que nous voulons exprimer à travers notre nouveau nom :

SAVENCIA Fromage & Dairy



Centré sur les spécialités et les ingrédients laitiers à valeur ajoutée, SAVENCIA Fromage & Dairy est l'un des principaux transformateurs de lait mondiaux, le 2^e groupe fromager français et le 5^e mondial. SAVENCIA Fromage & Dairy est un groupe familial indépendant, coté sur Euronext Paris.

LE MESSAGE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La conjoncture laitière, économique et géopolitique, a été particulièrement instable en 2014 pour

l'ensemble de la filière et pour notre Groupe.

En effet, le prix du lait a atteint un record historique, avec une hausse de + 7 % en France, notre principale zone de collecte, et jusqu'à + 25 % aux États-Unis.

Par ailleurs, la demande mondiale a commencé à fléchir et la Chine a réduit ses importations de poudres à partir du troisième trimestre dans un contexte de stocks élevés. Dans ce contexte, l'embargo russe mis en place en août a précipité indirectement une chute brutale des cotations de 20 à 35 % pour les poudres et beurres et de 15 % pour le sérum.

Enfin, sur les marchés de grande consommation, la crise économique continue d'impacter le pouvoir d'achat et la demande des consommateurs, notamment en Europe du Sud et en Europe centrale, tandis que la grande distribution continue d'exercer une forte pression sur les tarifs.

Dans cet environnement difficile, les résultats 2014 montrent la bonne capacité de résistance du Groupe, qui renforce ses parts de marchés et maintient le cap de sa stratégie et de ses investissements de long terme.

L'activité Produits Fromagers a enregistré une croissance organique de + 4,2 %. Les marques principales ont amélioré leurs positions, avec des investissements continus en qualité, communication et innovation.

La force de nos marques et notre dynamisme commercial nous ont permis de conforter ou renforcer nos parts de marché dans la plupart des pays où nous sommes présents. C'est le cas sur nos deux premiers marchés, la France où Caprice des Dieux, St Moret, Tartare, St Agur, Le Rustique et RichesMonts sont leaders de leur catégorie, et l'Allemagne où Géraumont est devenu, en 2014, la première marque de fromage, toutes catégories confondues.

Pour l'activité Autres Produits Laitiers, la croissance organique de + 6,4 % confirme le bien-fondé de notre stratégie de différenciation et de valorisation. L'effet de ciseaux, résultant de l'écart entre le prix du lait et la baisse brutale des cotations, a pu être atténué au second semestre 2014 par le développement d'ingrédients à valeur ajoutée. La marque Elle & Vire conforte son leadership en France et continue sa croissance hors Europe.

ROBERT BRZUSCZAK

Vice-Président Directeur
Général Délégué
Directeur Général de
la Compagnie Laitière
Européenne.

JEAN-PAUL TORRIS

Vice-Président Directeur
Général Délégué
Directeur Général des activités
fromagères.

Nous avons poursuivi l'intégration des activités de Terra Lacta et de la société Sodilac, spécialiste des laits infantiles. La relance des marques de fromages a été initiée en 2014.

Pour les deux métiers, Fromages et Autres Produits Laitiers, nous avons continué à soutenir notre développement international, par nos implantations locales et le dynamisme de nos organisations commerciales dédiées.

2015 s'annonce comme une nouvelle année de challenges. La fin des quotas laitiers au 31 mars pourrait se traduire par une volatilité accrue des volumes de production de lait et des prix. Par ailleurs, la concentration de la distribution accentue toujours plus la pression sur les marges.

Le ralentissement de la croissance économique des pays émergents et les risques liés aux crises géopolitiques en Ukraine, en Russie, au Moyen-Orient ou en Argentine sont autant d'incertitudes pour le développement hors Europe en 2015.

Malgré ce contexte incertain, notre Groupe poursuit ses efforts d'adaptation, de compétitivité et d'innovation. Nous adaptons nos organisations, améliorons en permanence la qualité et la valorisation de nos produits, investissons sur des technologies

de pointe, sur nos marques et sur notre efficacité commerciale. En amont, depuis plusieurs années déjà, nous avons entrepris de nous renforcer dans la perspective de l'après quotas laitiers : par notre démarche d'approvisionnements laitiers responsables, par nos relations contractuelles fondées sur le dialogue, l'engagement sur le long terme et la création de valeur partagée avec nos partenaires producteurs de lait.

Qualité, innovation, saveurs et savoir-faire uniques caractérisent nos marques, nos produits de spécialités et sont les fondements du développement mondial de notre Groupe familial. C'est ce que nous voulons exprimer à travers notre nouveau nom :

SAVENCIA Fromage & Dairy

Aisément prononçable dans de nombreuses langues, cette nouvelle identité permet d'affirmer davantage notre visibilité à l'international. Elle fédère les collaborateurs dans un nouvel élan, autour de notre engagement pour l'excellence et le développement pérenne de l'entreprise. Elle renforce l'image du savoir-faire du Groupe auprès de ses clients dans le monde entier, de ses partenaires et de ses actionnaires, pour relever les défis de demain et assurer la croissance durable de nos activités.

TEMPS FORTS 2014

PREMIER CONTRIBUTEUR À LA CROISSANCE

des produits de grande
consommation (PGC).

C'est la performance du Groupe en France en 2014. Nos marques confirment leur dynamisme en grande distribution avec un chiffre d'affaires consommateurs en croissance de 2,1 %.

Source : Panel distributeur

NUMÉRO 1 EN ALLEMAGNE !

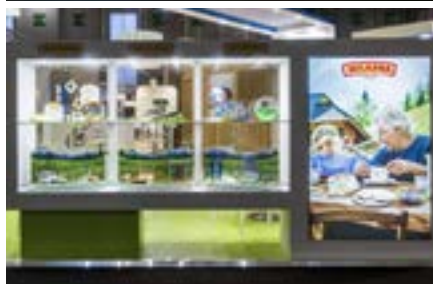
Le Groupe conforte sa position de leader des fromages de marque en Allemagne, avec Gérardmont, marque devenue numéro 1 du marché !



MEILLEURE FORCE DE VENTE DE FROMAGES

Pour la 4^e année consécutive notre force de vente l'Alliance Fromagère occupe en France la 1^{re} place pour les forces de ventes de fromages en hyper et supermarchés, et la 2^e pour toute la catégorie des produits laitiers frais, avec le leadership de la relation commerciale.

Source : Advantage Group



EN VEDETTE AU SIAL POUR RECEVOIR NOS CLIENTS

L'industrie agroalimentaire se donne rendez-vous à Paris

tous les deux ans pour le 1^{er} salon professionnel mondial de notre secteur : 6 500 exposants de 200 pays, plus de 150 000 visiteurs. Sur un stand de 320 m² au décor moderne et chaleureux, nos trois grands pôles d'activités, Fromages, Beurre & Crème, Ingrédients, étaient représentés par leurs marques phares. 7 de nos produits ont retenu l'attention du SIAL Innovation, véritable laboratoire des tendances alimentaires, qui célébrait ses 50 ans.





ORGANISATION : MOBILISER LES SYNERGIES, DYNAMISER LA CROISSANCE

C'est l'ambition des deux nouveaux pôles mis en place en 2014.

● Beurre Crème Commerce International rassemble Elvir, Alliance Food Service, Corman et Elvir International qui prend aussi en charge la commercialisation hors Europe de la marque Milkana. L'objectif est d'accélérer le développement en Europe et à l'international grâce à la mutualisation des forces commerciales.

● Armor est le nouveau pôle des ingrédients laitiers du Groupe. Il rassemble sous une bannière et un projet commun cinq filières : Armor Protéines pour les ingrédients laitiers fonctionnels et nutritionnels, Armor Pharma pour le lactose pharmaceutique, Sodilac pour la nutrition infantile, Elvor pour la nutrition des jeunes animaux et Cheese Ingredients pour les fromages ingrédients.



RESPONSABLE ET ENGAGÉ

Pour la 5^e année consécutive

nous figurons dans le Gaïa Index, 1^{er} indice de développement durable des valeurs moyennes cotées à Paris. La sélection, réalisée par l'agence extra-financière Ethifinance, repose sur la transparence et la performance dans les domaines de la responsabilité sociale d'entreprise : gouvernance, social, environnement et relation avec les parties prenantes.



La qualité de notre politique de Ressources Humaines est une nouvelle fois distinguée par le label Top Employer Europe 2014. Il associe la France, l'Espagne, l'Allemagne, le Bénélux et la Pologne. Le Groupe est également Top Employer France et Espagne pour respectivement la 6^e et 5^e année.



FROMAGERIES LESCURE : LA TRADITION REVISITÉE

Notre portefeuille fromager s'est enrichi de spécialités issues de la tradition fromagère du Poitou :

le Saint-Loup, une bûche au lait de chèvre fabriquée dans une fromagerie implantée depuis 120 ans à Saint-Loup-sur-Thouet, le Mottin Charentais, un fromage au lait de vache très crémeux, et le Platane qui allie dans une texture très fondante ces deux laits.

En 2014, nous avons relancé ces trois marques, réunies au sein des Fromageries Lescure, avec des recettes significativement améliorées, de nouveaux emballages valorisant leur origine et leur authenticité et des campagnes publi-promotionnelles.



NOS SAVEURS FONT LE TOUR DU MONDE



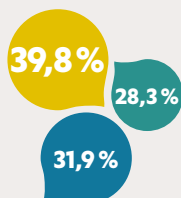
Dans chacun des pays où nous sommes présents, nous proposons aux consommateurs des produits conçus pour eux, cautionnés par des marques premium qui ont leur confiance et appartiennent souvent au patrimoine de leur pays.

Notre développement s'appuie sur une connaissance approfondie des goûts et des usages locaux, un savoir-faire fromager très riche, une large maîtrise des technologies fromagères et laitières et une recherche de pointe sur les constituants du lait.

Notre approche locale et transversale, nos liens de proximité avec nos clients distributeurs, professionnels de la restauration et industriels nourrissent notre dynamique internationale.

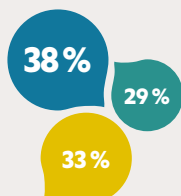
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

4 606 M€



EFFECTIFS EN 2014

19 246
PERSONNES



● Autres pays d'Europe ● France ● Autres régions du monde

AMÉRIQUE DU NORD



1^{ER}

IMPORTATEUR
DE FINE CHEESE,
ACTEUR MAJEUR
EN ASEPTIC
SOLUTIONS

N°1

DES
FROMAGES
FONDUS
AU BRÉSIL

AMÉRIQUE DU SUD



GRANDE CONSOMMATION

Spécialiste des fromages de marque et n°1 mondial des spécialités fromagères, notre portefeuille couvre toutes les familles de fromages, tous les formats, tous les usages et toutes les attentes en termes de plaisir, de variété, de praticité, de bien-être et de santé. Nous produisons et commercialisons des beurrés, des crèmes, des sauces et desserts laitiers de qualité.

EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE



N°1
DES FROMAGES
DE MARQUE
EN ALLEMAGNE

2^E
GROUPE
FROMAGER
EN FRANCE

1^{ER}
GROUPE
FROMAGER

PRÉSENT
SUR LES MARCHÉS
DE GRANDE
DISTRIBUTION
ET DU FOOD
SERVICE

IMPORTATION
DE PRODUITS
LACTIERS
ET FROMAGERS,
PRODUCTION
DE FONDUS

EUROPE DE L'OUEST



AFRIQUE



ASIE



FOOD SERVICE

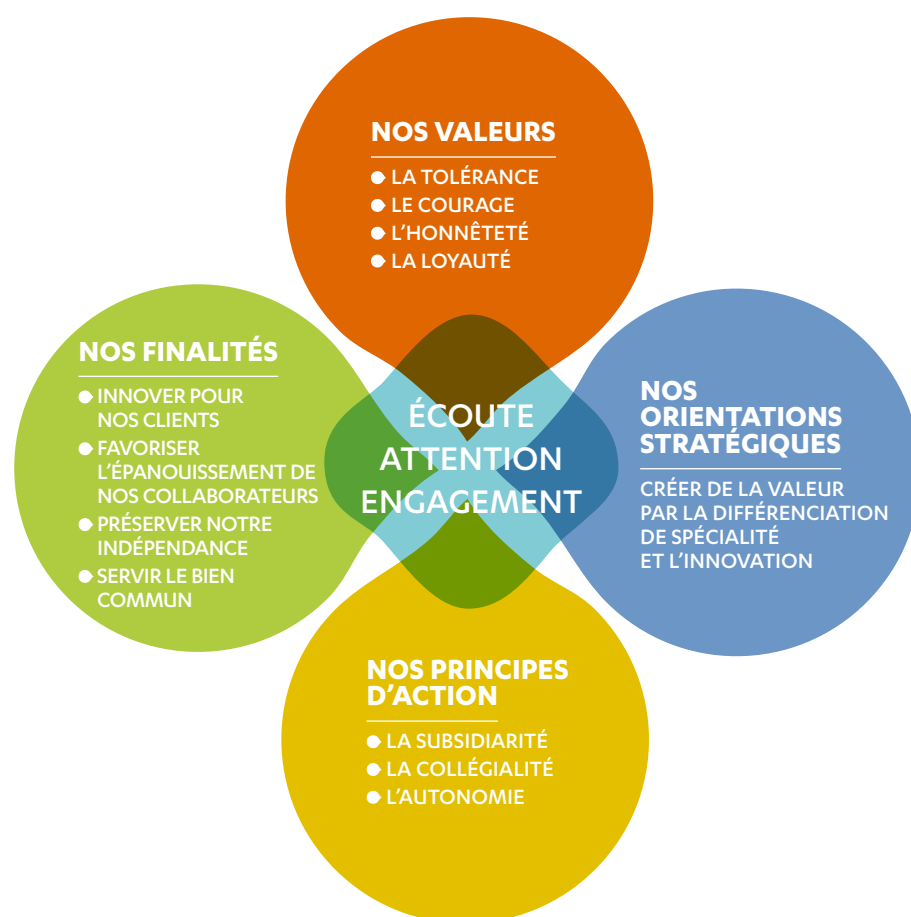
Crèmes et préparations pour desserts, cream cheese pour cheesecakes, beurres de tourage, de pâtisserie et de cuisson, fromages pour plateaux, sandwiches, hamburgers ou canapés, en portions, à cuisiner : nous concevons des produits qui facilitent le travail des professionnels des métiers de bouche et de la restauration commerciale.

INDUSTRIE

Spécialiste des ingrédients issus du lait, des beurres techniques, nous développons une recherche de pointe et des technologies avancées pour satisfaire les exigences spécifiques des industriels de l'alimentaire, à qui nous fournissons aussi des fromages ingrédients, des ingrédients santé et de la nutrition infantile.

NOUS CULTIVONS DES VALEURS FORTES

NOTRE VOCATION : ENTREPRENDRE
POUR BIEN NOURRIR L'HOMME



Notre Groupe est constitué d'entreprises à taille humaine,

le plus souvent situées au cœur de leur bassin laitier, unies par une culture humaniste, familiale et entrepreneuriale.

Il s'appuie sur un management décentralisé. Les filiales opérationnelles sont le moteur de son développement.

Des organisations communes assurent la mobilisation des synergies administratives, industrielles et commerciales, la performance des systèmes d'information, le partage des meilleures pratiques, de l'innovation et des technologies, la sélection des projets, l'optimisation du portefeuille de marques et de produits.

Notre démarche partagée

de management par la qualité totale vise la satisfaction des clients et la prise en compte des attentes des parties prenantes. Développement économique et social, respect des personnes et de l'environnement : nous nous engageons avec nos collaborateurs pour une performance équilibrée.

Innover pour bien nourrir l'homme, privilégier la qualité et respecter la nature, faire progresser ensemble notre développement et celui de nos collaborateurs, investir pour assurer la croissance et la pérennité du Groupe, contribuer au bien commun : ces engagements fondent la stratégie responsable et durable que le Groupe met en œuvre depuis sa création.

Les principes d'action et les règles de conduite du Groupe sont inscrits dans la Charte éthique « Le Groupe et sa culture ». Disponible dans toutes les langues du Groupe, elle est remise à chaque collaborateur.

A man with grey hair, wearing a white lab coat, a white hairnet, and blue gloves, is working in a dairy processing facility. He is leaning over a large, shallow, white container, possibly a vat of milk. The background shows industrial equipment and bright overhead lights.

AU CŒUR DE NOS SAVOIR-FAIRE

Le lait

IL FAUT DU BON LAIT POUR
FAIRE DE BONS PRODUITS.
LES PRODUCTEURS DE LAIT
SONT LES PREMIERS
PARTENAIRES DE NOTRE
DÉMARCHE DE QUALITÉ.

ENTREPRENDRE AVEC LES PRODUCTEURS LAITIERS

NOUS DÉVELOPPONS DES RELATIONS DE CONFIANCE
ET DES DÉMARCHES DE PROGRÈS POUR CONSTRUIRE
ENSEMBLE UNE FILIÈRE LAIT COMPÉTITIVE ET DURABLE



En France, une exploitation laitière dont le lait est collecté par l'une des filiales du Groupe représente en moyenne :

- 55 vaches laitières
- 390 000 litres de lait produits par an
- 90 hectares de surface dont environ 35 hectares de prairies

DES RELATIONS DE PROXIMITÉ

Nous achetons et transformons le lait de vache, de chèvre et de brebis de plus de 12 000 producteurs dans le monde. La France fournit 70 % du lait que nous transformons. Nous collectons le lait de nos producteurs à proximité immédiate des laiteries. Nous nous engageons à le valoriser le mieux possible avec nos produits, nos marques, notre connaissance des marchés.

Nos partenariats avec les producteurs intègrent des prestations de conseil et de formation pour mettre en œuvre les meilleures pratiques d'élevage.

Alimentation et soins à donner aux animaux, entretien du matériel de traite et de collecte, contrôle de la qualité du lait : nos animateurs des ressources laitières sont présents sur le terrain aux côtés des producteurs.

Ces professionnels agricoles du Groupe apportent leur expertise technique aux producteurs de lait en matière d'alimentation du troupeau, d'élevage, de traite ou encore sur les bâtiments d'élevage.

Ils rencontrent, chaque jour, les éleveurs dans leurs exploitations et leur apportent aide et conseil dans le suivi de la qualité du lait, la gestion des volumes de lait produits, mais aussi dans leurs démarches administratives.

DES ÉCHANGES RÉGULIERS

Nous mettons tout en œuvre pour assurer une communication régulière avec les producteurs, notamment au travers de réunions d'information et d'échanges, de journées portes ouvertes directement organisées en exploitations laitières, ainsi que par la mise à disposition de fiches techniques. Un journal trimestriel, destiné aux producteurs de lait en France et diffusé à 8 000 exemplaires, vient compléter ce dispositif.

DES RELATIONS CONTRACTUALISÉES

Afin de préparer la fin des quotas laitiers en Europe le 1^{er} avril 2015, les transformateurs ont été invités en France à contractualiser leurs relations avec les producteurs.

15 organisations de producteurs (OP), représentant plusieurs milliers d'éleveurs, sont en place autour des laiteries du Groupe depuis 2012.

Un contrat-cadre a été signé entre chaque filiale et chaque OP ainsi que des contrats

d'application précisant l'engagement de chaque producteur à l'égard de sa laiterie.

Ainsi, chaque contrat, conclu pour une durée de 7 ans, porte sur la gestion des volumes de lait achetés, le mécanisme de détermination de l'évolution du prix du lait, avec un cahier des charges sur la qualité du lait et la définition des contrôles effectués.

En 2014, ces accords ont été finalisés : les volumes de production seront déterminés sur la base de prévisions trimestrielles afin de prendre en compte les perspectives des marchés ; des dispositions sont prévues pour donner de la visibilité aux jeunes installés.

FACILITER L'INSTALLATION DES JEUNES PRODUCTEURS

L'accord prévoit en particulier un contrat de 7 ans renouvelable 5 ans, une attribution laitière de 100 000 litres minimum, un soutien financier, une sécurisation de la marge du nouvel installé pendant trois ans et de la formation continue.



“La fin des quotas implique un apprentissage de l'économie de marché, très différente du cadre administré dans lequel nous avons l'habitude d'opérer. La relation entre l'OP et l'entreprise est un partenariat client-fournisseur qui s'inscrit sur le long terme. L'écoute, le respect mutuel, la confiance sont essentiels pour développer

un dialogue constructif, trouver des solutions, inventer des mécanismes adaptés à ce nouveau monde laitier. L'installation des jeunes est un enjeu majeur. Dans l'environnement volatil de l'après quotas, ils ont besoin de visibilité pour investir. Les mesures mises en place avec le Groupe vont dans la bonne voie.”

CHRISTOPHE TINNIÈRE

Porte-parole de 12 OP des laiteries du Groupe.
Président de l'OP de la Fromagerie Perreault



UNE COLLECTE SAISONNIÈRE DU LAIT DE BREBIS

20 millions de litres de lait de brebis sont collectés par an auprès de 480 producteurs des Pyrénées-Atlantiques, de la mi-novembre à la fin août.



LAIT ET FROMAGES DE CHÈVRE : LA FRANCE AU 1^{ER} RANG EUROPÉEN

La France est le 1^{er} producteur européen de lait de chèvre avec le tiers de la production. 80 % de la collecte, soit 460 millions de litres, sont livrés par 3 000 producteurs laitiers.

Les régions Poitou-Charentes et Pays de Loire représentent plus de 70 % de la production nationale. La France est aussi le 1^{er} producteur et le 1^{er} consommateur de fromage de chèvre. Son image naturelle et authentique séduit les moins de 35 ans et les consommateurs plébiscitent les productions françaises : deux atouts pour l'avenir de la filière.



COLLECTER LE LAIT EN TOUTE SÉCURITÉ

En France, nous réalisons 120 à 180 ramassages de lait par an dans chaque exploitation. Pour les effectuer en toute sécurité, nous déployons dans les exploitations un protocole de sécurité, fruit d'une réflexion partagée avec les producteurs. L'objectif est de prévenir les accidents en améliorant les flux de circulation et les accès aux tanks à lait. 3 exploitations sur 4 participent déjà à cette démarche.

DES APPROCHES PARTENARIALES

Nos relations avec des coopératives laitières vont souvent au-delà des relations clients-fournisseurs. Certaines sont directement associées à la valorisation du lait apporté. C'est le cas pour Agrial, qui nous apporte une partie du lait collecté dans le Grand-Ouest français auprès de 2 400 adhérents et qui est actionnaire de notre filiale la Compagnie Laitière Européenne. C'est aussi le cas pour la coopérative Union Bressor, partenaire dans la production du Bresse Bleu, ou encore en Argentine, avec la coopérative AUT, partenaire de notre filiale Milkaut.

LES FROMAGERIES LESCURE : UN PARTENARIAT POUR LE LAIT DE CHÈVRE

L'alliance conclue fin 2013 avec la coopérative Terra Lacta est une autre illustration de notre approche partenariale. Pour le lait de chèvre, notre alliance s'est concrétisée par la création d'une société commune, les Fromageries Lescure, chargée de valoriser les 110 millions de litres de lait de chèvre collectés par Terra Lacta auprès de 500 producteurs en Poitou-Charentes.

L'objectif est de développer le marché porteur du fromage de chèvre en France et à l'international en dynamisant les marques phares, en renforçant la qualité des produits et en s'appuyant sur nos forces commerciales.

Parallèlement, nous aidons les éleveurs à améliorer la performance de leur exploitation et notamment à mieux étaler la production de lait marquée par une forte saisonnalité.



LAIT DE CHÈVRE

140 millions de litres/an sont collectés par le Groupe en France, Espagne, Pologne.

"Il est très important d'avoir des débouchés diversifiés pour lisser les évolutions de marchés, la volatilité des cours et les aléas géopolitiques comme l'embargo russe. La concurrence est rude : nous devons être compétitifs et nous démarquer par la qualité. C'est ce que nous faisons. Notre terroir est l'un des meilleurs du monde pour la production laitière ; nous veillons à ce que notre lait le soit selon les meilleures pratiques : toute la zone de collecte d'Agrial est certifiée ISO 22000 pour la collecte de lait et le service froid à la ferme. Diversifier les risques, se différencier par la qualité : ce sont des orientations que nous partageons.,,"

PASCAL LEBRUN

Président
de la branche Lait d'Agrial

DES APPROVISIONNEMENTS LAITIERS RESPONSABLES

NOUS ACCOMPAGNONS LES PRODUCTEURS DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE LEURS EXPLOITATIONS

UN TRIPLE BÉNÉFICE

Avec la démarche Approvisionnements Laitiers Responsables, nous aidons les producteurs à réduire leur empreinte sur l'environnement tout en améliorant la performance économique de leurs exploitations.

Nous leur proposons un diagnostic complet, réalisé avec des experts indépendants de l'Institut de l'Élevage, de l'Institut de l'Agriculture Durable et de la Filière Conseil Ingénierie (FCI) selon 10 indicateurs : stockage de carbone et empreinte carbone brute, consommation d'eau et d'énergie, qualité de l'eau, santé du sol, biodiversité, terroir et naturalité, bien-être des vaches et nutrition santé.

Des axes de progrès possibles sont identifiés pour chaque indicateur et des plans d'actions soumis aux producteurs qui choisissent ceux qu'ils mettront en œuvre.

CONJUGUER NATURALITÉ ET RENTABILITÉ

Le développement des productions fourragères et de l'alimentation naturelle du troupeau est au cœur de ce programme.

L'herbe est excellente pour la qualité du lait, la santé du troupeau, l'environnement et l'économie des exploitations. Les prairies stockent le carbone, protègent les sols, filtrent l'eau, maintiennent la biodiversité, recyclent les déjections des troupeaux. Bien gérées, elles ne demandent quasiment pas de pesticides ni d'engrais, ce qui favorise l'autonomie des exploitations et réduit leur vulnérabilité à la hausse des intrants. Économique et résistante à la sécheresse, la luzerne, par exemple, améliore le profil nutritionnel et la typicité du lait et se conserve très bien en foin, ensilage ou déshydratée.

La démarche Approvisionnements Laitiers Responsables promeut aussi les meilleures pratiques d'abreuvement et de nettoyage qui favorisent le bien-être animal tout en réduisant la consommation d'eau des exploitations.

50%

DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

d'une exploitation laitière peuvent être compensés par les prairies et les haies qui stockent le carbone et maintiennent la biodiversité.

LA DÉMARCHE APPROVISIONNEMENTS LAITIERS RESPONSABLES

Valorise :

la santé du troupeau
la qualité du lait
la rentabilité

Réduit :

les intrants
le temps de travail
le carbone

10

ÉLÉMENTS CLÉS
DU DIAGNOSTIC



LES MEILLEURS LAITS POUR DES PRODUITS SAVOUREUX ET DES INGRÉDIENTS DE HAUTE QUALITÉ

LA CONFIANCE DES CONSOMMATEURS
DANS NOS MARQUES REPOSE
SUR UNE MATIÈRE PREMIÈRE IRRÉPROCHABLE



LES 5 S DE LA QUALITÉ SAVENCIA

- Sécurité
- Santé
- Savoir-faire
- Satisfaction
- Supériorité



**Traçabilité, hygiène,
santé, alimentation
et bien-être des
animaux**

48 rubriques
engagent les éleveurs.

DES LAITS DE QUALITÉ

En France, tous les producteurs collectés adhèrent à la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage et sont audités tous les deux ans. Véritable assurance qualité du lait, elle engage aussi les éleveurs à prendre en compte le bien-être des animaux et à respecter l'environnement. Les vaches bien nourries et bien traitées donnent le meilleur lait.

TOUTES LES DIMENSIONS DE LA QUALITÉ

Assurer aux consommateurs une qualité supérieure et reconnue est un objectif partagé par toutes nos équipes. Nous nous appuyons sur le savoir-faire de nos maîtres fromagers et beurriers, sur des standards rigoureux et des outils d'évaluation qui ont fait leur preuve. Nous prenons en compte toutes les dimensions de la qualité : goût, arôme, consistance, couleur, aspect, facilité d'usage, plaisir, valeur nutritionnelle, bénéfices pour le bien-être et la santé, durée de conservation, prix. Les consommateurs sont consultés dès la conception. Nos produits sont ensuite régulièrement évalués par des panels de consommateurs et par des collaborateurs formés à l'analyse sensorielle. Le suivi attentif des observations des consommateurs contribue à l'amélioration de la qualité et au développement de nouveaux produits.

NATURELLEMENT SAVOUREUX

Les consommateurs sont de plus en plus attentifs à l'origine et aux qualités naturelles et nutritionnelles des produits.

Notre capacité à formuler des produits sans conservateurs ni arômes artificiels est un précieux atout. Nous investissons dans une recherche de pointe et dans des technologies avancées, comme l'ultrafiltration, qui améliorent le profil nutritionnel des produits en préservant leur goût et leur texture. Utiliser des arômes naturels, réduire le sel dans les fromages, le sucre dans les préparations pour desserts sont autant de moyens naturels pour formuler des produits équilibrés et savoureux.



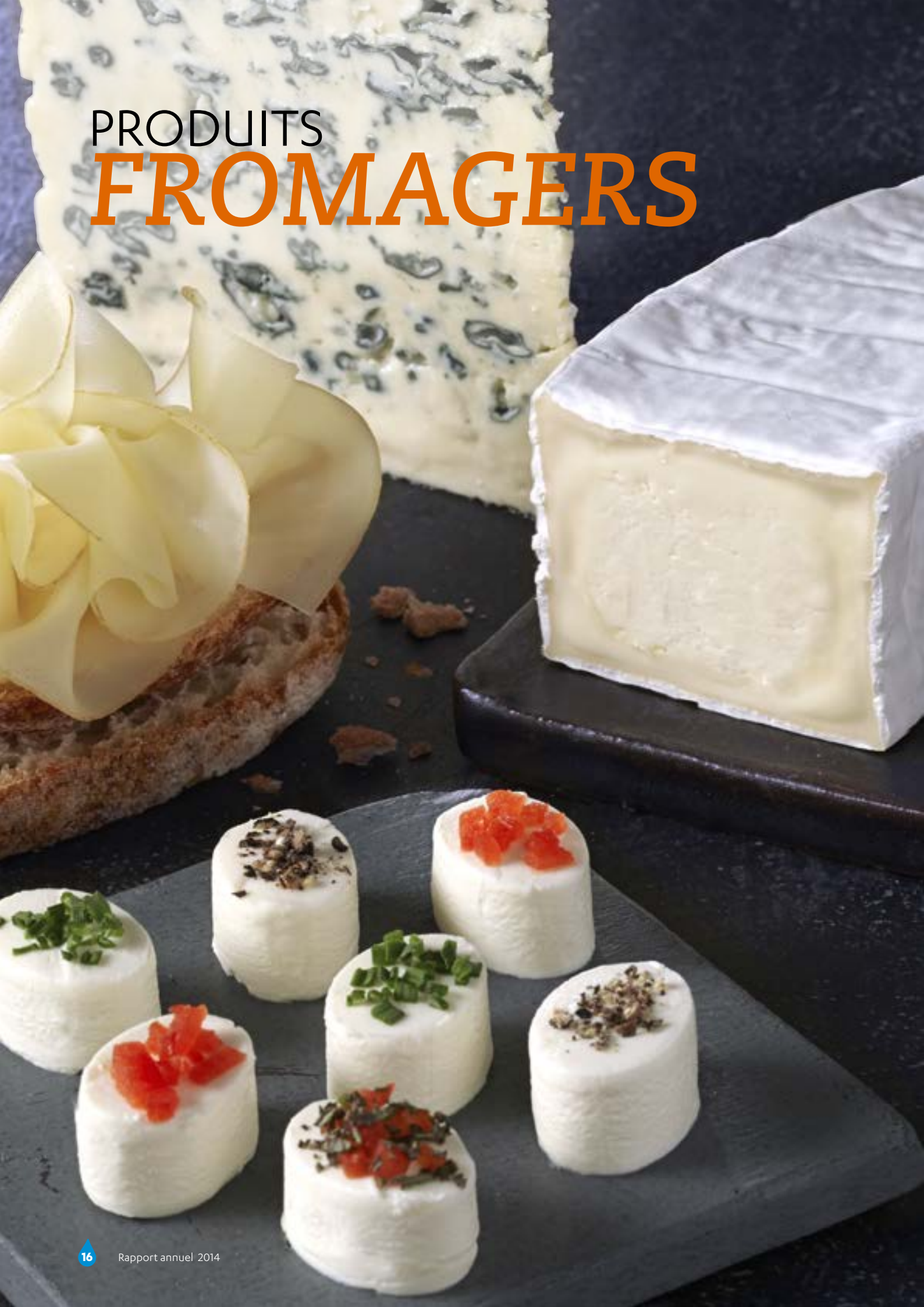


QUALITÉ DES TERROIRS, RICHESSE DE SAVEURS

Dans chacun des pays où nous produisons des fromages, du beurre, des crèmes, nous avons privilégié des implantations dans les meilleurs terroirs. Nous les valorisons. C'est le cas de Elle & Vire et du Rustique en Normandie, du Saint-Loup en Poitou-Charentes, d'Etorki au Pays basque, de Milkana en Bavière. C'est aussi le cas du lait de montagne des Tatra en Slovaquie avec la marque Liptov. Enfin, les AOP viennent attester de cette qualité par leur authenticité et typicité : Maroilles Fauquet en Thiérache, Époisses Berthaut en Bourgogne, Carlsbourg dans les Ardennes belges et beurre Charentes-Poitou de Lescure. Nos produits revendiquent fièrement leurs origines et leurs différences. Elles en font toutes les saveurs.

PRODUITS

FROMAGERS



La consommation de fromage s'installe dès l'enfance et progresse tout au long de la vie. Saveurs, plaisir, constance, facilité d'emploi : nous nous attachons à satisfaire toutes les attentes, à accompagner l'évolution des besoins et des modes de vie.

SATISFAIRE LA DIVERSITÉ

Le désir de variété et la diversité des modes de consommation sont des caractéristiques majeures de la demande fromagère. Dans les pays développés, la durée de vie s'allonge et les usages se diversifient. Dans les pays émergents, des populations jeunes et nombreuses forment une nouvelle classe moyenne accédant à la consommation. Plus de la moitié de la population mondiale vit en ville et le travail des femmes bouleverse les modes de consommation. La simplification des repas quotidiens favorise la demande de produits faciles à conserver, consommer et cuisiner.

SAVENCIA Fromage & Dairy est l'un des rares transformateurs au monde capable de produire toutes les familles de fromages sous toutes les formes pour satisfaire tous les usages.

INNOVATION SANS FRONTIÈRES

À l'écoute des consommateurs, nous innovons pour satisfaire leurs envies de découverte, avec de nouvelles saveurs, de nouvelles textures et de nouveaux ingrédients. Nous accompagnons leurs moments de snacking et leur créativité culinaire avec des tranches, dés ou bouchées. Les recettes de nos spécialités restent souvent locales, mais les concepts s'internationalisent largement. C'est le cas des tranches, des crèmes de fromage ou des portions.

Des directions transversales du marketing et de l'innovation s'attachent à valoriser l'exceptionnel portefeuille de recettes et de technologies du Groupe. L'élargissement régulier de la gamme des fromages que nous commercialisons, qu'ils soient produits dans

le Groupe ou par des partenaires qui nous confient leurs produits, enrichit constamment notre connaissance de la catégorie.

UNE COMMUNICATION CONVIVIALE INTERACTIVE

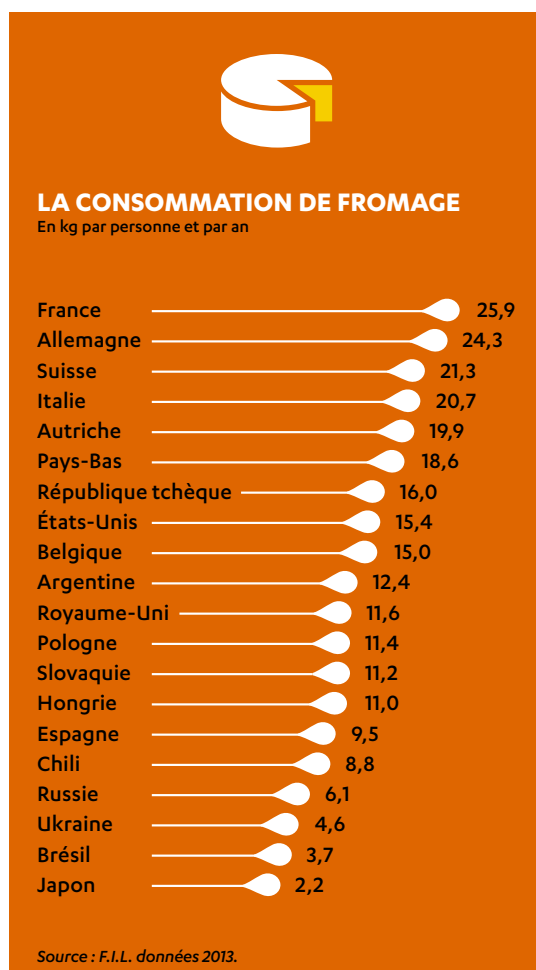
Nos marques stratégiques bénéficient de puissants soutiens à la télévision, en affichage, dans les magazines, sur internet et en magasin. En France et en Allemagne, nos deux premiers marchés, les sites quiveutdufromage.com et ich-liebe-kaese.de, proposent aux consommateurs des conseils, des recettes, des informations sur les fromages et leurs propriétés nutritionnelles, des jeux, des concours et des bons de réduction.

Les marques développent aussi une communication événementielle active, notamment sur les réseaux sociaux, et tissent ainsi de nouveaux liens de confiance et de complicité.

SAVENCIA Fromage & Dairy se place au premier rang des annonceurs de la catégorie fromage sur ses marchés majeurs.



L'application "Ich liebe Käse" permet de retrouver toutes les recettes savoureuses de fromage, en toute mobilité !



ACTUALITÉS

CAPRICE DES DIEUX UN AMOUR DE FROMAGE ET BEAUCOUP D'AMIS

Sensualité, humour et gourmandise, les armes exquises de Caprice des Dieux ont atteint leur cible : 1 000 000 d'amis sur Facebook et une part de marché record en France. Nouveau site internet, animations 360° pour la Saint Valentin, surprises à deux et concours de nouvelles sur le thème... du caprice bien sûr : notre marque icône confirme son divin pouvoir de séduction.



TARTARE & RICHESMONTS BON ANNIVERSAIRE !

Très frais. N°1 des pâtes fraîches aromatisées en France, Tartare a fêté ses 50 ans avec trois nouvelles saveurs dont Cranberry et Poivre, délicatement mélangés à froid avec le fromage fouetté.

Très chaud. N°1 des raclettes et des fondues, RichesMonts a fêté ses 40ans avec une raclette party géante à la Fromagerie de Brioude. La marque a également lancé la première raclette avec 25 % de sel en moins.

CONCOURS GÉNÉRAL AGRICOLE : FROMAGES



3 MÉDAILLES D'OR

*Maroilles Fauquet Mignon
Soumaintrain Berthaut
La Raclette RichesMonts Coupe*

5 MÉDAILLES D'ARGENT

*Chaumes Coupe
Le Paillé
Époisses Berthaut
Esquirrou*

CONCOURS EXPORT

Époisses Berthaut

2 MÉDAILLES DE BRONZE

*Brique de Vieux Pané
Saint Agur Coupe*

ST MÔRET

VOTEZ POUR VOTRE MARCHÉ PRÉFÉRÉ

St Môret, avec sa célèbre camionnette et sa charmante crémière, parcourent les marchés depuis leur première publicité. La marque au goût primeur a invité les Français à voter pour leur marché préféré. Avec plus de 104 000 votes, c'est la ville de Sainte-Foy-la-Grande située dans le Périgord qui l'a emporté. Un événement relayé par une opération médiatique sur M6 et le soutien de ses deux ambassadeurs de choc, Norbert et Jean.





Tendance : le goût de l'authentique

Les consommateurs marquent un intérêt prononcé pour les produits authentiques et les produits régionaux dont ils valorisent la qualité.

Nous satisfaisons leurs attentes avec un beau plateau de fromages de nos régions : Maroilles Fauquet, Époisses Berthaut, Etorki, Le Brebiou des Pyrénées, Le Mottin Charentais, Bresse Bleu ou encore Le Vieux Pané.

Nous avons adapté plusieurs de ces fromages au libre-service pour les rendre plus accessibles et nous assurons activement leur promotion sur les tables de coupe, un rayon où nous sommes très actifs.

Notre Institut de Formation des Crémiers Fromagers accompagne, chaque année, le personnel de vente des tables de coupe opérant en grandes surfaces. Pour fidéliser les consommateurs, l'accueil et le conseil sont déterminants ce qui suppose le sens de l'écoute, mais aussi une vraie expertise.

Nous adaptons les rayons coupe à l'évolution des comportements d'achat. Les fromages coupés et emballés sur place représentent aujourd'hui plus de la moitié des volumes vendus, les consommateurs appréciant le libre accès à des portions adaptées à leurs besoins et à leur budget.

Nous dynamisons ce rayon par d'importantes opérations de promotion comme la campagne nationale « *Fiers des fromages de chez nous* » avec de nombreuses animations en magasins, assorties de réductions et remboursements. Ces opérations permettent de développer les ventes et de faire apprécier à de nouveaux consommateurs la richesse fromagère de nos régions.

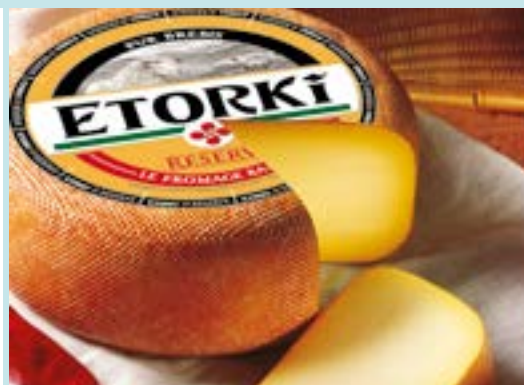
SAINT AGUR

NUMÉRO 1 DES FROMAGES PERSILLÉS EN FRANCE

Saint Agur, le célèbre fromage à pâte persillée, est devenu en 2014 le numéro 1 sur son marché*. Fabriqué dans les Monts du Velay (Haute-Loire) dans le plus grand respect du savoir-faire fromager, sa personnalité est unique : fort et fondant à la fois, pour un plaisir extrême.

Avec son goût franc fruité et rond, son authentique caractère persillé, il est également apprécié en Angleterre où il confirme sa place de leader sur le segment des *blue cheese*.

* Source : Panel distributeur



TROPHÉES LSA DE L'INNOVATION



Donner accès en libre-service aux fromages à la coupe, libérer ainsi du temps pour la crémère qui peut jouer pleinement son rôle de conseil : c'est le principe de la Nouvelle Coupe.

Notre concept réconcilie liberté de choix et rapidité de service.

Les fromages sont présentés fraîchement coupés, emballés et étiquetés. La table de coupe devient un point d'attraction animé par des dégustations, des démonstrations de recettes.

Plus de 700 grandes surfaces ont adopté notre Nouvelle Coupe.

Six mois plus tard, leurs ventes ont significativement progressé.



PORTAIT DE MARQUE

ALLEMAGNE

GÉRAMONT, LA MARQUE DE FROMAGE PRÉFÉRÉE DES ALLEMANDS

Connue de tous les Allemands avec plus de 90 % de notoriété, la marque Géramont est la marque n°1 du marché des fromages en Allemagne et le leader des pâtes molles avec près de 20 % du marché. Plus de 8 millions de foyers achètent les spécialités Géramont dans l'année.

Né en 1973 et fabriqué en France, Géramont a été conçu dès l'origine pour les consommateurs allemands avec sa croûte lisse et blanche et sa « crémosité » parfaite. Sa promesse : le plaisir des sens, la douceur et le savoir-vivre à la française, et la sécurité du bon achat avec la garantie d'une qualité constante au niveau le plus élevé.

Tranches, crèmes, snack, minis... Géramont a donné naissance à une grande famille et de nombreuses déclinaisons pour toutes les occasions de consommation. La marque compte sur Facebook plus de 250 000 amis. Elle a réalisé en 2014 une promotion de grande envergure sur le thème du pique-nique à la française.



ACTUALITÉS

ALLEMAGNE/AUTRICHE

DES POSITIONS DE LEADER

Nous pilotons six des douze premières marques de fromages en Allemagne. Trois sont produites en France : Géraumont, Saint Albray et Fol Epi.

Trois le sont en Allemagne : Bresso, n° 2 des pâtes molles, Brunch et Milkana, n° 1 des fondus tartinables. Saint Albray, Brunch et Bresso occupent aussi des positions de leader en Autriche.



ITALIE

CAMOSCIARE : UN VERBE SYNONYME DE PLAISIR

Doux et gourmand, Camoscio d'Oro séduit l'Italie où on se fait plaisir en conjuguant « *camosciare* » à deux ou en famille, quand on ne craque pas pour les bouchées fromagères fraîches Aperisfresco, Saveur de l'année en Italie. Déclinées à l'envi pour les buffets de fête et les apéritifs entre amis, ces spécialités sont vendues sous différentes marques dans de nombreux pays.

EUROPE

FOL EPI DUO, UN DOUBLE SUCCÈS



Fines et fruitées, les tranches Fol Epi se déclinent désormais en deux saveurs, Classic et Caractère, réunies dans un même emballage à deux compartiments par Fol Epi Duo : une innovation récompensée par la distinction Produit de l'année en Allemagne et de beaux référencements en Autriche et en Suisse. Autre lancement signé Fol Epi en Allemagne : des soufflés tout préparés.



RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

PRIBINACEK RÉGALE LES ENFANTS DEPUIS 60 ANS

Pribinacek, la marque préférée des enfants tchèques et de leurs mamans, aux ingrédients naturels et sans conservateur, a fêté son sixième anniversaire sur le thème du Monde des Enfants.

Au programme : des aires de jeux dans les magasins et des mini-fermes avec de vraies vaches à l'extérieur.

Premier fromager d'Europe centrale et orientale, SAVENCIA Fromage & Dairy appuie son développement sur des marques nationales fortes, qui appartiennent le plus souvent au patrimoine de leur pays comme Pribinacek et Lucina en République tchèque, Liptov en Slovaquie, Medve en Hongrie, Biser en Serbie, Turek en Pologne, Zvenigora en Ukraine.

Elles ont trouvé, au sein du Groupe, les ressources nécessaires pour innover et porter leurs produits aux meilleurs niveaux de qualité.

ACTUALITÉS

ÉTATS-UNIS ALOUETTE

Les *cream cheese* et spécialités produits localement sont signés Alouette et Chavrie, n° 1 des fromages au lait de chèvre. Leader des *premium spreads* dans les rayons « deli » des supermarchés, Alouette a remporté plusieurs prix en 2014 dont un 1^{er} prix au *World Dairy Expo Championship* pour son fromage frais *Flame-Roasted Red Peppers* et un 1^{er} prix au *World Championship Cheese Contest* pour le *Pumpkin Spice*, deux saveurs lancées durant l'année.



ILE DE FRANCE LA MARQUE DES FROMAGES DE FRANCE



Hommage au paquebot qui fut le premier, en 1936, à importer nos camemberts et bries aux États-Unis, Ile de France est la nouvelle marque ombrelle des fromages de France pour l'international. Elle signe une gamme de grands référents fromagers : camembert, brie, roquefort et comté, commercialisés par BEO. Spécialiste de l'exportation de fromages vers de nombreuses destinations, BEO s'attache à faire vivre sa devise, *Premium services for premium food*, à laquelle Ile de France fait écho en évoquant l'art de vivre à bord des paquebots de légende.



ARGENTINE/CHILI L'ÉCOLE DU FROMAGE DE SANTA ROSA

En Argentine, Milkaut fabrique et commercialise une large gamme de produits laitiers et de fromages sous les marques Adler, Milkaut et Santa Rosa. L'année a été marquée par le lancement d'une fabrication locale de tranches de cheddar en substitution aux importations, une première dans le pays.

Au Chili, la marque Santa Rosa poursuit une croissance soutenue en *cream cheese* et affirme son leadership des plateaux de fromages prêts à vendre. L'École du Fromage Santa Rosa, qui forme à la culture fromagère les collaborateurs, les clients et les consommateurs, est un élément clé de différenciation. Elle assure à Santa Rosa une image d'expertise inégalée sur le marché chilien.



MILKANA : RÉSOLUMENT INTERNATIONALE

Marque mondiale, Milkana signe plus de 120 produits fromagers et laitiers de qualité, accessibles, destinés à toute la famille : fromages fondus, pâtes fraîches, pâtes pressées, lait et desserts lactés. Les produits Milkana sont distribués par les circuits traditionnels. Ils bénéficient des technologies de longue conservation à température ambiante afin de parvenir en parfaite condition aux consommateurs d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Asie. Une gamme spécialement conçue pour les enfants est renforcée en vitamine D et en calcium.

PORTAIT DE MARQUE

BRÉSIL

POLENGUINHO, STAR DE LA FAMILLE POLENGHI

Pionniers des fromages de marque, Polenghi et son célèbre Polenguinho ont construit leur succès sur une qualité supérieure, une facilité de consommation et de conservation, et une large présence dans les rayons des supermarchés brésiliens.



Après avoir développé la notoriété

de Polenghi, devenue la marque de confiance des consommateurs de fromage au Brésil, une classe moyenne et une jeunesse très dynamiques assurent le succès de Polenguinho. Soutenu par une communication publicitaire très appréciée, notamment sur les réseaux sociaux avec plus d'un million d'amis, Polenguinho connaît une très forte croissance tirée par sa version Pocket : deux portions protégées par un étui en carton que l'on peut emporter partout et ouvrir d'un geste. Polenguinho est disponible en neuf aromatisations et vient d'être décliné sous forme de crème à tartiner ou à cuisiner.

Polenghi signe une large gamme

de produits fromagers pour tous les usages et tous les moments de consommation, des plus quotidiens aux plus festifs. Le Brésil offre de solides perspectives de croissance. Comme dans la plupart des pays d'Amérique latine, le fromage est une tradition bien ancrée avec des usages multiples : sur du pain, en snacking ou en cuisine. Mais la consommation n'est encore que de 3,7 kg par an et par habitant, ce qui augure bien de la poursuite du développement.



AUTRES PRODUITS **LAITIERS**



SAVENCIA Fromage & Dairy produit des beurres et crèmes pour la grande consommation et les professionnels des métiers de bouche, ainsi que des ingrédients laitiers destinés aux industries alimentaires, de la nutrition et de la santé.



UNE DEMANDE BIEN ORIENTÉE

En France, le marché de la crème, ingrédient culinaire par excellence, est porté par un nouvel intérêt pour la cuisine à domicile, tandis que le beurre bénéficie d'un retour de faveur pour les produits traditionnels, après plusieurs années de baisse.

À l'international, l'image de qualité des produits laitiers et de la gastronomie française ainsi que la forte demande des pays émergents soutiennent les exportations.

DES MARQUES LEADERS

SAVENCIA Fromage & Dairy conduit une politique dynamique d'innovation et de segmentation pour satisfaire toutes les attentes avec des gammes complètes de beurres et de crèmes.

Les crèmes et les beurres à la marque Elle & Vire sont produits en France, à Condé-sur-Vire. 70 % des foyers français achètent la marque qui bénéficie aussi d'une forte notoriété à l'international et exporte une partie importante de sa production. Première marque de crème sur le marché national, Elle & Vire développe une très large gamme de crèmes fraîches et UHT, complétée par des sauces à base de crème et des préparations pour desserts. Elle & Vire est aussi l'une des premières marques françaises de beurre avec une gamme complète de beurres classiques, gastronomiques, frigotartinables et allégés.

Le beurre de Surgères AOP Charentes-Poitou, complète cette offre très large.

Leader mondial des beurres spécialisés, Corman produit en Belgique et en Irlande des beurres et crèmes qui offrent des propriétés physiques, organoleptiques ou diététiques spécifiques, notamment des beurres frigotartinables, des beurres et crèmes allégés ou encore pauvres en cholestérol pour les marchés de grande consommation.

Ces qualités sont obtenues par une transformation exclusivement physique et naturelle de beurres et de crèmes soigneusement sélectionnés.

Plusieurs des marques du Groupe bénéficient de ce savoir-faire, à commencer par la marque belge Balade, spécialiste des crèmes et des beurres gourmands et naturellement légers, tandis que Carlsbourg est dédiée aux produits authentiques.

Arias en Espagne, Milkaut en Argentine et plusieurs filiales d'Europe centrale et orientale produisent aussi des crèmes et des beurres à leurs marques.



LES BEURRES ELLE & VIRE ET SURGÈRES AU TABLEAU D'HONNEUR

2 MÉDAILLES D'ARGENT AU CONCOURS GÉNÉRAL AGRICOLE POUR :

- le beurre tendre demi-sel Elle & Vire 80 %,
- le beurre de Surgères AOP Charentes-Poitou en plaquette 250 g.

2 GOLD AWARD AUX INTERNATIONAL CHEESE AWARDS

en Grande-Bretagne pour le beurre doux de Condé-sur-Vire et le beurre ½ sel de Surgères. Le beurre de Surgères remporte aussi le Trophée du meilleur beurre 2014 toutes catégories confondues et l'Argent au World Championship Cheese Contest aux États-Unis.

ACTUALITÉS

ELLE & VIRE

LA CRÈME DES CRÈMES

La meilleure des crèmes est issue du meilleur terroir, celui du bocage normand, territoire d'exception au sol riche, au climat tempéré et aux pluies abondantes. Tout ce qu'il faut pour faire une très bonne crème.

Elle & Vire est la crème d'origine reconnue auprès de tous, consommateurs et professionnels les plus exigeants.

Direction le rayon crèmerie du supermarché pour cuisiner comme un chef avec des références jusque-là réservées aux professionnels : crème épaisse entière, crème liquide entière 35 % MG, fromage blanc et crème Fleurette.

Le nouveau site web d'Elle & Vire permet aux internautes de débiter, se perfectionner ou relever les défis culinaires des grands chefs.



ELLE & VIRE UN DISPOSITIF DIGITAL INNOVANT



Que l'on soit consommateur ou professionnel, en France ou à l'international, le site elle-et-vire.com permet de connaître les techniques culinaires avec les gestes des « pros », et de découvrir des recettes de tous les jours ou des recettes de chefs. Elle & Vire propose aussi des gestes cuisine et de savoureuses idées sur Instagram et Pinterest et commente en direct sur Twitter les grandes émissions culinaires.



VITAL DE BALADE

LE PLAISIR EN TOUTE LÉGÈRETÉ

Leader en Belgique, Balade signe des produits savoureux et allégés. Après le beurre Balade Vital, récompensé en 2014 par l'INN'Award de la Food Innovation of the Year, la marque a lancé une crème légère 12 % Balade Vital qui n'augmente pas le cholestérol avec 80 % de graisses saturées de moins qu'une crème entière. Ces avancées brevetées ont nécessité plusieurs années de recherche chez Corman.

CORMAN

ARTISAN

Pionnier et innovant, Corman a créé le premier beurre en plaque dédié aux feuilletages et croissants. C'est aujourd'hui le favori des meilleurs artisans en Belgique, en France, en Italie et de plus en plus, en Asie. Corman Beurre Extra signe cette gamme qui comprend un beurre à 82 %, une version pour ambiance chaude au point de fusion plus élevé et un beurre à 99,9 % au goût prononcé. Corman propose aussi Tentation 60 %, pour réaliser des croissants et feuilletés allégés et savoureux, ainsi que des beurres qui facilitent le travail des cuisiniers comme Beurre Noisette 98 % au goût exquis de beurre rôti sans besoin d'être cuit.

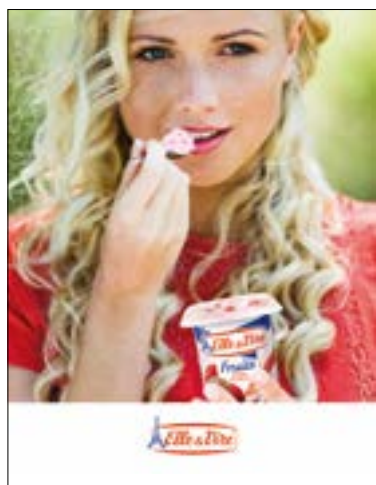


LESCURE ET SURGÈRES

DES BEURRES ET CRÈMES AOP CHARENTES-POITOU

La crème Lescure et les beurres Lescure et Surgères complètent notre portefeuille sur le segment des AOP françaises.

Reconnu par les meilleurs boulangers et pâtisseries, Lescure est très présent dans les écoles de cuisine et de pâtisserie. Il accompagne le succès de la gastronomie française à l'international. Considéré comme le beurre des gourmets au Royaume-Uni, Lescure est exporté jusqu'au Japon et en Australie.



Elle & Vire International exporte la Normandie dans 120 pays

Elle & Vire commercialise sous la marque Elle & Vire International une large gamme de produits laitiers sur cinq continents : lait, beurres, crèmes, desserts lactés UHT.

Grâce à la technologie UHT, les crèmes ou desserts lactés conservent toutes leurs qualités gustatives et fonctionnelles.

Elle & Vire peut ainsi proposer un petit goût de France dans plus de 120 pays grâce à ses procédés longue conservation.

Les produits sont formulés pour satisfaire les goûts de consommateurs très différents et les besoins nutritionnels des enfants.

Des containers partent ainsi régulièrement de Condé-sur-Vire par bateau vers tous les continents.

Grâce à la qualité de ses produits, à l'expertise de ses équipes en matière de logistique internationale et de réglementation des pays importateurs, et à un réseau de distributeurs performants, Elle & Vire International bénéficie pleinement du dynamisme de la demande des pays émergents pour les produits laitiers. Elle a poursuivi en 2014 une croissance soutenue, notamment en Asie où elle conforte ses équipes pour accélérer son développement.

PARTENAIRE DE LA RESTAURATION RAPIDE ET DE L'INDUSTRIE EN AMÉRIQUE

Aux États-Unis, Advanced Food Products est l'un des premiers fournisseurs de sauces au fromage, crèmes dessert et puddings en conditionnement aseptique.

Il apporte des solutions sur mesure à ses clients dans la restauration de chaîne et l'industrie qu'il sert sur tout le territoire, avec trois usines, en Pennsylvanie, dans le Wisconsin et en Californie.

En 2014, AFP a renforcé son leadership dans les sauces au fromage et obtenu d'excellents scores de qualité de service auprès de ses clients.

Nous travaillons avec des chaînes internationales et locales de restauration rapide dans de nombreux pays.

Cette activité poursuit une croissance soutenue en Amérique latine. Nous alimentons en fromages pour hamburgers et préparations pour glace des clients que nous accompagnons dans plusieurs pays.

Nos usines du Brésil et d'Uruguay contribuent à servir ce marché dynamique.

BEURRE DE LA LAITERIE DE CONDÉ-SUR-VIRE : DEUX FORMATS POUR LES PROS

Le beurre de la laiterie de Condé-sur-Vire dévoile des notes de crème fraîche et de noisette associées à un bon goût de lait frais. Doux ou demi-sel, il est désormais proposé aux professionnels en rouleaux de 500 g et en micropains de 10 g pour leurs tables, plateaux et buffets.



PORTAIT DE MARQUE

ELLE & VIRE PROFESSIONNEL



LE CHOIX DES CHEFS

Elle & Vire est la marque de référence des chefs des grandes chaînes hôtelières dans le monde pour les crèmes, les beurres et les appareils à dessert.

Du Bocuse d'Or à la Coupe du Monde de la Pâtisserie, en passant par l'Asian Pastry Cup et le Championnat de France du Dessert, les professionnels les plus talentueux font confiance à Elle & Vire pour les concours les plus prestigieux.

Il en est de même des écoles de cuisine et de pâtisserie les plus renommées.



Rapide à mettre en œuvre, facile à démouler, la Panna Cotta Elle & Vire offre une texture crémeuse et une saveur douce pour réussir des recettes comme en Italie.



Un lien affectif entre les Chefs et la crème Excellence.

De nombreux chefs étoilés utilisent la crème Excellence d'Elle & Vire qui s'est imposée par sa qualité, sa régularité et ses fonctionnalités. C'est la première crème française exportée.



Conseillers culinaires, les Chefs Christian Guillot et Ludovic Chesnay parcourent le monde pour assurer un contact direct avec les clients. Formations, conseils techniques, fiches produits, recettes, site dédié, newsletters, magazine...

Elle & Vire Professionnel assure un support technique complet qui repose sur les valeurs de transmission et de partage chères à la marque. Elle & Vire met son expertise au service des Chefs, qui peuvent ainsi donner libre cours à leur créativité.

ACTUALITÉS

FOOD SERVICE

ASSOCIÉS EN SUCCÈS

Partenaire technique des professionnels des métiers de la restauration et de la boulangerie-pâtisserie, nous nous appuyons sur une connaissance approfondie de leurs modes opératoires pour les aider à réussir.

De la crème à foisonner à la tenue sans égale aux crèmes de cuisson à fort pouvoir de liaison, du dessert traditionnel aux entremets élaborés, du beurre extra sec au spécial tartinable, des fromages de plateau aux fromages à cuisiner, SAVENCIA Fromage & Dairy enrichit son offre pour servir complètement ses clients : hôteliers, restaurateurs, artisans boulangers-pâtisseries, traiteurs, cuisiniers.



La Maison de la Crème Elle & Vire

ESPACE DE CHEFS POUR LES CHEFS

Comment accompagner ses clients présents sur les cinq continents ? En complément des formations techniques proposées sur place par les conseillers du pôle culinaire Elle & Vire, la Maison de la Crème Elle & Vire, nouveau laboratoire de formation et d'application, permet aux chefs du monde entier de se former aux produits Elle & Vire et de découvrir de nouvelles sources d'inspiration.

Il accueille aussi les forces de vente des distributeurs en contact avec les chefs utilisateurs. Nos clients de Singapour ont inauguré le premier stage organisé dans ce cadre. Lieu d'échanges entre chefs piloté par le Meilleur Ouvrier de France Nicolas Boussin et l'expert culinaire Sébastien Faré, la Maison de la Crème est dédiée à la créativité et à l'excellence au service des professionnels.

ELLE & VIRE

SUBLIME, FORCÉMENT SUBLIME



La gamme de crèmes professionnelles s'agrandit avec trois produits innovants :

- Sublime crème au Mascarpone, un mélange de crème Excellence et de mascarpone pour des pâtisseries à la tenue exceptionnelle et au goût onctueux ;
- Performance 35 %, une crème polyvalente à texture nappante pour la cuisine et la pâtisserie ;
- Avantage Whipping, une alternative économique pour les incorporations en chaîne de pâtisserie.

CONCOURS GÉNÉRAL AGRICOLE



2 MÉDAILLES D'ARGENT

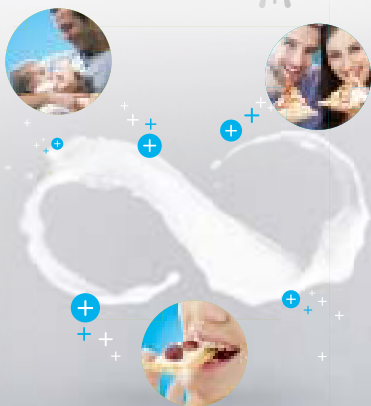
● **Lescure AOP Charentes-Poitou**
Beurre pâtissier 84 % en plaque de 1 kg

● **Elle & Vire Professionnel**
Crème fraîche épaisse Excellence 35 % professionnel, également Silver Award aux International Cheese Awards en Grande-Bretagne



ACTUALITÉS

ARMOR ACTEUR GLOBAL DES INGRÉDIENTS LAITIERS



Armor regroupe les activités d'ingrédients laitiers du Groupe sous une bannière et un projet communs. Acteur global au service des industries agroalimentaires et pharmaceutiques, de la nutrition infantile et de la nutrition des jeunes animaux, Armor comprend cinq filières :

- Armor Protéines pour les ingrédients laitiers fonctionnels et nutritionnels ;
- Armor Pharma pour le lactose pharmaceutique ;
- Sodilac pour la nutrition infantile ;
- Elvor pour la nutrition des jeunes animaux ;
- Cheese Ingredients pour les fromages ingrédients.

Ces activités s'appuient sur 9 sites de production situés en France et en Pologne.



ARMOR PHARMA UN OUTIL INDUSTRIEL DE CLASSE MONDIALE

Armor, qui produit de longue date du lactose *edible* pour les industriels agroalimentaires et du lactose *edible* raffiné pour la formulation de laits infantiles, a élargi ses activités au lactose pharmaceutique, un excipient utilisé pour la fabrication de médicaments. La gamme comporte des lactoses broyés et tamisés et des lactoses pour compression directe.

La fabrication est assurée dans une nouvelle usine dédiée.

Inaugurée en 2014, elle répond à tous les standards pharmaceutiques en vigueur (USP-NF, Ph. Eur. & JP) et applique le système PAT (Process Analytical Technology) préconisé par le guide des bonnes pratiques de la Food and Drug Administration pour assurer le contrôle continu des paramètres critiques de production.

How would you like your lactose?
À l'écoute des attentes de ses clients, Armor Pharma met tout en œuvre pour apporter les solutions les mieux adaptées en termes de produits et de conditionnement.

La flexibilité de son outil industriel le permet.

ARMOR PROTÉINES SPÉCIALISTE DES INGRÉDIENTS FONCTIONNELS ET NUTRITIONNELS

Armor Protéines propose aux industriels de l'alimentaire, de la diététique et de la santé une large gamme d'ingrédients fonctionnels et nutritionnels.

Les protéines texturantes apportent davantage d'onctuosité aux recettes allégées. D'autres ingrédients conservent leur moelleux aux pains et viennoiseries.

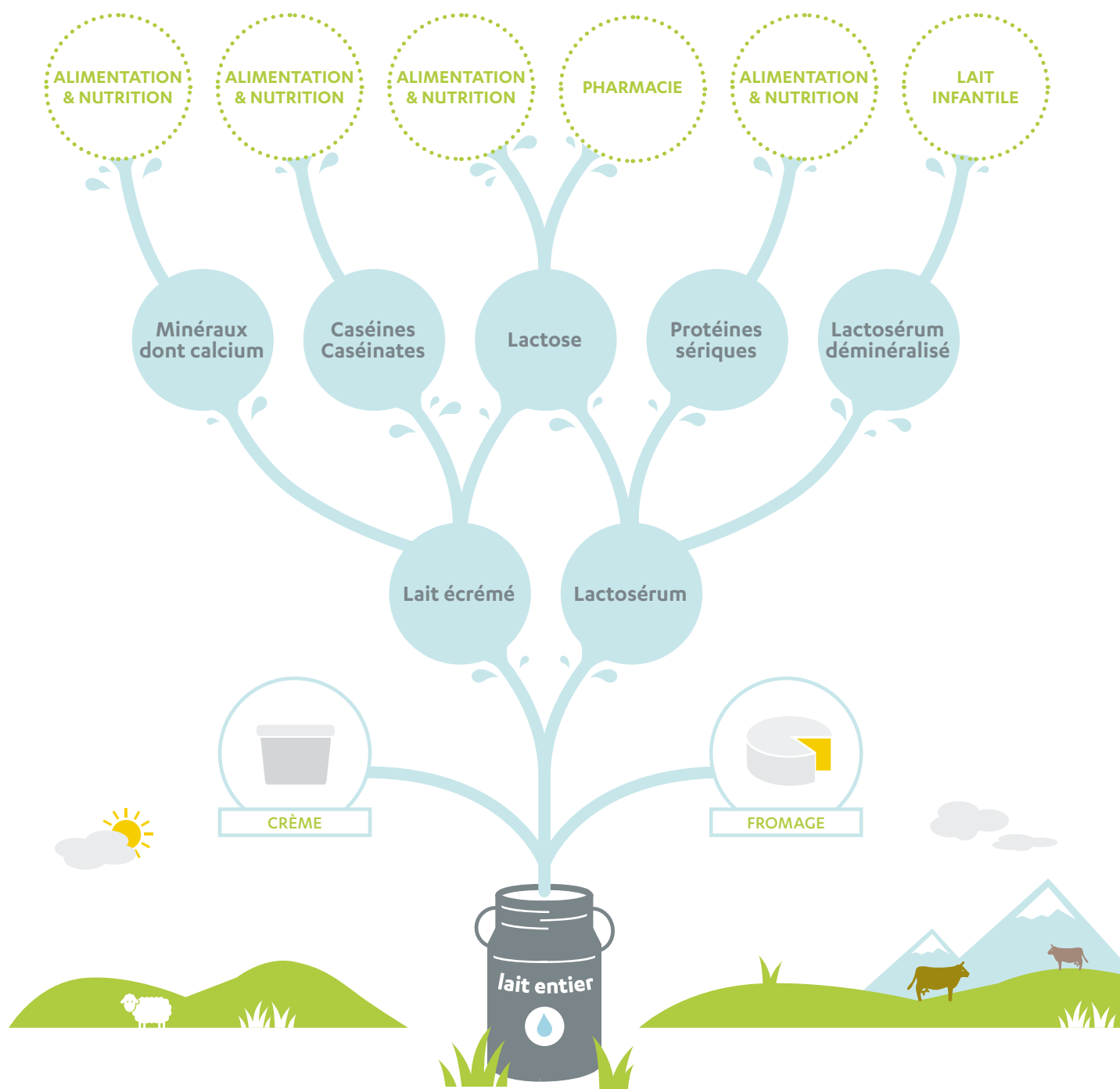
Les protéines nutritionnelles entrent dans des formules diététiques et hyperprotéinées destinées à la nutrition infantile, sportive, clinique ou des seniors.

Les concentrés de minéraux permettent d'accroître les teneurs en calcium ou de réduire le sel dans certaines recettes tout en préservant la saveur des aliments.

Dans le cadre de l'accord conclu avec Terra Lacta, l'intégration de deux usines, Champdeniers et Surgères, a permis d'élargir la gamme des ingrédients, notamment la caséine présure et des poudres de type *fat filled*.

Armor Protéines mobilise l'expertise de ses spécialistes de la formulation et des procédés pour aider ses clients à tirer le meilleur parti des propriétés de ses ingrédients.

LES EXPERTISES LES PLUS POINTUES AU SERVICE DU MEILLEUR DES INGRÉDIENTS



INGRÉDIENTS

1 litre de lait de vache comprend en moyenne 900 g d'eau • 45 à 50 g de lactose (glucide) • 35 à 40 g de matière grasse • 27 à 30 g de caséine (protéine) • 3 à 4 g de protéines solubles • 8 à 10 g de minéraux (calcium, potassium, phosphore, sodium principalement)
• des vitamines A, D, E, K, B2, B3, B12.

Pour produire de la crème,

on concentre par centrifugation la matière grasse du lait. Il reste donc un lait largement écrémé.

Pour produire du fromage, le lait est séparé en 2 composés : le caillé, issu de la coagulation de la caséine du lait, qui deviendra après égouttage le fromage, et le lactosérum ou petit-lait, issu de l'égouttage.

Le lactosérum comporte 94 % d'eau, 4 à 5 % de lactose, des protéines solubles et des sels minéraux.

De nouvelles technologies permettent d'en extraire les principaux constituants et de formuler des produits nutritionnels et fonctionnels très élaborés.

ACTUALITÉS

SODILAC - MODILAC DE NOUVEAUX SAVOIR-FAIRE EN NUTRITION

Sodilac, qui a rejoint le Groupe en décembre 2013, est spécialisé dans l'élaboration, le contrôle de la production et la commercialisation de laits infantiles sous la marque Modilac. La marque Modilac est présente en grandes surfaces et sous la marque Modilac Expert, en pharmacies.

30 ANS D'EXPERTISE



Modilac a fêté ses 30 ans en 2014 avec de nombreuses actions, auprès des professionnels de santé et des parents, parmi lesquelles la création du blog « Maman Papillon » et un jeu concours sur Facebook qui a séduit de nombreux joueurs.



ELVOR

SPÉCIALISTE DE LA NUTRITION DES JEUNES ANIMAUX

Leader dans la nutrition des jeunes animaux, Elvor propose une large gamme d'aliments d'allaitement pour veaux, agneaux, chevreaux, poulains et porcelets.

Chaque produit est adapté à la physiologie de l'animal pour compléter ou remplacer le lait de la mère jusqu'au sevrage avec les meilleurs résultats.



Elvor Energetic
est un aliment
d'allaitement

spécialement formulé pour les veaux élevés dans des conditions climatiques rigoureuses.

Elvor Adapto apporte, pour sa part, une formulation très complète pour sécuriser les premiers jours du petit veau.

L'équipe de vétérinaires et de techniciens d'Elvor à la disposition des clients permet de trouver des réponses logistiques et techniques à chaque problématique.

ELVOR

UNE APPLICATION DÉDIÉE AUX ÉLEVEURS

Aider les éleveurs à préparer la buvée des veaux et optimiser l'utilisation des aliments : c'est ce que propose Elvor avec une application gratuite pour iPhone, iPad et Android. Une première dans ce domaine.

Une fois renseignées les pratiques d'élevage – âge de l'animal, type de sevrage, nombre de buvées, mode de préparation –, l'application calcule de façon personnalisée pour chaque veau la quantité d'aliment d'allaitement et d'eau à mélanger. Il suffit de suivre les indications pour préparer facilement la buvée.

L'application permet de bénéficier des conseils du vétérinaire d'Elvor et offre d'autres fonctionnalités qui simplifient le travail des éleveurs et le suivi de leur troupeau.



CHEESE INGREDIENTS

UNE GAMME COMPLÈTE, DES FORMULATIONS SUR MESURE

Cheese Ingredients propose des ingrédients fromagers aux industries alimentaires et aux professionnels de la restauration pour fabriquer des pizzas, sandwiches, plats cuisinés, cordons bleus, sauces au fromage, etc. Notre gamme comprend de l'emmental, de la mozzarella, des fromages fondus, des pâtes fraîches, des sauces fromagères, des crèmes ingrédients fraîches et UHT pour la cuisson et le foisonnement.

Les recettes sont adaptées aux souhaits des clients en termes de goût et de fonctionnalités. Les conditionnements sont adaptés aux différents usages.

Nous opérons sur ce marché en Europe, en Amérique, notamment sur le segment des cream cheeses, et en Asie.

PORTRAIT DE MARQUE



PIPA L'OURS,
doudou en chef
de Tom.

DÈS LE DÉBUT, LA VIE EST UNE HISTOIRE DE CHOIX.

COMME LE CHOIX D'UN LAIT INFANTILE
au plus proche du lait maternel, pour protéger Tom et l'aider à grandir
en répondant à ses besoins bien à lui.



Mon bébé, son Modilac.

A close-up photograph of a person's hands, wearing a dark jacket, gently holding a small green seedling. The seedling has several broad, light-green leaves and a visible root system. The background is blurred, showing more of the person's clothing and a hint of an outdoor setting.

RESPONSABLES **ET ENGAGÉS**

ENGAGÉS AVEC NOS COLLABORATEURS
ET NOS FOURNISSEURS POUR
UN DÉVELOPPEMENT DURABLE,
RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT,
SOUCIEUX DU BIEN COMMUN.

PROGRESSER SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

NOTRE DÉMARCHE D'EXCELLENCE FONDE LES RELATIONS DE CONFIANCE ÉTABLIES AVEC LES PARTIES PRENANTES

VALORISER CHAQUE GOUTTE DE LAIT

C'est l'objectif des démarches TPM (Total Performance Management) et des outils associés (dont le 6 Sigma) que nous déployons. Des objectifs de rendement matière et de valorisation des sous-produits du lait sont fixés et suivis par usine et par ligne de produit.

La standardisation des procédés et des modes opératoires renforce la maîtrise de la qualité. Sur tous nos sites laitiers, la réalisation journalière d'un bilan matière complet, au moyen d'un outil informatique dédié, permet aux équipes d'optimiser le pilotage du process.



L'analyse de la valeur contribue à une meilleure valorisation des ressources. Elle associe marketing, recherche et développement, pour définir la juste performance d'un produit et éliminer les consommations superflues, notamment dans l'emballage.

Nos centres techniques par métiers accélèrent la diffusion des bonnes pratiques et des innovations techniques. Les opérateurs ont davantage d'autonomie et de responsabilité, ce qui accroît l'efficacité opérationnelle.

ASSURER LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

Notre politique d'assurance qualité couvre les processus d'achat, de production et de distribution. Elle répond aux protocoles internationaux de diagnostic et de maîtrise de la sécurité alimentaire avec des référentiels strictement observés.

Une équipe rompue à cet exercice réalise régulièrement des audits des bonnes pratiques d'hygiène et de sécurité alimentaire sur les sites de production.

La traçabilité logistique nous permet d'opérer rapidement les rappels en cas de nécessité. Un réseau express de mobilisation et d'information contribue à l'efficacité de ces procédures à l'échelle internationale.

MIEUX VENDRE ENSEMBLE

Nous travaillons avec nos clients tout au long de la chaîne de valeur pour améliorer les performances commerciales et réduire les coûts. À partir de panels et d'études en situation d'achat, nous proposons des solutions de vente complètes, adaptées aux circuits de distribution et au profil des enseignes. Dimension, organisation et présentation des rayons, gestion, animation, formation : nos équipes spécialisées offrent une expertise reconnue pour accroître la performance d'ensemble des rayons fromagers en libre-service et à la coupe.

Nous développons parallèlement la gestion partagée des données et des approvisionnements avec nos grands clients distributeurs. En améliorant la planification des productions et des livraisons, elle permet de vendre davantage et mieux en évitant les ruptures. L'entrepôt connaît l'état des stocks et les ventes prévisionnelles magasin par magasin et adapte en conséquence ses commandes aux unités de production et ses livraisons.



LE CONCEPT « NOUVELLE COUPE »

Conserver tout le plaisir du fromage de terroir et de tradition de la coupe, en libre accès, plus pratique et accessible pour le consommateur.

RESPECTER L'ENVIRONNEMENT

LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT S'INSCRIT NATURELLEMENT DANS LA POLITIQUE INDUSTRIELLE DU GROUPE.



-23%

C'est la baisse significative de la consommation d'énergie en fuel lourd, liée au changement de combustible



CAPRICE DES DIEUX : L'ÉNERGIE DES PIONNIERS

La Fromagerie d'Iloud qui produit le Caprice des Dieux est le 1^{er} site du Groupe certifié ISO 50001 pour son management de l'énergie. Elle est équipée d'une chaufferie à bois de 2800 kWh qui évite l'émission de 7 000 tonnes de CO₂ par an.

Une initiative suivie par le site de Besse qui fabrique la raclette RichesMonts au cœur du Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne. Sa production de vapeur est assurée par une chaudière à bois à double combustion et très haut rendement, fabriquée en Auvergne et alimentée en pellets de la région.

UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE

La direction industrielle accompagne les filiales dans la mise en œuvre de leurs plans de prévention et de protection de l'environnement. Elle les appuie dans leurs démarches de certification ISO 14001, assure le suivi des programmes d'amélioration et contrôle leurs résultats.

Un service de veille et d'expertise est chargé d'identifier et diffuser les meilleures pratiques internes et externes de préservation de l'environnement et de gestion du cycle de vie.

ÉCONOMISER L'EAU ET L'ÉNERGIE, RÉDUIRE LES ÉMISSIONS

Chaque site s'engage à maîtriser ses consommations d'eau et d'énergie avec des objectifs revus chaque année. L'usage de l'eau, indispensable à l'hygiène et à la sécurité alimentaire, fait l'objet d'une optimisation permanente. Un rendement minimum est fixé

pour toutes les chaufferies qui font l'objet d'un grand programme de rénovation. Un schéma directeur est également établi pour le froid. L'efficacité énergétique des installations de réfrigération et climatisation est systématiquement évaluée. De nouveaux équipements permettent de réduire les quantités d'ammoniac utilisées.

TRAITER LES REJETS

Nous mettons en œuvre des technologies qui permettent à la fois de limiter les pertes de lait ou de sérum, d'économiser de l'eau et de l'énergie et de diminuer la charge des eaux usées. Par exemple, le lait ou le sérum sont concentrés pour en ôter toutes les molécules d'eau. L'eau, très pure, est réutilisée sur place, ce qui réduit les consommations de réseau ou de forage. Le lait et le sérum ainsi concentrés sont transportés et séchés, le cas échéant, avec moins d'énergie.

L'installation de compteurs et de turbidimètres pour mesurer la charge des eaux usées, de dégraisseurs et de bassins-tampon contribue à maîtriser la demande

chimique en oxygène (DCO) des eaux rejetées vers les stations d'épuration. Elles produisent des boues biodégradables qui sont ensuite valorisées en engrais en liaison avec les agriculteurs voisins.

OPTIMISER LES TRANSPORTS

La plupart de nos fromageries sont implantées au cœur de leur bassin laitier. Nos flottes de collecte et de transport sont équipées de tracteurs robustes et économes. Les chauffeurs sont formés à l'écoconduite. Le suivi électronique des consommations et des plans d'entretien contribue à améliorer les performances environnementales et économiques.

En amont, les tournées de collecte et de livraison de lait sont optimisées entre transformateurs. Nous avons co-développé et équipé nos tracteurs de citernes de ramassage de plus grande contenance. En aval, les livraisons groupées optimisent le remplissage des camions et augmentent la fréquence des livraisons : un meilleur service avec moins d'émissions.



**UN CONTRAT VERT
SOUSCRIT EN
ALLEMAGNE
100%**
de l'électricité
produite
est renouvelable.



**UN PLAN DE
RÉDUCTION
DE PAPIER
EN HONGRIE**

15 tonnes de
papiers et de cartons
ont été économisées
en Hongrie en 2014.



CHARTER « OBJECTIF CO₂ » : LES TRANSPORTEURS S'ENGAGENT

Une charte a été signée avec plusieurs filiales en France, avec pour objectif la réduction des émissions polluantes et des émissions de CO₂. Optimisation de la collecte de lait, renouvellement des parcs de

camions, amélioration du matériel, accompagnement des chauffeurs en éco-conduite sont autant d'actions permettant aux transporteurs de lait de s'inscrire dans une démarche globale de réduction des émissions de CO₂.



DONNER À NOS COLLABORATEURS DES RAISONS DE S'ENGAGER

NOUS FAVORISONS L'ÉPANOUISSEMENT PROFESSIONNEL DE NOS COLLABORATEURS, DÉVELOPPONS LEUR POTENTIEL ET RECONNAISSONS LEUR CONTRIBUTION.



**50%
DES POSTES
DE MANAGERS**

sont pourvus par
mobilité interne.

DÉVELOPPER ET PROMOUVOIR LES COLLABORATEURS

Notre organisation décentralisée place les décisions au plus près du terrain. Nous associons les avantages des entreprises à taille humaine au quotidien et les perspectives de parcours professionnel d'un groupe international. La promotion interne est privilégiée et la mobilité très ouverte.

Notre politique de rémunération vise à assurer l'équité interne, la compétitivité externe et à récompenser la performance et l'engagement. La qualité des relations humaines et de l'environnement de travail, le niveau de protection sociale contribuent à fidéliser les collaborateurs dont nous mesurons la satisfaction et les aspirations.

RENFORCER L'EXPERTISE : UN OBJECTIF RÉSOLUMENT DÉPLOYÉ

La formation permet à chacun d'enrichir ses compétences pour se développer, contribuer à la réussite commune et maintenir son employabilité. Un référentiel des métiers et des compétences permet d'optimiser la gestion des formations et des parcours.

Quelques exemples de dispositifs de formations transverses.

LE DISPOSITIF « CULTURE FROMAGÈRE »

Il permet de renforcer son expertise en culture fromagère, par des quiz en ligne et des rencontres conviviales entre équipes.

DES FORMATIONS MÉTIERS

● **L'ACADEMY SAVENCIA** : ce cursus approfondi permet de renforcer l'expertise des cadres de la filière industrielle.

● **HR EXCELLENCE** : ce nouveau programme co-développé avec ESCP Europe s'adresse aux collaborateurs de la filière RH.

MANAGEMENT & EXCELLENCE

Les formations Management & Excellence sont déployées à l'international avec le lancement d'un programme aux USA, et pour le management de proximité, avec davantage de promotions Management & Excellence Agent de Maîtrise en France.

Les filiales participent également au développement des compétences de leurs collaborateurs.

● **RÉSOLUMENT PRO** : Fromarsac a créé le 1^{er} brevet professionnel de conducteur de lignes de machines, assorti d'une première formation certifiante pour les intérimaires.

● **DES SAISONNIERS FORMÉS** : la Fromagerie des Chaumes et Pôle Emploi ont préparé ensemble la saison des fromages de brebis, en formant des demandeurs d'emploi avec un cursus reconnu par l'ENIL.

● **UNE CLASSE DÉDIÉE** : en Pologne, Paslek a mis en place avec une école professionnelle une classe pour former les jeunes techniciens.

● **L'ALTERNANCE PRIVILÉGIÉE** : c'est une voie que nous apprécions pour intégrer les jeunes à tous les niveaux et permettre aux seniors de valoriser leur expérience par le tutorat.



100 % DES SITES IMPLIQUÉS



DES ÉQUIPEMENTS PLUS SÛRS

Chaussures de sécurité, vêtements de pluie, lampes frontales et casques antibruit pour les chauffeurs de NBT.

INTERNATIONAL

LA SÉCURITÉ, C'EST MON AFFAIRE !

Le Groupe met en œuvre un important programme international de mobilisation, de formation et de gestion pour améliorer la sécurité au travail.

Un référentiel Sécurité sert de guide à toutes les unités de production et les 10 règles d'or sont affichées afin de véhiculer les messages de prévention. La Visite de Sécurité Comportementale reste l'outil essentiel de sensibilisation et permet de mobiliser toutes les parties prenantes : direction, managers et opérateurs, afin d'inventorier et faire disparaître les situations à risque.



DEUX JOURS À L'USINE POUR LES COLLÉGIENS

C'est le savoureux programme de découverte concocté par Elvir pour des élèves de 3^e du lycée voisin. Plus de 20 métiers présentés pour en donner une idée concrète et susciter des vocations.

VIS MA VIE

En découvrant pendant une journée le poste d'un collègue, nous pouvons mieux comprendre son métier, ses objectifs, ses contraintes et sa contribution. Une belle façon d'apprendre à mieux travailler ensemble.



PLUS DE 3 ANS SANS ACCIDENT DE TRAVAIL AVEC ARRÊT

C'est le cas notamment de ULN UK et du site d'Armor Loudéac avec un record à 1 252 jours à fin décembre 2014.



ASSOCIER NOS FOURNISSEURS

NOUS DÉVELOPPONS DES RELATIONS DE LONG
TERME AVEC NOS PRINCIPAUX FOURNISSEURS.
ELLES S'APPUIENT SUR UNE DYNAMIQUE
DE PROGRÈS CONTINU.

EN 2014



6 sessions
de formation aux bonnes
pratiques d'achats.



Plus de **110**
cadres formés.



Plus de **180**
fournisseurs évalués
selon des critères RSE.

COOPÉRER POUR INNOVER

L'analyse des besoins et l'ouverture à l'innovation sont au cœur de notre politique d'achats. Nous sélectionnons les fournisseurs sur des critères de qualité, de sécurité, de service et de compétitivité.

Nous privilégions l'approche en coûts complets et prenons en compte la capacité des fournisseurs à proposer des solutions plus performantes, plus économes ou plus durables.



Les relations suivies entretenues avec les grands équipementiers permettent d'intégrer les innovations les plus récentes dès la conception des projets de modernisation ou de développement industriels et d'engager des co-développements dans le cadre de partenariats durables.

Nous organisons aussi des forums de l'innovation sur les thèmes sélectionnés. Les fournisseurs peuvent ainsi présenter leur offre aux décideurs internes et comprendre plus précisément leurs besoins.

LOYAUTÉ ET SOLIDARITÉ

Notre code de conduite Achats fixe les engagements des acheteurs dans leurs relations avec les fournisseurs dans quatre grands domaines : éthique et intégrité, communication et collaboration, performance et progrès, achats durables et responsabilité.

La Charte des Achats durables & solidaires précise notre politique en matière d'achats responsables. Elle fait l'objet de formations spécifiques auprès des acheteurs et des cadres entrants. Elle est diffusée à nos fournisseurs majeurs qui sont évalués au regard de critères RSE par un organisme indépendant. Les actions de progrès identifiées sont partagées avec les fournisseurs concernés.

Les acheteurs identifient, dans leur région, les entreprises du secteur adapté et les entreprises d'insertion susceptibles de fournir les produits et les prestations qu'ils recherchent.

***“Nous nous efforçons
d'appliquer les meilleures
pratiques et veillons
à l'équilibre économique
de nos fournisseurs PME PMI.”***

Charte 
**RELATIONS FOURNISSEUR
RESPONSABLES** Signataire

CONTRIBUER AU BIEN COMMUN

LE GROUPE ENCOURAGE SES ENTITÉS
À SOUTENIR DES ACTIONS SOLIDAIRES
DANS LESQUELLES S'IMPLIQUENT
LES COLLABORATEURS.



BIEN NOURRIR L'HOMME

C'est la vocation du Fonds de dotation du Groupe. Il soutient des initiatives concrètes et pérennes portées par des associations parrainées par des collaborateurs, et les encourage à effectuer une mission de solidarité.

En 2014, le Fonds a contribué à la création d'une épicerie solidaire en France, à la mise en place de petits élevages en Égypte, au développement de l'accès à l'eau à Madagascar.

*Sapere
Les classes
du goût*

APPRENDRE À BIEN SE NOURRIR

Afin de prévenir l'obésité infantile, l'association Sapere initie les enfants à la diversité alimentaire par l'éducation sensorielle. Nous soutenons ses « classes du goût ». Ces formations sont déployées en France auprès d'enseignants d'écoles primaires. Elles ont été élargies au cadre périscolaire en 2014.

CENTIMES SOLIDAIRES

Le Groupe adhère en France au programme de l'Arrondi Solidaire. Les collaborateurs volontaires offrent les centimes de leur salaire net et Savencia abonde leur don du même montant. Les sommes collectées sont versées à deux associations, l'Adie et PlaNet Finance. Près de 1000 collaborateurs sont engagés dans cette démarche.

En Allemagne, Restcent-Aktion, un programme similaire, finance des actions dans les domaines de l'alimentaire et de la santé.



UN PROGRAMME DE FORMATION SOLIDAIRE

Pour lutter contre la perte de lait et améliorer la sécurité alimentaire au Sénégal, From'Alliance Afrique a formé cette année 8 000 femmes à la fabrication d'un fromage local, le Boudi Kosam.



PRÉVENIR LES CARENES POUR COMBATTRE NOMA

Gegen Noma-Parmed en Allemagne et Vaincre Noma en France soutiennent au Burkina Faso un programme de prévention du Noma, une maladie qui défigure les enfants. Une centaine de membres d'associations locales et une trentaine de journalistes ont été formés à cette cause en 2014.

UNE AIDE HUMANITAIRE AU CHILI

avec un don important de produits distribués aux familles sinistrées lors du tremblement de terre d'Iquique au Chili. Notre filiale Santa Rosa a fourni aussi les cantines des Toques Blanches après l'incendie de Valparaiso.

GOUVERNANCE ET RÉSULTATS

Le nom Bongrain SA a été conservé dans la partie Gouvernance et Résultats du Rapport Annuel 2014.
Depuis le 22 avril 2015 et l'approbation par l'Assemblée Générale, Bongrain SA a changé de nom pour devenir SAVENCIA Fromage & Dairy.

- 43** Le Gouvernement d'entreprise
- 44** Chiffres clés
- 46** 2014 en Bourse
- 47** Rapport d'activité
- 50** Nos enjeux, nos réponses et nos voies de progrès
- 52** Informations environnementales et sociales
- 66** Contrôle interne et gestion des risques
- 68** Compte de résultat consolidé
- 69** Bilan consolidé
- 70** Tableau des flux de trésorerie consolidés
- 71** Organigramme juridique consolidé
- 72** Table de correspondance GRI

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de dix membres. Leur mandat est d'un an renouvelable. Cinq administrateurs sont indépendants au regard des critères du rapport

AFEP-MEDEF. Le Conseil arrête le calendrier de ses réunions dont la périodicité, sauf réunion urgente ou nécessaire dans l'intérêt de la société, est bimestrielle.

Les Comités spécialisés

Le Conseil d'Administration est assisté de trois comités spécialisés. Bongrain SA met à leur disposition les moyens nécessaires à leur mission, leur assure le concours des différents services concernés et leur donne la faculté de prendre des avis extérieurs. Chacun de ces comités se réunit plusieurs fois par an et chaque fois que leur avis est jugé nécessaire par le Président du Conseil, le Conseil ou le Président du Comité lui-même.

Le Comité d'Audit et des Risques

Il comprend au moins trois membres du Conseil d'Administration et exerce sa mission dans les domaines du contrôle externe et du commissariat aux comptes, du contrôle interne, des états financiers semestriels et annuels, des publications financières. Dans chacun de ces domaines, il apprécie les besoins du Groupe, les moyens techniques et humains mis en œuvre et leur adéquation. Il fait part au Conseil d'Administration de toute observation ou recommandation qui lui semble utile.

Membres

Jean-Michel Strasser, Président,
Dominique Damon, Bernard Houlot, Martine Liautaud.

Le Comité de Management et des Rémunérations

Il comprend au moins trois membres du Conseil d'Administration à l'exclusion du Président. Il assiste le Conseil sur l'organisation et les structures du Groupe, la composition et l'évolution des membres de la Direction Générale, la sélection de nouveaux administrateurs, la politique de rémunération des membres de la Direction Générale et les questions d'ordre éthique qui pourraient se poser aux dirigeants.

Membres

Bernard Houlot Président,
Armand Bongrain, Dominique Damon, Ignacio Osborne.

Le Comité Stratégique

Il comprend au moins trois membres. Il a pour missions, notamment, d'informer le Conseil d'Administration des orientations à long terme proposées par la Direction Générale, d'analyser les dossiers de cessions et d'acquisitions les plus importants soumis pour décision au Conseil d'Administration.

Membres

Élisabeth Lulin, Présidente,
Martine Liautaud, Xavier Paul-Renard, Thomas Swartele.

Composition du Conseil d'Administration

Alex Bongrain

Président

Armand Bongrain

Administrateur

Membre du Comité de Management et des Rémunérations

Dominique Damon

Administrateur indépendant

Membre du Comité de Management et des Rémunérations

Membre du Comité d'Audit et des Risques

Bernard Houlot

Administrateur

Président du Comité de Management et des Rémunérations

Membre du Comité d'Audit et des Risques

Martine Liautaud

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'Audit et des Risques

Membre du Comité Stratégique

Élisabeth Lulin

Administrateur indépendant

Présidente du Comité Stratégique

Ignacio Osborne

Administrateur indépendant

Membre du Comité de Management et des Rémunérations

Xavier Paul-Renard

Administrateur

Membre du Comité Stratégique

Jean-Michel Strasser

Administrateur indépendant

Président du Comité d'Audit et des Risques

Thomas Swartele

Administrateur

Membre du Comité Stratégique

CHIFFRES CLÉS

Chiffre d'affaires 2014

en millions d'euros

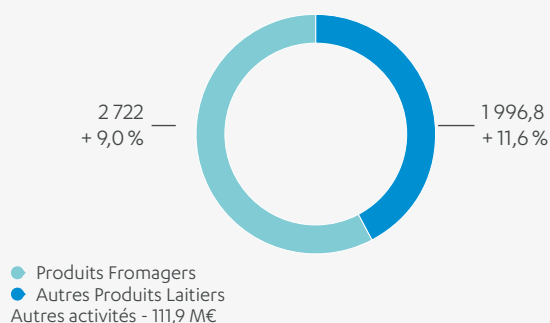


* retraité

Le chiffre d'affaires progresse de 9,6%. La croissance organique s'élève à 4,7%, l'effet de structure à 7,6% avec l'intégration de Berthaut en avril 2013, Söbbeke à compter d'août 2013, les activités Terra Lacta au 1^{er} octobre 2013, Sodilac en décembre 2013 ainsi que la prise de contrôle de Delaco au 1^{er} avril 2014. L'effet de change est de -2,7%. Le chiffre d'affaires réalisé hors de France représente 68,1%.

Chiffre d'affaires 2014 et variation 2013-2014

Par activité et en millions d'euros



- Les Produits Fromagers représentent 59,1% du chiffre d'affaires consolidé. La croissance organique s'élève à 4,2%. L'effet de change est négatif de 1,5% et l'effet de structure positif de 6,2%.
- Les Autres Produits Laitiers représentent 43,3% du chiffre d'affaires consolidé avec une croissance organique en évolution de 6,4%, un effet de structure de 9,9% et un effet de change négatif de 4,5%.

Résultat net part du Groupe

en millions d'euros

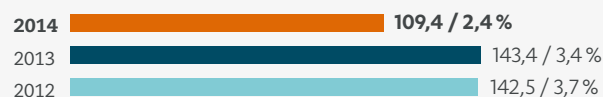


* retraité

Le résultat net part du Groupe est en baisse de 20%. Les charges non récurrentes baissent de 8,3 M€ et les charges financières s'accroissent de 5,6 M€. La contribution des sociétés en équivalence baisse de 4,3 M€ et l'impôt sur les sociétés baisse de 25,2 M€.

Résultat opérationnel courant

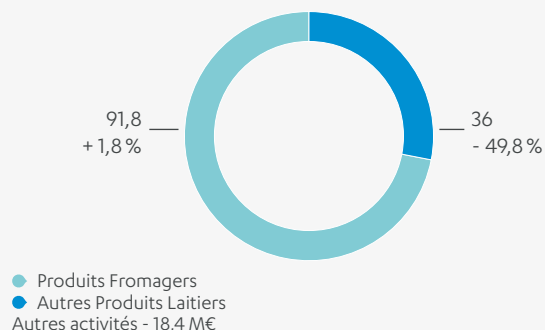
en millions d'euros et marge opérationnelle courante en % du chiffre d'affaires



Le résultat opérationnel courant est en baisse de 23,7%, impacté par la conjoncture laitière très défavorable.

Résultat opérationnel courant et variation 2013-2014

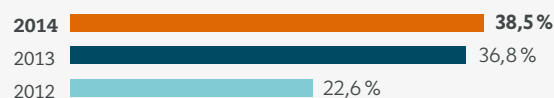
Par activité et en millions d'euros



- Le résultat opérationnel courant des Produits Fromagers progresse de 1,8%. Le taux de marge opérationnelle courante passe de 3,6% à 3,4% ce qui s'explique essentiellement par la difficulté à répercuter les fortes augmentations des coûts matières dans les prix de vente.
- Le résultat opérationnel courant des Autres Produits Laitiers est en baisse de 49,8%, ce secteur étant particulièrement affecté par la chute brutale et conjoncturelle des cotations mondiales des produits industriels suite à l'embargo russe. Le taux de marge opérationnelle courante passe de 4% à 1,8%.

Endettement net/fonds propres

en pourcentage



Les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 164,4 M€ en baisse de 5,8% et les acquisitions de sociétés à 8,4 M€ contre 74,4 M€ en 2013.

La dette financière nette s'établit à 470,2 M€ en hausse de 27,3 M€. Les fonds propres augmentent de 14,5 M€ par rapport à 2013.

Effectifs

Effectifs moyens totaux y compris les intérimaires



* Après application de la norme IFRS 11

L'effectif moyen est en hausse de 4,6 % et de 1 % à périmètre constant. La moitié des salariés a une ancienneté supérieure à dix ans et plus du quart supérieure à vingt ans, ce qui témoigne de l'attachement à l'entreprise.

Formation

En jours



* En 2013, changement d'unités de l'indicateur pour répondre aux exigences du Grenelle 2

68,3 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation. Les formations qualifiantes sont encouragées.

Sécurité

Nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées (TF)



Le taux de fréquence des accidents du travail est en baisse de 6 %. Le taux de gravité reste stable par rapport à 2013.

Consommation d'eau(à périmètre comparable/tous sites confondus) en millions de m³

La consommation d'eau à la tonne produite augmente de 3,8 % à périmètre comparable. 98,9 % des eaux rejetées sont traitées avant rejet dans le milieu naturel.

Consommation d'énergie

(à périmètre comparable/sites de production) GJ/tonne



À périmètre comparable, la consommation d'énergie des sites de production est en baisse de 1,6 %, par rapport à 2013.

Déchets industriels non dangereux

(à périmètre comparable/sites de production) en milliers de tonnes



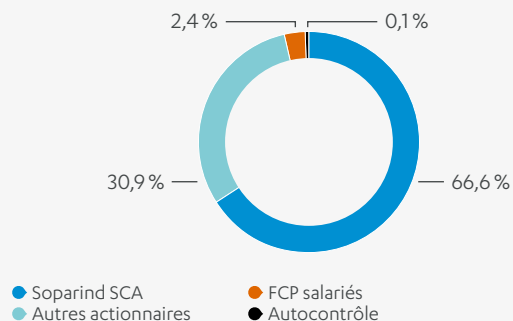
Le tonnage des déchets industriels non dangereux des sites de production, qui constituent l'essentiel des déchets générés, augmente de 7,9 % à périmètre comparable.

2014 EN BOURSE

- Euronext Paris - Eurolist Compartiment B
- Code ISIN FR0000120107
- Valeur nominale : 1 €
- Nombre d'actions : 14 032 930
- Capitalisation boursière au 31.12.2013 : 790,05 M€
- Cours clôture Euronext 31.12.2014 : 51,93 €
- Capitalisation boursière au 31.12.2014 : 728,73 M€

Bongrain SA figure parmi les entreprises sélectionnées dans l'Index GAIA, le 1^{er} indice ISR des Valeurs Moyennes de l'agence de notation extra-financière Ethifinance.

Répartition du capital 2014



Données par action

En euros	2014	2013	2012	2011	2010
Situation nette	86,92	85,89	78,20	76,53	75,34
Résultat net	2,79	3,49	4,49	3,07	5,68
Dividende net ⁽¹⁾	0,8	1	1,3	1,2	1,6
Rendement global ⁽²⁾	1,54 %	1,78 %	2,84 %	2,48 %	2,66 %

(1) Proposition à l'Assemblée Générale du 22 avril 2015.

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

Données boursières

En euros	2014	2013	2012	2011	2010
Plus haut ajusté	65,00	58,3	53,5	70	61,6
Plus bas ajusté	51,3	45,8	42	44	50
cours au 31/12	51,9	56,3	45,8	48,41	60,25
Capitalisation boursière au 31/12 en millions d'euros	728,73	790,05	706,8	747,07	929,79

Cours ajusté 2014

En euros



Calendrier de l'actionnaire

Assemblée Générale	22 avril 2015
Mise en paiement du dividende	20 mai 2015

Information financière

Chiffre d'affaires annuel et comptes annuels 2014	février 2015
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre	avril 2015
Résultats semestriels	septembre 2015
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre	octobre 2015
Comptes annuels	février 2016

RAPPORT D'ACTIVITÉ

Au cours de l'exercice 2014, BONGRAIN SA a poursuivi le développement de ses activités avec une croissance de son chiffre d'affaires. L'évolution du résultat opérationnel courant est entachée par une conjoncture laitière et un environnement économique particulièrement difficiles. Cependant, le Groupe montre une bonne résistance en s'appuyant sur la force de ses marques majeures ainsi qu'en renforçant la valorisation des productions des « Autres Produits Laitiers ».

NORMES COMPTABLES

Les comptes consolidés de BONGRAIN SA ont été établis en appliquant les normes IFRS en vigueur, telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Le Groupe a appliqué les amendements et nouvelles normes applicables à compter du 1^{er} janvier 2014, en particulier les nouvelles normes sur la consolidation IFRS 10 « États financiers consolidés », IFRS 11 « Partenariats » et IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ». Ceci a conduit à considérer l'existence de co-entreprises au sens IFRS 11, lesquelles doivent donc être comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, la méthode de l'intégration proportionnelle n'étant plus autorisée. Ces normes ont un caractère rétroactif au 1^{er} janvier 2013, des comptes 2013 retraités ont donc été établis et l'ensemble des variations est exprimé par rapport à ces comptes 2013 retraités.

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation inclut, depuis le second semestre 2013, les sociétés Söbbeke GmbH et Rogge KG ainsi que la société Fromageries Lescure. À compter du 1^{er} octobre 2013, les activités Terra Lacta de production et de commercialisation de beurre, crème, fromages et ingrédients laitiers ont été reprises par différentes sociétés du Groupe. Enfin, Le Groupe a acquis en décembre la société Sodilac, spécialiste de poudre de lait élaborée.

Au cours de l'exercice 2014, le Groupe a cédé sa participation dans la société Rupp, a pris le contrôle exclusif de la société Delaco en Roumanie, suite à un rachat complémentaire de 20 % à compter du 1^{er} avril, et a procédé à l'acquisition complémentaire de 33,3 % de la société Corman Deutschland GmbH en juin. Le Groupe a également procédé, au cours du mois de décembre 2014, à la cession de participations dans Emmi Fondue AG et Ground Dairy Industry Company ainsi que des titres de la filiale Schratter aux États-Unis le 31 décembre 2014.

ACTIVITÉ ET RÉSULTAT

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

L'année 2014 s'est caractérisée par une conjoncture laitière défavorable, avec un prix du lait élevé et des cotations mondiales de produits industriels en forte baisse, accentuée par l'embargo russe. Cet effet de ciseau impacte la performance du Groupe. Les résultats de l'exercice 2014 sont contrastés, entre :

- une croissance du chiffre d'affaires construite sur la bonne résistance de nos produits à marques stratégiques et les efforts constants d'innovation et de renforcement de la valeur ajoutée; et
- une baisse du résultat opérationnel courant qui se trouve pénalisé par les crises géopolitiques et la baisse des cotations mondiales des ingrédients.

Enfin, les plans d'amélioration des performances, engagés à l'étranger ainsi qu'en France, continuent à porter leurs fruits.

Au 31 décembre 2014, le chiffre d'affaires consolidé de BONGRAIN SA s'établit à **4 606,9 millions d'euros** contre **4 204,6 millions d'euros (*)** pour la même période de l'année précédente soit une évolution favorable de **+ 9,6 %**.

Celle-ci provient d'une croissance interne de + 4,7 %, d'un effet de structure de + 7,6 % et d'un effet de change défavorable de - 2,7 %.

Cette croissance du chiffre d'affaires est principalement liée au développement des marques de spécialités, ralentie cependant par une baisse de la consommation sur certains marchés en crise économique ainsi que par une amélioration du mix-produit sur les activités industrielles qui, par ailleurs, sont fortement pénalisées par la chute des cotations des produits industriels.

La part du chiffre d'affaires réalisé hors de France passe de 69,9 % en 2013 à 68,1 % en 2014.

(*) Les données sont exprimées par rapport aux chiffres de décembre 2013 retraités des impacts des retraitements liés à la norme IFRS 11.

Le résultat opérationnel courant régresse de 23,7% par rapport à 2013. Il s'élève à **109,4 millions d'euros**. La marge opérationnelle courante est de 2,4 %. Elle s'élevait à 3,4 % (*) du chiffre d'affaires en 2013. Cette évolution résulte :

- de la bonne résistance des volumes des marques stratégiques ;
- d'une amélioration du mix volume dans certaines activités ;
- de la poursuite des actions de rationalisation.

Ces effets favorables ont cependant été affectés par :

- une conjoncture laitière défavorable avec un prix du lait en hausse sur les 9 premiers mois et des cotations de produits industriels à la baisse depuis le début de l'année, cette baisse étant fortement accentuée par l'embargo russe depuis le mois d'août 2014 ;
- un contexte économique difficile sur de nombreux marchés ;
- la pression continue exercée sur les prix de vente des produits de grande consommation, notamment en France.

L'évolution des deux secteurs d'activité au cours de l'exercice 2014 a donc été contrastée puisque :

- le résultat opérationnel courant des « Produits Fromagers » progresse de 3 % en croissance organique par rapport à l'exercice 2013. La marge opérationnelle courante de ce secteur d'activité passe de 3,6 % (*) à 3,4 % en 2014 ;
- le résultat opérationnel courant des « Autres Produits Laitiers » a reculé de 32,5 % en croissance organique. Le taux de marge opérationnelle passe de 4 % en 2013 à 1,8 % en 2014.

Produits Fromagers :

Le chiffre d'affaires des Activités fromagères est en progression de 9 % par rapport à 2013, à **2 722 millions d'euros**, soit 59,1 % du chiffre d'affaires consolidé total de BONGRAIN SA. Cette part relative était de 59,4 % (*) en 2013.

Cette hausse du chiffre d'affaires résulte d'un effet prix favorable sur l'ensemble des pays et d'un effet volume-mix plutôt favorable mais cependant fortement contrasté selon les marchés et les métiers.

La variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance de + 4,2 % ;
- un effet de change défavorable de - 1,5 % qui provient principalement de la dépréciation par rapport à l'euro du real brésilien et des devises des pays de l'Europe de l'Est ;
- un effet de structure favorable de + 6,2 %.

En **France**, le chiffre d'affaires présente une croissance favorable avec une bonne résistance des marques stratégiques.

Sur les autres pays d'**Europe**, la croissance du chiffre d'affaires est modérée avec cependant des évolutions différenciées selon les pays, certains progressent principalement grâce à un effet prix positif, l'effet volume pouvant être alors défavorable, d'autres souffrent d'une conjoncture économique difficile entraînant un ralentissement de la consommation. Enfin, cette zone est, par ailleurs, défavorisée par les effets de change.

Le chiffre d'affaires à l'**International** est pénalisé par un effet de change défavorable. En croissance organique, le chiffre d'affaires de la zone progresse, tant en raison de l'effet prix que de l'effet volume.

Le résultat opérationnel courant ressort à 91,8 millions d'euros, en hausse de 1,6 million d'euros par rapport à 2013 (90,2 millions d'euros) (*) et un taux de marge opérationnelle en baisse de 3,6 % (*) à 3,4 % en 2014. Ce recul du taux de marge provient :

- d'une hausse des matières premières difficilement répercutable sur tous les marchés ;
- de la pression constante exercée sur le prix de vente des produits de grande consommation ;
- d'une croissance des volumes à marques stratégiques.

Autres Produits Laitiers :

Le chiffre d'affaires des « Autres Produits Laitiers » ressort à **1 996,8 millions d'euros**, en croissance de 11,6 % par rapport à 2013. Cette variation de chiffre d'affaires se décompose en :

- un effet de croissance positif de + 6,4 %, grâce au bon dynamisme des volumes et aux effets de mix favorables, l'activité de produits industriels résiste malgré le niveau fortement en baisse des cotations mondiales de produits industriels qui la pénalise ;
- un effet de structure favorable de + 9,9 % dû au changement de périmètre ;
- un effet de change défavorable de - 4,5 % provenant principalement de la dépréciation du peso argentin par rapport à l'euro.

Le résultat opérationnel courant des « Autres Produits Laitiers » ressort à **36 millions d'euros** contre 71,8 millions d'euros en 2013. Cette évolution résulte du contexte laitier particulièrement défavorable.

Éléments non affectés aux activités :

Le résultat opérationnel courant des éléments non affectés s'élève à - 18,4 millions d'euros contre - 18,6 millions d'euros en 2013. Il représente principalement les charges des sociétés holdings.

Les éléments non récurrents s'établissent à - **12,3 millions d'euros**, contre - **20,6 millions d'euros** en 2013 (*). Ils sont liés pour l'essentiel à des charges et provisions de restructuration résultant des plans d'amélioration des performances engagés, à la constatation de pertes de valeur de certains actifs en Amérique latine en raison de la situation économique difficile, partiellement compensées par des reprises nettes de provisions pour litiges fiscaux et des plus-values réalisées sur la cession de titres de participation.

Le résultat opérationnel s'élève à **97,1 millions d'euros**, en baisse de 20,9 % par rapport à 2013.

Les charges financières nettes de BONGRAIN SA ressortent à - **30,2 millions d'euros** pour l'année 2014 comparées à - 24,6 millions d'euros (*) en 2013.

La quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence net d'impôt ressort à **3,7 millions d'euros** contre 8 millions d'euros (*) en 2013.

(*) Les données sont exprimées par rapport aux chiffres de décembre 2013 retraités des impacts des retraitements liés à la norme IFRS 11.

L'impôt sur les résultats s'élève à **25,8 millions d'euros**, en baisse de 25,2 millions d'euros par rapport à 2013. Le taux effectif ressort à 36,5 % contre 48,1 % en 2013 (*). Cette évolution résulte d'une réduction des charges non déductibles et de moindres dépréciations d'impôts différés actif sur 2014.

Le résultat net des activités poursuivies s'établit à **44,8 millions d'euros**, à comparer à 55,1 millions d'euros en 2013.

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

Le résultat de l'exercice revenant aux actionnaires de BONGRAIN SA s'établit à **39,1 millions d'euros**. Il était de **48,9 millions d'euros** en 2013.

EFFECTIFS

Les effectifs moyens totaux, y compris les intérimaires, des sociétés intégrées globalement représentent **19 246 collaborateurs en 2014** contre **18 395 (*) collaborateurs en 2013**, soit une hausse de 4,6 %. À périmètre constant, les effectifs sont en hausse de +1 %.

Ils se répartissent entre :

- Produits Fromagers pour 73,1 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 23,3 % ;
- Effectifs non affectés pour 3,6 %.

INVESTISSEMENTS

Les investissements corporels & incorporels de BONGRAIN SA sont en baisse de 5,8 % par rapport à 2013, leur montant s'élève à **164,4 millions d'euros** en 2014, par rapport à un montant de **174,6 millions d'euros (*)** en 2013.

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

- Produits Fromagers pour 53,3 % ;
- Autres Produits Laitiers pour 41,9 % ;
- Non affectés pour 4,8 %.

Les acquisitions de filiales s'élèvent à **8,4 millions d'euros** en 2014 contre 74,4 millions d'euros en 2013.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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

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

SITUATION FINANCIÈRE

Le bilan du Groupe reflète une situation financière toujours saine.

Les fonds propres, à **1 219,8 millions d'euros**, varient de +14,5 millions d'euros par rapport aux comptes 2013.

En 2014, le financement par crédit syndiqué a été renouvelé pour une période allant jusqu'à sept ans. À cette occasion, la définition de la dette financière nette a été modifiée sur les deux exercices présentés, excluant les dettes liées aux options de vente accordées aux intérêts des participations ne conférant pas le contrôle. Les options de vente sont désormais classées au bilan dans les autres passifs non courants, leur montant étant jugé significatif à l'échelle du Groupe.

L'endettement net, à **470,2 millions d'euros**, est en hausse de 27,3 millions d'euros. Il représente **38,5 % des capitaux propres**, contre 36,8 % au 31 décembre 2013.

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

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

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

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

PERSPECTIVES

Les aléas conjoncturels ayant marqué l'année 2014 pourraient s'atténuer, néanmoins, l'année 2015 risque d'être influencée par la suppression des quotas laitiers, la concentration de la distribution, l'évolution des crises géopolitiques et le ralentissement de la croissance des pays émergents. Face à ce contexte, le Groupe continue à s'adapter en ajustant ses structures, en améliorant sans cesse la valorisation de ses marques et la qualité de ses produits. Le Groupe poursuivra, tout au long de l'année 2015, sa politique fondée sur l'innovation, le développement de ses parts de marché et l'amélioration de sa compétitivité.

(*) Les données sont exprimées par rapport aux chiffres de décembre 2013 retraités des impacts des retraitements liés à la norme IFRS 11.

NOS ENJEUX, NOS RÉPONSES ET NOS VOIES DE PROGRÈS

LES CONSOMMATEURS	NOS PARTENAIRES COMMERCIAUX ET NOS FOURNISSEURS	LES PRODUCTEURS DE LAIT
Les enjeux		
<ul style="list-style-type: none"> ● Valoriser le statut de nos marques grâce à une qualité irréprochable. ● Informer clairement les consommateurs sur les propriétés nutritionnelles des produits et sur leur impact environnemental. ● Promouvoir une alimentation saine et équilibrée. ● Innover pour développer des spécialités alimentaires de haute qualité. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Développer des relations de confiance et mutuellement bénéfiques. ● Contribuer aux performances opérationnelles de nos clients. ● Associer nos clients et nos fournisseurs à nos objectifs de performance. ● S'engager auprès de nos fournisseurs en faveur d'une démarche responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Faire partager nos objectifs de qualité, de naturalité et de responsabilité. ● Soutenir les producteurs dans le développement durable de leurs exploitations et dans l'expertise de leur métier. ● Accompagner l'adaptation des agriculteurs après la fin des quotas laitiers en 2015. ● Valoriser le mieux possible le lait que nous achetons.
Nos réponses		
<ul style="list-style-type: none"> ● Des produits cautionnés par des marques reconnues qui ont la confiance des consommateurs. ● Des matières premières rigoureusement sélectionnées. ● Une politique qualité fondée sur les principes de l'ISO 9001 et une politique de sécurité des aliments, qui appliquent la norme ISO 22000 et, selon les marchés, des certifications de type BRC⁽¹⁾ ou IFS⁽²⁾, en complément des dispositifs qualité et sécurité existants. ● Une qualité organoleptique des produits constamment mesurée par un panel de consommateurs, d'experts et de collaborateurs formés à l'analyse sensorielle. ● Des services consommateurs à l'écoute de chacun de nos clients et de leurs attentes. ● Une information nutritionnelle précise et détaillée sur chaque produit. ● Une recherche de pointe et des technologies avancées pour améliorer les qualités nutritionnelles des produits. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Des démarches de category management innovantes reconnues sur son marché et déployées à grande échelle. ● Des solutions de merchandising innovantes. ● Des revues d'affaires régulières avec nos clients. ● Des formations adaptées à la table de coupe pour le personnel en magasin. ● Des services d'information et de formation pour les professionnels des métiers de la restauration. ● Des démarches de gestion partagée des approvisionnements. ● L'application des critères de la politique RSE de nos fournisseurs garantie par un organisme indépendant. ● Une charte Relations fournisseur responsables. ● Des forums pour stimuler l'innovation. 	<ul style="list-style-type: none"> ● La démarche Approvisionnements Laitiers Responsables, pour réduire l'empreinte des producteurs sur l'environnement, tout en améliorant la performance économique des exploitations. ● Des Journées Portes Ouvertes pour présenter la démarche et un accompagnement par des animateurs ressources laitières. ● Une Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage et des formations dédiées aux meilleures pratiques d'élevage. ● Une traçabilité totale du lait par des contrôles rigoureux et systématiques, et un engagement bien au-delà des obligations réglementaires. ● Le développement des productions fourragères et de l'alimentation naturelle du troupeau. ● Une politique d'information sur la filière laitière et ses enjeux. ● La généralisation de relations contractuelles d'approvisionnement avec les producteurs de lait. ● Une aide à l'installation des jeunes agriculteurs.
Nos axes d'amélioration		
<ul style="list-style-type: none"> ● Développer l'étiquetage environnemental des produits. ● Étendre l'utilisation des bonnes pratiques de communication responsable. ● Optimiser les applications numériques pour développer l'information qualitative des consommateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Être toujours plus à l'écoute de nos clients pour développer l'innovation commerciale. ● Comprendre et analyser les attentes et les comportements des consommateurs en situation d'achat pour développer les meilleures démarches d'innovation commerciale. ● Faire partager nos critères de responsabilité sociale et environnementale. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Soutenir toujours plus largement la production laitière durable. ● Promouvoir des pratiques raisonnées de nature à réduire l'empreinte environnementale des exploitations. ● Encourager la production de lait de haute qualité nutritionnelle.

⁽¹⁾ BRC : British Retail Consortium. ⁽²⁾ IFS : International Food Standard.

L'ENVIRONNEMENT	NOS COLLABORATEURS	LA SOCIÉTÉ
Les enjeux		
<ul style="list-style-type: none"> ● Intensifier le système de management environnemental. ● Économiser l'eau et l'énergie. ● Poursuivre la diminution des rejets et le développement du recyclage. ● Réduire l'empreinte sur l'environnement depuis la gestion des matières premières jusqu'à la livraison des produits finis. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Favoriser l'épanouissement, le bien-être de nos collaborateurs. ● Développer les compétences de nos collaborateurs et favoriser leur employabilité, notamment par la formation. ● Inciter à la prise d'initiative. ● Assurer la sécurité au travail. ● Encourager la diversité. ● Reconnaître à sa juste valeur la performance et l'engagement. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Susciter l'engagement local et sociétal des collaborateurs. ● Sensibiliser à l'équilibre nutritionnel. ● Contribuer au développement économique et social des régions qui nous accueillent. ● Développer une solidarité de proximité.
Nos réponses		
<ul style="list-style-type: none"> ● La réduction des consommations d'eau, d'énergie et des déchets. ● Le suivi de la qualité du traitement des eaux usées ainsi que des rejets atmosphériques. ● Le recours à des énergies renouvelables, comme l'usage de chaudières à bois. ● La réalisation de bilans carbone. ● La réalisation journalière d'un bilan matière complet des sites de production. ● La diminution des emballages et l'utilisation de matériaux recyclables. ● L'optimisation des tournées de ramassage du lait, la formation à l'écoconduite. ● Une Charte de bonnes pratiques « Objectif CO₂, les transporteurs s'engagent ». ● Des mesures pour la préservation de la biodiversité comme l'intégration paysagère. ● Une plateforme logistique HQE⁽³⁾. ● Une réduction des nuisances olfactives et sonores. ● De nouveaux équipements pour la production de chaleur et de froid afin d'améliorer la performance environnementale. ● Une sensibilisation et une formation des salariés en matière de protection de l'environnement. 	<ul style="list-style-type: none"> ● L'obtention du label « Top Employeur Europe » pour la deuxième année consécutive. ● Des enquêtes d'opinion internes qui permettent d'identifier les progrès réalisés et les axes d'amélioration. ● Un guide de bonne conduite favorisant l'égalité hommes/femmes en matière de recrutement. ● L'organisation de la deuxième semaine mondiale de la sécurité et de la santé au travail. ● Un référentiel des métiers et des compétences pour accompagner les plans de développement des collaborateurs. ● Le soutien et la promotion de la mobilité interne et du développement personnel. ● La mise en place d'un dispositif spécifique d'aide et d'écoute psychologique des collaborateurs. ● Un référentiel et des Visites Comportementales de Sécurité. ● Une collaboration avec les ESAT ainsi qu'avec des associations de travailleurs en situation de handicap. 	<ul style="list-style-type: none"> ● L'arrondi solidaire permettant aux salariés qui le souhaitent de soutenir des projets solidaires via le don de centimes sur leur bulletin de paie. ● Un Fonds de dotation « bien nourrir l'Homme » pour soutenir des actions à forte portée nutritionnelle, environnementale ou sociétale. ● L'implication croissante des collaborateurs au programme d'actions du Fonds de dotation. ● Le soutien à l'association Sapere, qui participe à la lutte contre l'obésité infantile à travers l'éducation au goût. ● Une politique active de coopération avec les écoles professionnelles locales, et d'insertion des jeunes dans l'entreprise. ● Des dons de produits destinés à des personnes dans le besoin.
Nos axes d'amélioration		
<ul style="list-style-type: none"> ● Poursuivre les certifications environnementales. ● Continuer à optimiser la gestion de l'eau et de l'énergie. ● Diminuer les rejets à la source et améliorer la qualité des eaux usées. ● Généraliser l'écoconception des emballages. ● Réduire davantage notre impact sur les écosystèmes. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Continuer à faire de la sécurité au travail une priorité absolue. ● Poursuivre la mobilisation de tous les collaborateurs autour de la semaine mondiale de la sécurité et de la santé au travail. ● Développer les programmes d'accueil et d'intégration des collaborateurs en situation de handicap. ● Accélérer le déploiement des programmes de professionnalisation et de développement des compétences. ● Favoriser la mobilité professionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Encourager nos collaborateurs à s'associer aux actions du Fonds de dotation. ● Soutenir l'engagement des filiales et des marques dans des actions de solidarité. ● Favoriser l'implication des filiales dans la vie locale.

⁽³⁾ HQE : Haute qualité environnementale.

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Bongrain SA est engagé dans une démarche d'excellence et de progrès durable avec la volonté de prendre en compte les intérêts de ses parties prenantes, collaborateurs, consommateurs, producteurs, actionnaires, clients, partenaires, société civile, et de respecter l'environnement. Cette stratégie s'inscrit dans la démarche de Responsabilité Sociétale qui vise à « *répondre aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs* » (extrait du rapport Bruntland).

Signataire du Pacte Mondial de l'ONU depuis 2003, Bongrain SA s'engage à respecter les dix principes universels relatifs aux droits de l'Homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Afin d'assurer la maîtrise de cette démarche et le suivi des résultats, le Groupe s'appuie sur un outil de reporting commun à l'ensemble de ses filiales. Le reporting environnemental et social est assuré de manière structurée grâce à un outil dédié. Un questionnaire annuel est adressé et renseigné par l'ensemble des filiales dans le monde. Il permet de collecter et de consolider les informations pour analyses et commentaires.

Depuis 2002, le processus de reporting des informations recueillies est révisé par ses Commissaires aux Comptes, ce qui garantit un contrôle indépendant.

En 2014, l'ensemble des informations sociales, environnementales et sociétales a fait l'objet d'une revue par l'un de ses Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant dans le cadre de la loi Grenelle 2 (décret n° 2012-557).

L'évolution du périmètre de reporting social et environnemental entre 2013 et 2014 s'explique par :

- la sortie de CF&R ;
- l'intégration globale de Delaco, de la Fromagerie Berthaut, des Fromageries Lescure, des Fromageries St Saviol et de Sodilac.

Le périmètre d'information retenu est précisé dans les parties consacrées à l'information sociale et environnementale de ce rapport.

Les variations par rapport à l'année 2013 sont calculées à périmètre comparable, ce qui correspond aux filiales présentes sur les deux exercices.

RAPPORT ENVIRONNEMENTAL

POLITIQUE GÉNÉRALE ET ENJEUX

Le Groupe Bongrain est un acteur industriel responsable : il s'attache à minimiser son empreinte sur l'environnement depuis la gestion des matières premières jusqu'à la livraison des produits finis. Toutes les filiales sont tenues de respecter les mêmes engagements.

En amont, cette démarche s'appuie sur l'instauration de relations durables avec les producteurs laitiers, la mise en œuvre d'un protocole de bonnes pratiques d'élevage, la promotion de pratiques raisonnées de nature à réduire l'empreinte environnementale des exploitations et à améliorer leur bilan carbone et l'optimisation des tournées de ramassage du lait.

Dans son activité industrielle, le Groupe s'attache à maîtriser l'impact de l'ensemble de ses opérations sur l'environnement. Les principaux enjeux portent sur la maîtrise des consommations d'eau, d'énergies et d'emballages ainsi que sur l'utilisation optimale des matières premières. La concentration des rejets dans les eaux usées, le suivi de la qualité du traitement des eaux usées ainsi que des rejets atmosphériques sont également sous surveillance.

La standardisation des procédés et des modes opératoires, la généralisation des équipements les plus performants, l'identification et le déploiement des meilleures pratiques contribuent à réduire les consommations, les émissions et les rejets.

Un système d'évaluation du niveau de sécurité des sites industriels et de leur respect de la réglementation permet aux unités opérationnelles de mettre en œuvre des politiques de prévention et de protection adaptées. Cette approche repose sur l'attribution d'une notation reflétant la qualité du risque dont dépend notamment le calcul des primes d'assurance.

Depuis la mise en place de cette démarche, la fréquence des sinistres a fortement diminué ce qui a amélioré les conditions assurantielles et les franchises.

Il n'y a pas de provisions et de garanties du Groupe pour risques en matière d'environnement.

MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Organisation

Dans chaque filiale, la mise en œuvre opérationnelle des mesures de protection de l'environnement est confiée à un collaborateur cadre. Lorsque les filiales ont plusieurs sites de production, le responsable Hygiène, Qualité, Sécurité et Environnement (HQSE) est généralement chargé de cette mission.

La Direction Industrielle Groupe accompagne les filiales dans la mise en œuvre opérationnelle des mesures de protection de l'environnement, assure le suivi de leurs plans d'amélioration, favorise le partage des bonnes pratiques et suit l'évolution des indicateurs environnementaux.

Référentiels

Le Groupe s'appuie sur les référentiels ISO pour la mise en œuvre des systèmes de management dans ses filiales. Il priorise les référentiels en relation directe avec son cœur de métier : l'hygiène et la sécurité alimentaire des produits. Le système ISO 22000, lié à la sécurité alimentaire, est l'outil de référence de sa démarche de maîtrise générale.

Pour progresser durablement dans la maîtrise de leur empreinte environnementale, les filiales sont également encouragées à obtenir la certification ISO 14001 pour leurs systèmes de management environnemental.

Des référentiels internes, appelés *Guide des Bonnes Pratiques*, sont développés afin d'être déployés dans les sites de production sur divers sujets liés à la maîtrise de l'environnement :

- *Guide des Bonnes Pratiques de gestion des rendements matière ;*
- *Guide des Bonnes Pratiques de gestion des énergies ;*
- *Guide des Bonnes Pratiques de prévention des dommages ;*
- *Guide des Bonnes Pratiques de gestion des stations de nettoyage en place.*

Ces Guides sont le plus souvent accompagnés de questionnaires d'autodiagnostic qui permettent d'évaluer l'avancement de chaque entité.

Santé et sécurité des consommateurs

L'essentiel de la production est réalisé à partir du lait que le Groupe collecte lui-même ou qui est collecté par les coopératives associées. La traçabilité du lait est totale et les contrôles sont rigoureux et systématiques. Tous les fournisseurs d'ingrédients sont référencés sur la base de cahiers des charges conjointement signés et conformes aux normes réglementaires.

L'exigence de qualité intrinsèque fait partie intégrante de notre culture d'entreprise. Le Groupe consacre des ressources et des moyens très importants afin d'exceller dans les 5 domaines de la qualité BONGRAIN que sont : la Sécurité – la Santé – le Savoir-faire – la Satisfaction – la Supériorité.

Le Groupe considère que l'engagement portant sur la sécurité alimentaire doit être assuré de façon permanente pour aller toujours au-delà des obligations réglementaires. Toutes les actions réalisées dans ce domaine sont fortement soutenues par le management du Groupe et constituent le socle de sa politique industrielle.

À ce titre, des audits internes sont assurés régulièrement sur tous les sites, un contrôle libératoire des produits est également réalisé et une procédure d'approbation des nouveaux produits avant mise sur le marché est opérationnelle.

Des audits externes reconnus internationalement et centrés sur l'ISO 22000 sont conduits régulièrement dans les sites.

La mesure de la qualité perçue par les consommateurs s'appuie particulièrement sur deux outils : un panel de consommateurs qui évalue en continu tous les aspects des produits et l'analyse sensorielle qui permet d'évaluer régulièrement la qualité des produits par des collaborateurs formés.

Cette démarche permet de mettre l'accent sur l'amélioration de la qualité relative du produit dans son univers concurrentiel.

Gestion des événements environnementaux

Un système de gestion de crise est opérationnel dans l'ensemble des sites industriels, logistiques et administratifs du Groupe. En cas d'incident ou d'accident environnemental, les procédures requises sont immédiatement mises en œuvre par les filiales. Des exercices réguliers permettent d'en vérifier la réactivité et d'en perfectionner le fonctionnement.

Une attention particulière est portée à la prévention des dommages. Les bonnes pratiques en matière de prévention des risques incendie, d'explosion, de catastrophes naturelles sont diffusées de façon à réduire leurs impacts s'ils devaient se produire.

Ces actions de prévention sont complétées par des investissements de prévention et de protection : mise en place de protections sprinklage et de réserves d'eau, sécurisation des installations électriques, installation de bassins de rétention de produits détergents, réfection des réseaux d'effluents industriels, renforcement et amélioration des stations d'épuration grâce à des systèmes de prétraitement, etc.

Collecte des informations environnementales

Le reporting environnemental couvre cette année 98,6 % de la production du Groupe, tous types de sites confondus : production, logistique et commercial, en raison de la sortie du Groupe le 31 décembre 2014 d'une entité contributrice à hauteur de 1,4 %.

Ce reporting reste parfaitement intégré dans les processus des filiales.

Formation, information des salariés

Chaque site s'engage annuellement à maîtriser ses consommations d'eau et d'énergie.

Plusieurs sites ont mis en œuvre en 2014 des actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement :

- suivi et affichage des indicateurs ;
- réunions d'information expliquant aux salariés les résultats ;
- sensibilisation des nouveaux entrants à l'aide d'un diaporama et d'un quiz HQSE ;
- formation à la gestion, au tri des déchets et aux économies d'énergie.

Un de nos sites majeurs a initié en 2014 pour ses équipes d'encadrement une démarche de formation à l'ISO 50001 dédiée au management de l'énergie.

Un parcours de formation interne destiné à l'ensemble du personnel d'encadrement renforce le dispositif de sensibilisation. Au-delà du développement personnel et professionnel des collaborateurs, cette formation permet de déployer une véritable culture environnementale au sein du Groupe.

UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

Maîtrise des consommations

L'engagement du Groupe dans la maîtrise de ses impacts environnementaux se traduit par une implication à tous les niveaux de responsabilité et pour tous les flux susceptibles d'avoir un impact environnemental.

Pour accompagner, encourager et suivre les plans d'actions, des commissions transversales spécialisées favorisent les synergies et les initiatives dans chaque usine.

Optimiser la consommation de matières premières

Le Groupe travaille de façon permanente sur les procédés afin de maximiser la transformation du lait qui constitue la matière première essentielle de son activité.

En 2014, le projet majeur de maîtrise des flux matières continue d'être déployé, notamment dans les nouveaux sites. La réalisation journalière d'un bilan matière complet au moyen d'un outil informatique dédié permet aux équipes opérationnelles d'optimiser le pilotage du process.

Maîtriser la consommation d'eau

Évolution de la consommation

En 2014, la consommation d'eau s'élève à 14,5 millions de m³ à périmètre comparable, soit une hausse de 2,6 %, en lien avec l'évolution de l'activité.

Évolution de la consommation d'eau

À périmètre comparable/tous sites confondus, en millions de m³



Plusieurs dispositions concourent à maîtriser les consommations d'eau :

- élimination des utilisations d'eau en circuit ouvert ;
- amélioration de tous les comptages, de leur suivi quotidien et définition de consommations cibles par atelier ;
- récupération d'une partie de l'eau du sérum qui est filtrée puis utilisée pour les lavages ce qui évite ainsi le recours à l'eau du réseau ou de forage ;
- optimisation des processus de nettoyage : installation de pistolets sur les tuyaux souples, récupération des eaux de rinçage des camions citerne et des eaux de refroidissement des pompes ; guide des bonnes pratiques diffusé en 2014 ;
- sensibilisation du personnel par la formation et les actions de progrès continu.

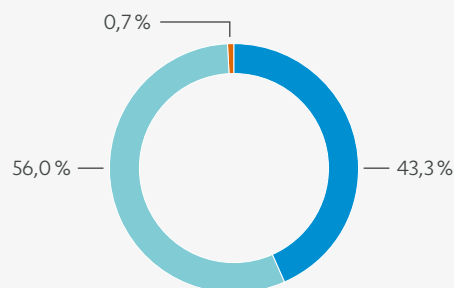
L'approvisionnement en eau

Les contraintes locales relatives à l'approvisionnement en eau sont peu nombreuses et à caractère essentiellement saisonnier : 9,4 % des sites en 2014 sont concernés.

À périmètre comparable, la structure de l'approvisionnement 2014 est quasiment inchangée avec 43,3 % d'eau achetée et 56,7 % de prélèvements dans le milieu naturel.

Structure des approvisionnements en eau 2014

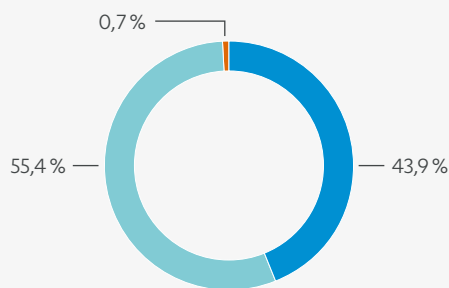
À périmètre comparable/tous sites confondus



- Eau achetée
- Prélèvement direct
- Autres (dont eau pluviale)

Structure des approvisionnements en eau 2013

À périmètre comparable/tous sites confondus



- Eau achetée
- Prélèvement direct
- Autres (dont eau pluviale)

Maîtriser la consommation des emballages et papiers

Évolution de la consommation des emballages et papiers

En 2014, la consommation de matière d'emballage et de papiers, tous matériaux et tous types de produits confondus, a augmenté de 1,6 % à périmètre comparable, en raison notamment du succès des produits conditionnés en tranches et en portions.

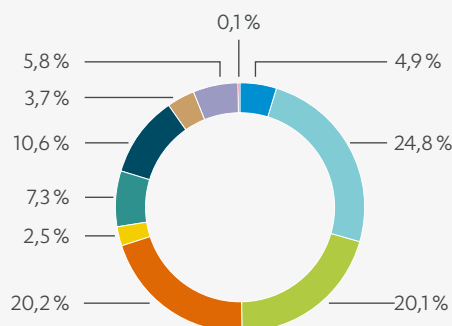
Sur ce même périmètre, la part des emballages recyclables s'est établie à 20,1 % contre 19,5 % en 2013.

Comme pour les années précédentes, les actions continuent de porter sur l'écoconception des emballages et l'optimisation de l'organisation de la production. Des partenariats sont réalisés avec différents organismes nationaux chargés de la collecte, du tri et du recyclage des emballages.

Structure de la consommation des emballages et papiers

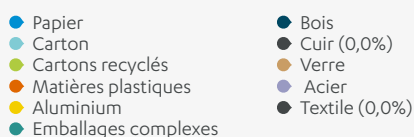
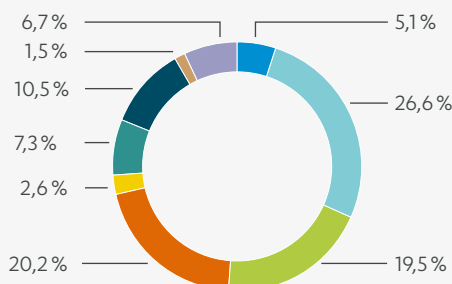
Structure des consommations en papier et emballages 2014

À périmètre comparable/tous sites confondus



Structure des consommations en papier et emballages 2013

À périmètre comparable/tous sites confondus



Améliorer l'efficacité énergétique

Évolution de la consommation énergétique

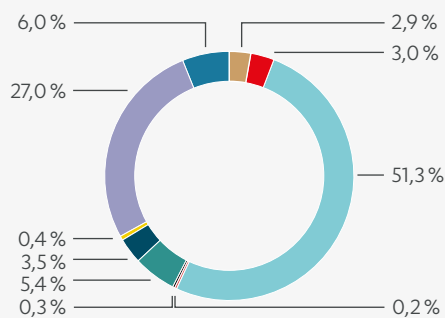
En 2014, la consommation totale d'énergie s'élève à 7 156 TJ à périmètre comparable, en baisse de 1,5 % par rapport à 2013.

La consommation d'énergie spécifique à la tonne de produit fabriquée diminue globalement de 1,7 %, ce qui confirme la tendance des dernières années.

Structure de la consommation énergétique

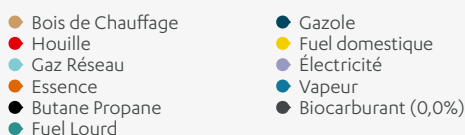
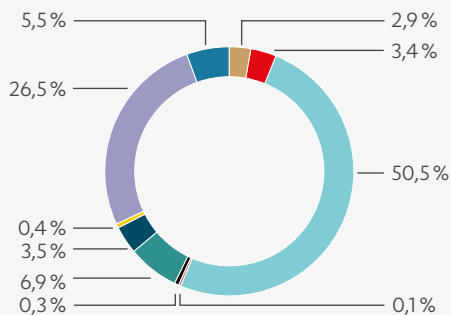
Structure des consommations d'énergie 2014

À périmètre comparable/tous sites confondus



Structure des consommations d'énergie 2013

À périmètre comparable/tous sites confondus



La principale évolution est la baisse significative de la consommation de fuel lourd, 22,7 %, liée au changement de combustible (passage du fuel lourd au gaz).

Maîtriser les consommations au quotidien

Toutes les bonnes pratiques énergétiques sont recensées et déployées sur l'ensemble des sites. Un suivi périodique est assuré pour accélérer la dynamique de progrès dans 3 domaines principaux :

Production et transformation d'énergie :

- mesure systématique du rendement des chaufferies assortie d'un bilan de fonctionnement réalisé ;

- remplacement des chaudières anciennes par des chaudières neuves à rendements plus élevés ; un plan à trois ans est en place et fait l'objet d'un suivi régulier ;
- rénovation des groupes de production de froid à l'ammoniac pour réduire les quantités de NH_3 utilisées et augmenter la performance des installations ;
- évaluation des installations de froid existantes et mise en place de plans d'actions avec d'excellents résultats sur de nombreux sites.

Distribution d'énergie :

- calorifugeage ;
- recherche systématique des fuites d'air comprimé ;
- installation de variateurs de vitesse sur les pompes, ventilateurs et compresseurs et de systèmes de pression variable sur des réseaux ;
- contrôle des purgeurs sur les réseaux de vapeur.

Consommation d'énergie :

- développement des systèmes de comptage des énergies et bilans périodiques ;
- plan à trois ans de rénovation et de mise à niveau des installations de nettoyage en place (NEP) ;
- mise en place de procédés membranaires en remplacement partiel ou total des évaporateurs.

Les énergies renouvelables

Les sites équipés en chaudière bois confirment en 2014 leurs performances.

Le bois utilisé provient de forêts exploitées de façon durable par l'Office National des Forêts en privilégiant la fourniture locale.

Les zones protégées

Un nombre limité de sites (5,1 %) est implanté dans des zones protégées comme par exemple les parcs naturels, les zones Natura 2000 et les forêts.

Différentes actions sont mises en œuvre pour les préserver parmi lesquelles la conservation de secteurs forestiers par la plantation d'espèces endémiques et la réduction des émissions.

REJETS ET GESTION DES DÉCHETS

Limiter les émissions dans l'air

À périmètre comparable sur les sites de production, les émissions en kg équivalent CO_2 diminuent de 4,1 % par rapport à 2013.

Cette amélioration résulte de la mise en œuvre de bonnes pratiques telles que l'adhésion à la Charte « Objectif CO_2 , les transporteurs s'engagent » avec un impact très positif sur les émissions liées à la collecte du lait, aux échanges de matières entre usines et à la distribution des produits.

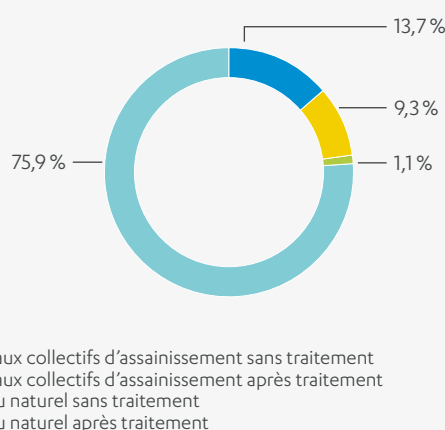
Réduire les rejets et améliorer la qualité des eaux usées

Les rejets d'eaux usées s'élèvent à 12,6 millions de m^3 à périmètre comparable, en diminution de 0,7 % par rapport à 2013.

98,9 % des eaux rejetées sont traitées avant rejet dans le milieu naturel.

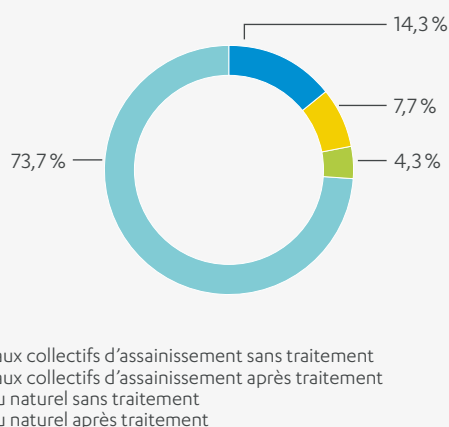
Destination des rejets d'eau 2014

À périmètre comparable/tous sites confondus



Destination des rejets d'eau 2013

À périmètre comparable/tous sites confondus



Ces résultats s'appuient sur des dispositifs reconstruits et améliorés chaque année :

Maîtrise des procédés de production :

- réduction des volumes d'eau consommée et donc des eaux usées rejetées ;
- réduction de la charge des eaux à l'entrée de la station d'épuration grâce à des contrôles renforcés et systématisés ;
- installation de compteurs des eaux usées et de turbidimètres pour en mesurer la charge et en surveiller l'évolution.

Maîtrise des procédés d'épuration :

- application des bonnes pratiques ;
- installation de procédés de prétraitement ou de post-traitement afin d'optimiser les performances de rejets des stations d'épuration ;
- installation d'échantillonneurs afin d'objectiver la DCO (demande chimique en oxygène) ;
- utilisation de nouveaux procédés de récupération du phosphore.

Réduire les nuisances olfactives et sonores

Plusieurs mesures concourent à réduire les nuisances olfactives :

- mise en place de contrôles des odeurs ;
- asservissement des aérateurs afin d'en réduire le temps de fonctionnement ;
- installation de systèmes de contrôle optique des canalisations.

Limiter les déchets industriels

Les quantités de déchets communiquées correspondent aux quantités de déchets évacués en 2014 ; les produits non-conformes et déclassés ne sont pas pris en considération.

Les déchets industriels sont en très grande majorité des déchets non dangereux (DIND) générés par la production. À périmètre comparable, le tonnage de DIND des sites de production a augmenté de 7,9%. Cette évolution s'explique par :

- la hausse des emballages ;
- des opérations de nettoyage réalisées dans le cadre de travaux importants sur plusieurs sites ;
- une meilleure récupération des matières recyclables.

76,7% des DIND sont valorisés.

Des mesures sont prises afin de réduire les quantités de déchets :

- le tri sélectif par type de déchets ;
- la coopération avec nos fournisseurs afin de diminuer les emballages (achats de containers repris par le fournisseur par exemple).

Quantité de déchets non dangereux

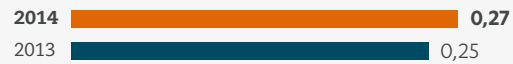
À périmètre comparable/sites de production, en milliers de tonnes



Les déchets industriels dangereux (DID) des sites de production sont en augmentation de 11,1% à périmètre comparable ce qui s'explique par la réalisation de nombreuses opérations d'évacuation et de travaux de désamiantage sur certains sites. La priorité reste donnée à l'achat des produits les moins dangereux à qualité égale, ainsi qu'au recyclage des contenants.

Quantité de déchets dangereux

À périmètre comparable/sites de production, en milliers de tonnes

**Préserver les sols**

Plusieurs actions concourent à la préservation des sols, en particulier :

- l'installation de bacs de rétention ;
- la rénovation des canalisations des eaux résiduelles ;
- la récupération des eaux de lavage des installations industrielles et des aires de lavage des véhicules et parkings.

CONTRIBUTION À L'ADAPTATION ET À LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE**Bilan Carbone et Analyse de Cycle de Vie**

Le Groupe a réalisé en 2010 des Analyses de Cycle de Vie (ACV) sur certains de ses produits afin de préciser les principales sources d'empreinte environnementale de son activité et d'adapter sa stratégie.

Une démarche d'Approvisionnements Laitiers Responsables a été engagée pour accompagner les producteurs dans le développement durable de leur exploitation, les aider à réduire leur empreinte environnementale, et notamment à améliorer leur bilan carbone.

Elle s'appuie sur un diagnostic basé sur 10 indicateurs relatifs notamment à l'empreinte carbone et à la biodiversité.

Des axes de progrès sont ensuite proposés aux éleveurs.

Pour réaliser ces diagnostics et mettre en œuvre les actions de progrès, des partenariats sont conclus avec différents instituts. Les techniciens du Groupe, les chambres d'agriculture et les organismes de contrôle laitier sont formés pour accompagner les producteurs dans cette démarche innovante.

Afin d'expliquer la démarche aux éleveurs, un film présentant le retour d'expérience d'éleveurs a été réalisé et des portes ouvertes dans des exploitations sont organisées.

Des plans d'actions sont mis en œuvre pour favoriser la couverture des sols (par exemple le semis de végétaux qui couvrent les sols empêchant ainsi la pousse des mauvaises herbes, etc.), limiter les traitements phytosanitaires et préserver des haies.

Après avoir testé la démarche sur un panel de fermes pilotes, le déploiement de cette démarche d'amélioration est maintenant engagé.

De nombreuses exploitations laitières françaises fournissant le Groupe étaient impliquées dans la démarche à fin 2014.

L'objectif est de réduire significativement l'empreinte carbone des exploitations laitières livrant le Groupe en France à l'horizon 2020.

Dans l'activité industrielle

Le Groupe s'attache parallèlement à réduire les émissions de gaz à effet de serre de ses activités de production. Les actions qui y concourent le plus fortement sont :

- l'amélioration de l'efficacité énergétique des transports liés à la collecte du lait, aux échanges entre usines et à la distribution des produits : optimisation des tournées, du choix de l'équipement et de l'entretien des poids lourds, conception de nouvelles citernes de lait, adhésion à la charte « CO₂, les transporteurs s'engagent » et formation des chauffeurs à l'éco-conduite ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique des usines ;
- la mise en place de procédés de réduction des dépenses énergétiques d'évaporation ;
- l'optimisation des processus d'écémage pour réduire les impacts énergétiques et les rejets en stations.

À l'échelle du Groupe

En complément des Bilans Carbone réalisés par certains de ses sites, le Groupe développe un outil de calcul d'un Bilan Gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2).

À l'échelle de l'interprofession

Le Groupe participe activement à la définition d'un référentiel commun pour le secteur laitier portant sur les modes de calcul des analyses de cycle de vie pour les gaz à effet de serre et sur l'information des données environnementales concernant les produits.

Protection de la biodiversité

Le Groupe s'investit dans la protection de la biodiversité au moyen de sa démarche Approvisionnements Laitiers Responsables. La biodiversité est l'un des indicateurs du diagnostic des exploitations proposé aux producteurs de lait.

Le développement des prairies, une meilleure couverture des sols, la limitation des traitements phytosanitaires et la préservation des haies comptent parmi les axes de progrès préconisés, de façon personnalisée pour chaque exploitation. Ces mesures concourent à la préservation de la biodiversité.

Les effets sont d'autant plus favorables que les prairies bien gérées ne demandent quasiment pas de pesticides et d'engrais.

La promotion des meilleures pratiques d'abreuvement et de nettoyage afin de réduire la consommation d'eau des exploitations participe également au maintien d'un meilleur équilibre des écosystèmes.

Parmi les exemples de mesures prises par les sites peuvent être cités le repeuplement d'un étang et la fenaison tardive sur les prairies naturelles attenantes à l'un de nos sites.

Des mesures préventives visant à réduire ou à limiter l'impact de l'activité des sites sur les milieux naturels et les écosystèmes sont prises telles que :

- la réduction de la consommation des produits de nettoyage ;
- l'envoi des freintes en méthanisation afin de limiter les rejets phosphores ;
- la rénovation des réseaux d'eaux usées.

Des actions d'intégrations paysagères sont également mises en œuvre, notamment la plantation d'arbustes autour des stations d'épuration ainsi que des aménagements paysagers des terrains bordant les sites de production.

DÉMARCHES GÉNÉRALES EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

Conformité et veille réglementaire

Le Groupe, les filiales et les sites veillent rigoureusement à la maîtrise de leur conformité réglementaire.

Une société de conseil spécialisée apporte son appui au suivi de l'évolution législative et réglementaire au quotidien. Un outil informatisé dédié, un bulletin périodique et des entretiens trimestriels permettent aux sites de disposer d'une information constamment actualisée sur la réglementation les concernant et ses modalités d'application.

Programmes d'action et investissements 2014

Plusieurs actions ont été menées avec pour objectifs :

- la réduction de la consommation d'eau ;
- la réduction de la consommation d'énergie ;
- la réduction de la génération de déchets.

Des investissements ont été réalisés :

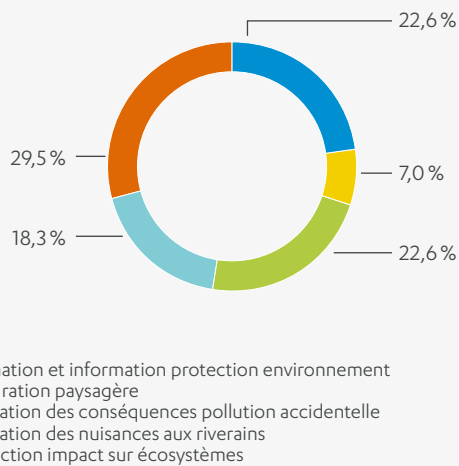
- dans la protection de l'environnement : nouveaux équipements pour la production de chaleur et de froid, la mesure et la maîtrise des consommations et des rejets, équipements de prévention, optimisation des installations d'évacuation et de traitement ;
- dans la réduction des risques de dommages, en particulier d'incendie : détection, sécurité électrique et maîtrise des risques.

Des dépenses ont été engagées :

- afin de protéger l'environnement, notamment de contrôle et de maintenance des installations techniques, des épandages et de traitement des déchets, traitement des eaux usées ;
- afin de réduire les risques de dommages aux biens : vérification des installations électriques, maintenance des systèmes de détection d'incendies.

Des mesures préventives visant à maîtriser les risques ou réduire leurs conséquences ont été déployées sur les thèmes suivants :

Mesures préventives prises en 2014



Relations avec les parties prenantes

Les principales parties prenantes ont été identifiées : les clients, les consommateurs, les salariés, les agriculteurs, les fournisseurs, les riverains, les organismes de tutelles, les mairies, les pompiers et les pouvoirs publics.

Des rencontres sur site, des enquêtes de satisfaction et des audits permettent, selon les publics, d'apprécier leurs attentes. Les sites du Groupe s'attachent à les satisfaire en développant des relations de confiance avec une communication adaptée.

Des mesures préventives spécifiques visant à réduire et à limiter les nuisances aux riverains sont mises en place. Ces actions portent essentiellement sur :

La réduction du bruit :

- réalisation d'études acoustiques ;
- mise en place de caissons antibruit ;
- installation de murs antibruit.

La maîtrise des odeurs :

- optimisation du traitement des eaux de la station d'épuration afin d'accélérer le processus de biodégradation et d'éviter ainsi la formation d'odeurs ;
- limitation de l'aération des boues de la station ;
- déshydratation des boues par centrifugation.

Relations avec les fournisseurs

Le Groupe développe des relations de collaboration sur le long terme avec ses fournisseurs majeurs.

Il sélectionne ses fournisseurs sur la base de critères de qualité, de sécurité, de service, de compétitivité et sur leur capacité d'accompagnement durable dans une logique de progrès continu et d'innovation. Le Groupe veille à l'équilibre économique, gage de la pérennité des relations d'affaires, tout particulièrement pour les PME et ETI.

Afin de renforcer la compétitivité, l'analyse fonctionnelle des besoins et la recherche de solutions innovantes orientent la politique d'achats du Groupe. Raisonner en valeur d'usage, c'est-à-dire en coûts complets, favorise l'émergence de solutions compétitives et pérennes.

La gestion globale des risques fournisseurs, incluant les risques sociaux et environnementaux, est au cœur du dispositif afin d'assurer la pérennité des sources d'approvisionnement tant sur le plan quantitatif que qualitatif. L'audit périodique des sites de production, incluant les fournisseurs de matériaux en contact avec les produits, contribue à la sécurité et à l'amélioration continue des produits entrant dans les usines.

Le Groupe organise des forums dédiés à l'innovation qui permettent d'échanger, de présenter les expertises et les savoir-faire sur les thèmes sélectionnés.

Les fonctions achats localisées dans les filiales favorisent le dialogue et la collaboration.

Achats responsables

En France, le Groupe est signataire de la Charte de la médiation inter-entreprises qui promeut les bonnes pratiques entre clients et fournisseurs.

Les acheteurs et tous les cadres entrants sont formés aux bonnes pratiques d'achats du Groupe : de nombreux cadres ont assisté aux sessions organisées en 2014.

Les acheteurs s'engagent à respecter les principes du code de conduite Groupe. Il régit les relations avec les fournisseurs dans les quatre grands domaines : intégrité et éthique, communication et collaboration, progrès et performance, responsabilité et achats durables.

La Charte Achats Durables & Solidaires précise les attentes du Groupe. Largement diffusée auprès des fournisseurs qui sont invités à y adhérer, elle est systématiquement communiquée dans le cadre des appels d'offres.

Le nombre de fournisseurs évalués selon des critères RSE progresse régulièrement. L'évaluation est réalisée par un organisme indépendant. Les axes de progrès identifiés sont partagés avec les fournisseurs concernés.

Des évaluations ont été conduites en 2014.

RAPPORT SOCIAL

VALEURS ET ORGANISATION

Bongrain SA est un groupe avec une culture d'entreprise forte où les valeurs et les principes d'action animent la mission de chacun.

Dans sa charte éthique, traduite en 19 langues et remise à tous les salariés, Bongrain manifeste sa volonté de construire le futur avec ses salariés en développant les talents et en permettant aux hommes et aux femmes de s'épanouir dans le Groupe.

La diversité des implantations géographiques, des activités et des métiers offrent de nombreuses opportunités de carrières accompagnées par une charte mobilité.

La direction participative par objectifs permet de déléguer et de responsabiliser chaque collaborateur. L'évaluation annuelle et le plan de développement personnel contribuent à identifier des pistes de progrès et les actions de développement à mettre en œuvre.

Le Groupe a mis en place depuis plusieurs années une démarche de prévention structurée afin d'assurer la sécurité physique et la santé au travail des salariés. En 2014, il a organisé pour la 2^e année consécutive une semaine mondiale de la sécurité et de la santé au travail. Elle mobilise sur ces thématiques tous les collaborateurs sur tous les sites du Groupe.

Les enquêtes d'opinion des collaborateurs, renouvelées périodiquement, permettent à chaque filiale de disposer d'éléments de mesure et de se fixer des axes de progrès afin d'être des entreprises où il fait bon travailler.

Le Groupe a reçu pour la 6^e année consécutive le label Top Employeur France et pour la seconde fois le label Top Employeur Europe. Ce label reconnaît la qualité des pratiques managériales et des outils RH au service des collaborateurs.

Collecte des informations sociales

Le périmètre d'information retenu est précisé en regard de chaque indicateur.

LE GROUPE ET SES COLLABORATEURS

Les effectifs globaux équivalents temps plein (y compris intérimaires) atteignent 19 246 collaborateurs en 2014 (18 395* en 2013).

Les effectifs permanents (CDI) et non permanents (CDD et contrats en alternance) inscrits au 31 décembre 2014 s'élèvent à 18 327 contre 17 695* à fin 2013. Cette évolution est principalement liée à l'intégration des sociétés Berthaut, Sodilac, Lescure et Saint Saviol.

* Après application de la norme IFRS 11

Répartition des effectifs inscrits au 31.12.2014

Par zone géographique

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 100 % des effectifs inscrits au 31.12.2014.

La répartition des effectifs, sans changement par rapport à 2013, est la suivante :

- 38 % en France ;
- 33 % dans les autres pays d'Europe ;
- 29 % dans le reste du Monde.

Par statut

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 100 % des effectifs inscrits au 31.12.2014.

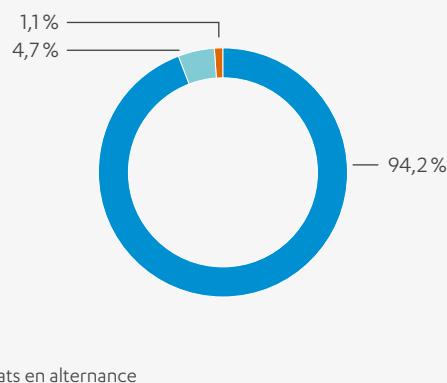
Le nombre de cadres s'élève à 2 685 collaborateurs soit un taux d'encadrement stable de 14,7 % au niveau Groupe et 17,3 % en France.

À périmètre comparable, le taux d'encadrement diminue de 1,8 %.

Par type de contrat

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 100 % des effectifs inscrits au 31.12.2014.

Répartition des effectifs inscrits par type de contrat



À périmètre comparable, la part des contrats permanents dans les effectifs inscrits est en hausse de 2,1 % par rapport à 2013.

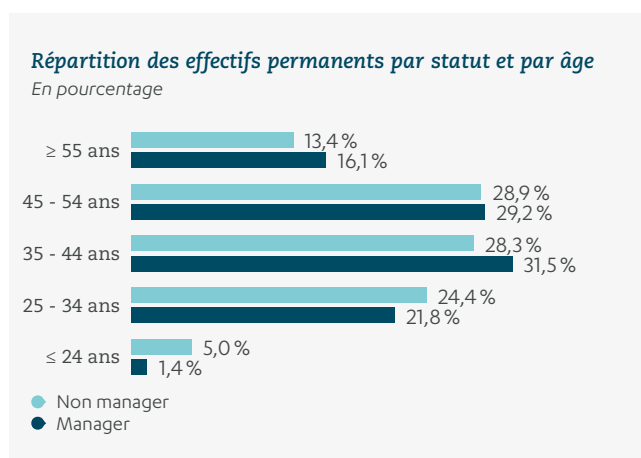
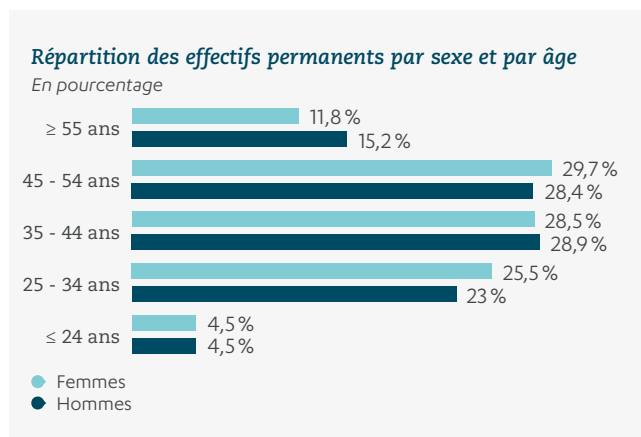
En France, la part des contrats permanents dans les effectifs inscrits s'élève à 94,2 %.

Le nombre de contrats permanents est en baisse de 4,4 %.

Au 31 décembre 2014, le Groupe compte 1 352 intérimaires et assimilés, soit 6,9 % des effectifs totaux y compris intérimaires.

Par âge

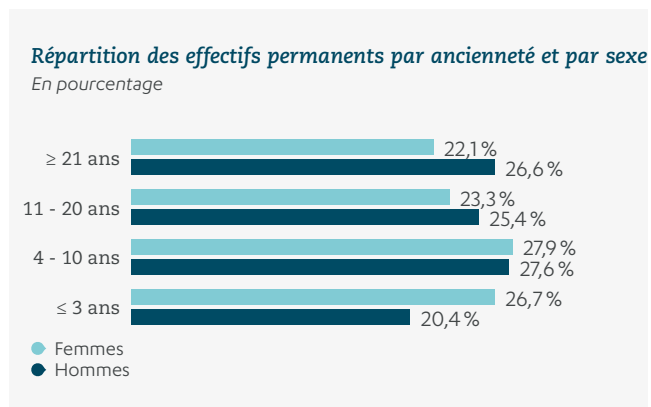
Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs permanents au 31.12.2014.



À périmètre comparable, par rapport à 2013, la part des jeunes a diminué de 4,4 % et la part des plus de 55 ans est en hausse de 5,1 %.

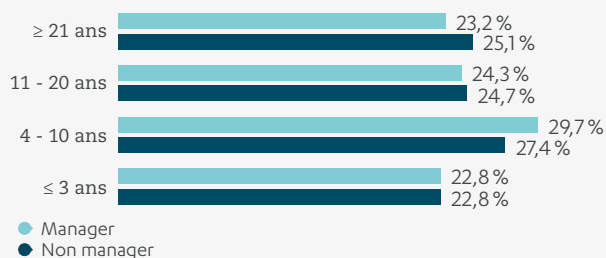
Par ancienneté

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs permanents au 31.12.2014.



Répartition des effectifs permanents par ancienneté et par statut

En pourcentage



ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Les heures travaillées

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs inscrits au 31.12.2014.

Chaque salarié du Groupe a travaillé en moyenne 1 698 heures en 2014.

Les heures supplémentaires en France

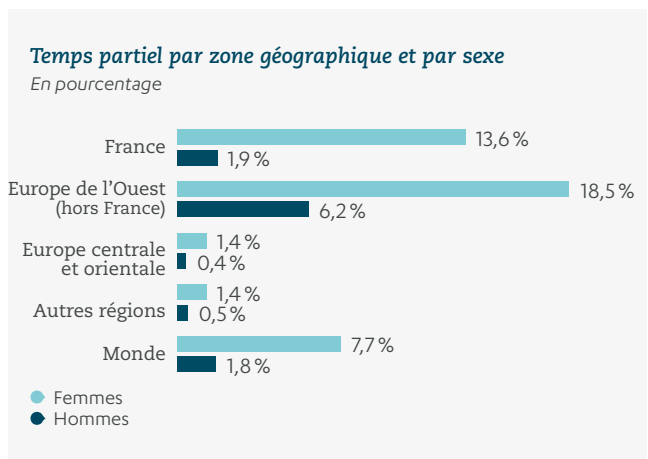
Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 100 % des effectifs inscrits en France au 31.12.2014.

En France, le nombre moyen d'heures supplémentaires par salarié s'élève en 2014 à 17 heures par an. 39,8 % des salariés ont réalisé des heures supplémentaires en 2014. Chaque salarié en France a travaillé en moyenne 1 484 heures.

Le travail à temps partiel

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs permanents au 31.12.2014.

Le temps partiel concerne 4,1 % des effectifs permanents du Groupe.



Les femmes ont davantage recours au temps partiel que les hommes : respectivement 7,7% contre 1,8% des effectifs permanents.

Le Groupe porte une attention particulière au respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour ses collaborateurs : le temps partiel est choisi majoritairement par les salariés.

Le travail en équipes et le travail de nuit en France

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 100 % des effectifs inscrits en France au 31.12.2014.

En France, 49,7% des effectifs inscrits travaillent en équipes successives. Le travail de nuit concerne 20,6% des salariés. Il est stable par rapport à 2013.

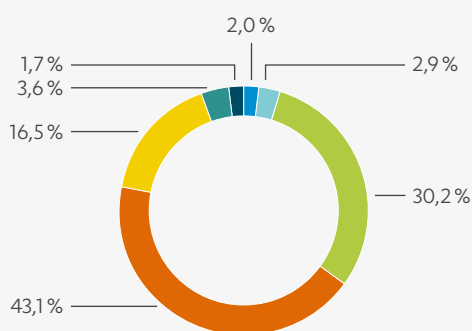
Les absences

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8% des effectifs inscrits au 31.12.2014.

Le Groupe compte en moyenne 16 jours calendaires d'absence par salarié et par an. À périmètre comparable, le nombre de jours d'absence diminue de 2,4 % par rapport à 2013.

Les maladies de courte et longue durée représentent près des trois quarts des jours d'arrêt.

Répartition des motifs d'absence



- Accidents du travail > à 3 mois
- Accidents du travail < à 3 mois
- Maladie > à 3 mois
- Maladie < à 3 mois
- Maternité / paternité
- Maladies professionnelles
- Autres motifs

EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT PERSONNEL DES COLLABORATEURS

Formation

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8% des effectifs inscrits au 31.12.2014.

Le Groupe veille à l'employabilité de ses salariés et investit dans la formation à niveau élevé au bénéfice de tous les collaborateurs.

On peut citer parmi ses programmes :

- les parcours d'intégration des nouveaux cadres ;
- l'Academy Bongrain qui propose aux cadres de la filière industrielle un cursus centré sur les savoir-faire fromagers et laitiers ;
- les formations qualifiantes comme les Certificats de Qualification Professionnelle en France ;
- l'encouragement à faire valider les acquis de l'expérience professionnelle (VAE) ;
- les formations « Management Excellence » à destination des managers.

En parallèle, plusieurs formations accessibles en e-learning enrichissent l'offre.

En 2014, la formation a représenté 216 541 heures et 1,55 % de la masse salariale. 3 925 sessions de formation ont permis de former 68,3% des salariés*.

*Le taux de salariés formés correspond au nombre de salariés formés au cours de l'année sur l'effectif inscrit au 31/12.

Stages et alternances

Le Groupe considère l'alternance, qui fait le lien entre les études et la formation professionnelle, comme un moyen efficace d'intégrer de futurs collaborateurs. Il pratique une politique active d'accueil des jeunes en stages et en contrats d'apprentissage.

Les contrats en alternance représentent en France 1,6% des effectifs inscrits et les stagiaires 1,2% en légère hausse par rapport à 2013.

Mobilité interne

Dans le cadre du développement de ses collaborateurs, Bongrain encourage la mobilité interne au sein et entre les filiales. Une base interne d'informations permet à chaque collaborateur de connaître les postes à pourvoir au sein du Groupe.

Toutes les filiales réalisent annuellement une revue des carrières afin de préparer les évolutions possibles de leurs collaborateurs. Cette revue assure au Groupe une vision consolidée et facilite les parcours internes entre filiales, métiers et pays.

Mouvements du personnel, recrutements et contexte

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs permanents au 31.12.2014.

Le taux d'embauche des effectifs en contrat permanent s'élève à 10,9 % et le taux de départ à 10,6 % sur l'effectif au 31 décembre (en tenant compte des mutations intra-groupe). Le taux de départ motivé par l'entreprise est de 3,2 %.

Le Groupe développe ses partenariats avec les écoles pour recruter des talents qui pourront accompagner ses ambitions.

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs inscrits au 31.12.2014.

La démarche « La sécurité, c'est mon affaire », déployée depuis 2009, fait progresser l'ensemble des sites et se concrétise par une baisse régulière des accidents du travail.

Elle est définie, suivie et animée au niveau du Groupe par un comité de gouvernance sécurité et un club d'animateurs sécurité.

Elle s'appuie sur un référentiel sécurité, des outils communs, des audits sécurité, des plans de management sécurité et des Visites Comportementales de Sécurité (VCS). Un outil de suivi, d'analyse de l'accidentologie ainsi que des reportings réguliers contribuent à faire progresser cette démarche.

En 2014, un flash info Accident Groupe a été créé afin de mieux partager les risques et les actions de prévention à mettre en œuvre. Une enquête Sécurité a été réalisée auprès de collaborateurs. Cette dernière montre une progression de la maturité et de l'implication des salariés.

Au niveau du Groupe, le taux de fréquence s'établit à 11,0 et le taux de gravité à 0,5. Le TF est en baisse de 6 % par rapport à 2013.

	2014	2013
Taux de fréquence	11,0	11,6
Taux de gravité*	0,5	0,5

* Les jours d'arrêt pour accident du travail sont comptabilisés en jours calendaires.

À fin 2014, 70 cas de maladies professionnelles sont reconnus en France. Du fait de l'hétérogénéité des définitions relatives à la maladie professionnelle à l'international, le périmètre de communication ne s'applique qu'à la France.

DIVERSITÉ

La Charte éthique du Groupe rappelle que « le respect des personnes » et « l'égalité des chances » sont un pilier de notre culture. Fort de ses valeurs humanistes, le Groupe s'attache à donner sa chance à chaque talent, veille au respect des chances et de la non-discrimination et a mis en place un module de formation diversité pour les managers.

Accords de génération

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs permanents au 31.12.2014.

Les plus de 55 ans représentent 13,9 % des effectifs permanents et les jeunes de moins de 24 ans 4,5 %.

En France, le contrat de génération est venu prolonger et renforcer les actions antérieures en faveur des seniors : tutorat, formation tout au long de la vie, amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité. Les mesures d'accompagnement et d'intégration pour les jeunes ont été enrichies : référent, parcours d'intégration, etc.

Parité

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs permanents au 31.12.2014.

Représentativité des femmes

La part des femmes dans les effectifs inscrits s'élève à 39,3 %, en légère progression par rapport à 2013. Elle atteint 49,9 % dans les sièges et sociétés de services.

Dans l'encadrement, la part des femmes s'élève à 37,8 %, stable par rapport à 2013. En France, le taux de féminisation des cadres est en hausse de 0,8 % à périmètre comparable.

Égalité professionnelle hommes-femmes

Le Groupe promeut l'égalité des chances pour tous ses collaborateurs et veille à éviter toute discrimination en matière d'embauche, de formation et d'évolutions de carrière.

Un guide de bonne conduite est diffusé aux cabinets de recrutement qui doivent proposer des listes mixtes de candidats.

Au-delà des obligations légales, les bonnes pratiques en faveur de l'égalité professionnelle ont été recensées et sont partagées :

- accès égal à la formation professionnelle et encouragement à la mixité ;
- prise en compte des éléments de parcours conduisant à des écarts ;
- formation et communication interne sur la diversité ;
- gestion des responsabilités facilitée en période de fortes contraintes familiales ;
- organisation du travail et services favorisant la conciliation entre vie professionnelle et personnelle.

Emploi et mesures prises en faveur des personnes en situation de handicap

Pour ces indicateurs, le périmètre d'information retenu représente 98,8 % des effectifs permanents au 31.12.2014.

Le Groupe se mobilise pour favoriser l'accès à l'emploi et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap :

- processus de recrutement adapté ;
- aménagement des lieux, des postes et du temps de travail ;
- accueil et intégration individualisés ;
- accompagnement et formation ;
- collaboration avec des Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT).

La semaine du handicap est l'occasion d'animations et d'ateliers pour sensibiliser les collaborateurs au regard porté sur le handicap.

Certaines filiales ont conclu des conventions afin d'accompagner leurs collaborateurs dans les démarches de Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH).

En 2014, la part des salariés déclarés en situation de handicap est de 2,6 % à l'échelle du Groupe et de 4,0 % en France.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE

Gestion responsable des restructurations et des évolutions d'organisation

Le Groupe veille à l'adaptation et au développement des compétences professionnelles de ses collaborateurs afin qu'ils puissent accompagner l'évolution des organisations et des métiers. Il favorise les formations qualifiantes qui contribuent à l'employabilité. La Charte éthique précise son engagement, dans les situations de restructuration, « à ne jamais laisser un collaborateur seul face à un problème d'emploi ».

Avec les partenaires sociaux, le Groupe privilégie la formation et les dispositifs de mobilité et de suivi des collaborateurs. Lorsqu'aucune solution de mobilité interne n'est possible ou souhaitée, le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures d'accompagnement au changement : bilan de compétences, formation d'adaptation ou de reconversion, antenne emploi, aide à la création d'entreprise... Dans cette situation, tous les collaborateurs font l'objet d'un suivi personnalisé.

Respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail et promotion auprès des sous-traitants

Engagement

Le Groupe adhère depuis 2003 au Pacte Mondial de l'ONU qui l'engage à respecter dix principes relatifs aux droits de l'Homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

La Charte éthique Groupe rappelle ces principes et précise que chaque collaborateur a un devoir d'alerte : « *quand un collaborateur estime que l'éthique du Groupe n'est pas respectée, il a le devoir d'alerter son supérieur hiérarchique direct et, si nécessaire, un des dirigeants du Groupe* ».

Promotion auprès des sous-traitants

Le Groupe 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.

Le Groupe n'utilise pas la sous-traitance de manière significative. Il est fait appel à des prestataires de services, notamment pour les activités de nettoyage et de maintenance. Les prestataires sont informés des règles d'hygiène et de sécurité en vigueur dans les sites où ils opèrent.

Engagement local, sociétal ou environnemental

Le Groupe encourage ses entités et leurs collaborateurs à soutenir les initiatives locales. Les filiales, souvent implantées en milieu rural, jouent un rôle actif en matière d'emploi et de développement économique et social des territoires.

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

- l'emploi : partenariat avec les agences nationales pour l'emploi, accueil de stagiaires et apprentis et diffusion des postes à pourvoir dans les écoles ;
- la formation : coopération avec les écoles et universités, versement de la taxe professionnelle, parrainages, interventions d'enseignement dans le milieu scolaire ;
- l'insertion des populations en difficulté : recours aux ESAT et aux associations de travailleurs en situation de handicap.

Localement, les filiales travaillent en collaboration avec des associations culturelles ou humanitaires comme les Restos du Cœur ou les banques alimentaires. Des opérations ponctuelles sont également réalisées pour venir en aide aux victimes de catastrophes naturelles.

Depuis 2011, le programme de l'Arrondi sur salaire permet aux salariés volontaires de faire don des centimes de leur salaire net chaque mois. Le Groupe abonde leur don du même montant. Les sommes collectées sont reversées à deux associations qui le redistribuent sous forme de microcrédits.

RÉMUNÉRATIONS

La politique de rémunérations de Bongrain SA vise à soutenir l'attractivité, retenir et motiver les talents et assurer l'équité interne.

Le salaire fixe s'accompagne pour certains collaborateurs, selon leurs responsabilités et leurs fonctions, d'une part variable individuelle qui dépend de l'atteinte d'objectifs fixés lors de l'entretien annuel de développement. La participation et l'intéressement peuvent compléter cette rémunération.

En 2014, la masse salariale a augmenté de 3,9% par rapport à 2013. Cette hausse s'explique par les augmentations individuelles et collectives.

Le Groupe a déployé en trois ans le Relevé Social Individualisé (RSI). Ce document présente la synthèse des éléments de rémunération directs et indirects d'un collaborateur sur l'année. En 2014, dernière année du déploiement, tous les cadres ont reçu ce relevé avec des simulations individualisées.

ÉPARGNE SALARIALE EN FRANCE

La réserve spéciale de participation de l'année 2014 s'élève à 7 575 740 € en France.

Le Groupe a mis en place en 2008 un plan d'épargne Groupe ouvert à tous les collaborateurs en France. Ce plan permet d'investir dans différents fonds communs de placement (FCP) dont le fond d'actionnariat FCPE Bongrain SA. Afin de soutenir l'effort d'épargne de ceux qui misent sur le développement du Groupe et de valoriser l'actionnariat salarié, le Groupe complète le FCPE Bongrain SA par un abondement favorisant les petits versements.

QUALITÉ DES RELATIONS SOCIALES

Relations sociales

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

Des instances représentatives du personnel sont en place à tous les niveaux : établissements avec les comités d'établissement, filiale avec les comités centraux d'entreprise, France avec le comité de Groupe, Europe avec le comité d'entreprise européen.

Les règles et procédures de consultation, d'information et de négociation favorisent le dialogue social.

Accords collectifs

En 2014, des accords annuels de rémunération ont été signés dans 52% des filiales.

Le Groupe souhaite déployer progressivement un socle social collectif commun et harmonisé en France. Cette volonté s'est concrétisée en 2014 par la signature d'accords Groupe concernant la prévoyance et la complémentaire santé. Ces accords sont négociés avec les syndicats et pilotés par des commissions de suivi paritaires Groupe. En 2014, des discussions ont été engagées pour mettre en œuvre en 2015 un dispositif de Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO).

Œuvres sociales en France

En France, le budget des œuvres sociales est principalement géré par le Comité d'Entreprise de chaque filiale.

La majorité des entreprises prend en charge, partiellement ou totalement, l'assurance complémentaire maladie, les frais de transport, les tickets restaurant ou les chèques vacances. L'assurance complémentaire maladie est la prise en charge la plus répandue.

Communication interne

La communication interne s'appuie dans toutes les filiales sur des journaux internes, des bases intranet généralistes et par métier, des affichages, expositions itinérantes, etc. Un journal Groupe est accessible à l'ensemble des collaborateurs.

L'organisation décentralisée de Bongrain SA favorise l'ensemble de ces dispositifs, dynamise les échanges et contribue à la valorisation des collaborateurs au sein de leur propre filiale et dans l'ensemble du Groupe.

À l'écoute des collaborateurs

Des enquêtes d'opinion «Great Place To Work» sont périodiquement réalisées dans chaque filiale. Elles permettent à chaque collaborateur de s'exprimer anonymement.

Un questionnaire permet de mesurer le climat social. En lien avec la culture du Groupe, il porte sur la fierté d'appartenance, la crédibilité du management, le respect, l'équité et la convivialité. Les collaborateurs sont informés des résultats de l'enquête qui permettent à chaque filiale d'identifier des axes de progrès et de mettre en œuvre des plans d'actions.

Cette démarche permet aux filiales d'étalonner ses pratiques et ses résultats en matière de ressources humaines. Elle participe à l'amélioration continue des politiques et des outils de gestion en impliquant le management et l'ensemble des collaborateurs.

Le Groupe s'est doté en France d'un dispositif spécifique d'écoute et de soutien psychologique à destination de ses collaborateurs. Il comprend un accompagnement sur site à la suite d'un choc traumatique et dans certaines filiales, un service d'aide et d'écoute téléphonique disponible 24 h/24 à la disposition des salariés et de leur famille.

CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

GÉNÉRALITÉS

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

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

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

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

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

La gestion des risques, s'appuyant sur une démarche ERM (*Enterprise Risk Management*) 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.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Le Groupe dispose d'une cartographie des risques élaborée par la Direction des Risques, en coordination avec le management. Cette cartographie en cours d'actualisation a pour objectif d'identifier les principaux risques ainsi que leur évaluation en termes d'impact possible sur la situation financière ou l'image du Groupe. La formalisation, par les principales entités opérationnelles, de leur démarche ERM est en cours, en partant de l'établissement d'une cartographie de leurs principaux risques, leur permettant ainsi d'affiner la connaissance de leurs risques et de mieux les maîtriser et les gérer.

MODALITÉS DU CONTRÔLE

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

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

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

Dans le cadre d'un plan pluriannuel, le Département d'Audit interne, rattaché à la Direction Générale du Groupe, porte une appréciation sur la maîtrise du contrôle interne de chacune des entités, ainsi que des processus transverses de plus en plus présents dans le Groupe, s'appuyant pour cela sur le cadre de référence défini par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Les missions contribuent à apprécier les risques majeurs spécifiques à l'activité de chaque entité, en s'appuyant sur la cartographie des risques, élaborée dans le cadre de la démarche ERM en cours de déploiement dans le Groupe. Le rapport établi à l'issue de la mission fait ressortir les points d'amélioration du contrôle interne. Les entités sont ensuite tenues d'établir et de déployer des plans d'actions visant à mettre en place

les améliorations ainsi recommandées, et de rendre compte périodiquement de leur état d'avancement. L'avancement de ces plans d'actions est supervisé par les Directeurs d'activité, et fait l'objet d'un suivi annuel par le Département d'Audit interne.

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

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

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

Les comptes sociaux de chaque filiale et les informations supplémentaires nécessaires à l'établissement et aux retraitements des consolidations semestrielles et annuelles sont, par ailleurs, certifiés par les auditeurs externes de chaque filiale. La nomination de ces auditeurs est inscrite dans une politique d'harmonisation établie en liaison avec les Commissaires aux Comptes. 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 de chaque filiale 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.

DILIGENCES EFFECTUÉES EN VUE DE LA PRÉPARATION DE CE RAPPORT

La préparation de ce rapport s'appuie tant sur les méthodes de contrôle telles qu'elles viennent d'être exposées que sur les diligences effectuées à la demande de la Direction Générale du Groupe et en particulier de son Président par les différentes fonctions support en charge du suivi ou de la gestion des risques, ainsi que sur les travaux préparatoires du Comité d'Audit et des Risques.

Ce dernier a ainsi établi un rapport de synthèse sur les auditions auxquelles il a procédé au cours de l'année 2014 et ce rapport a été remis et délibéré lors de la séance du 26 février 2015 du Conseil d'Administration.

De plus, ce même Comité s'est réuni spécialement le 24 février 2015 pour entendre les différents responsables des fonctions de support concourant à la production de l'information comptable et financière, ce dont il a rendu compte et débattu lors de la réunion du Conseil d'Administration du 26 février 2015.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	12 mois	2014	2013 retraité ^(*)
CHIFFRE D'AFFAIRES		4 606 920	4 204 557
Consommations externes		-3 146 321	-2 763 342
Frais de personnel		-779 342	-757 958
Dotations et reprises d'exploitation		-112 559	-108 576
Autres produits et charges d'exploitation		-459 310	-431 290
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		109 388	143 391
Autres charges opérationnelles		-33 524	-33 342
Autres produits opérationnels		21 239	12 734
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		97 103	122 783
Charges financières		-43 106	-38 370
Produits financiers		12 867	13 802
Quote-part de résultat net des entreprises associées		3 751	8 005
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		70 615	106 220
Impôts sur les résultats		-25 808	-51 082
Résultat net des activités poursuivies		44 807	55 138
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession		-127	96
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		44 680	55 234
Part revenant aux actionnaires de la société-mère		39 068	48 893
Participations ne conférant pas le contrôle		5 612	6 341
RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)			
Part du Groupe			
● de base		2,79	3,49
● dilué		2,71	3,38
Des activités poursuivies			
● de base		2,78	3,48
● dilué		2,71	3,37

ÉTAT RÉSUMÉ DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

En milliers d'euros	12 mois	2014	2013 retraité ^(*)
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		44 680	55 234
Autres éléments du résultat global :			
Écarts de conversion		12 628	-33 344
Variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente		317	45
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie ⁽¹⁾		-2 392	-2 512
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments recyclables		561	-679
Total des éléments recyclables en résultat net		11 114	-36 490
Gains et pertes actuariels liés aux régimes de retraite		-15 964	5 603
Quote-part des entreprises associées et co-entreprises sur éléments non recyclables		-374	-307
Autres mouvements ⁽²⁾		-399	-1 717
Total des éléments non recyclables en résultat net		-16 737	3 579
Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts		-5 623	-32 911
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔTS		39 057	22 323
Part du Groupe		34 467	16 963
Participations ne donnant pas le contrôle		4 590	5 360

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

(2) Pour 2014 et 2013, concerne des ajustements liés aux avantages long terme du personnel.

(*) Le Groupe a appliqué à compter du 1^{er} janvier 2014 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013, la norme IFRS 11 « Partenariats ». En conséquence, les états financiers de l'exercice 2013 ont été retraités conformément à la nouvelle norme.

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013 retraité ^(*)
Immobilisations incorporelles	438 376	441 879
Immobilisations corporelles	858 625	801 312
Autres actifs financiers	33 644	35 279
Participations dans les entreprises associées	188 561	218 077
Instruments financiers dérivés non courants	2 398	1 691
Actifs d'impôts différés	90 889	81 349
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	1 612 493	1 579 587
Stocks et en-cours	440 599	430 673
Clients et autres créances	813 822	804 089
Créances d'impôts	25 754	16 103
Instruments financiers dérivés	4 320	4 937
Autres actifs financiers courants	16 357	94 546
Trésorerie et équivalents de trésorerie	470 356	388 299
TOTAL ACTIFS COURANTS	1 771 208	1 738 647
Actifs des activités abandonnées ou en cours de cession	1 961	1 066
ACTIFS	3 385 662	3 319 300

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	31.12.2014	31.12.2013 retraité ^(*)
Capital apporté	94 714	94 100
Autres réserves	-44 573	-40 292
Résultats non distribués	1 068 583	1 048 507
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	1 118 724	1 102 315
Participations ne conférant pas le contrôle	101 109	102 969
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE	1 219 833	1 205 284
Provisions	122 371	92 306
Emprunts et dettes financières non courants	308 379	328 988
Autres passifs non courants	57 100	45 405
Instruments financiers dérivés passif non courants	8 033	11 445
Passifs d'impôts différés	116 921	118 155
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	612 804	596 299
Fournisseurs et autres créditeurs	892 313	908 293
Impôts sur les résultats à payer	7 459	9 905
Instruments financiers dérivés	4 226	1 760
Emprunts et concours bancaires	648 790	597 506
TOTAL PASSIFS COURANTS	1 552 788	1 517 464
Passifs des activités abandonnées ou en cours de cession	236	253
PASSIFS	2 165 828	2 114 016
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	3 385 662	3 319 300

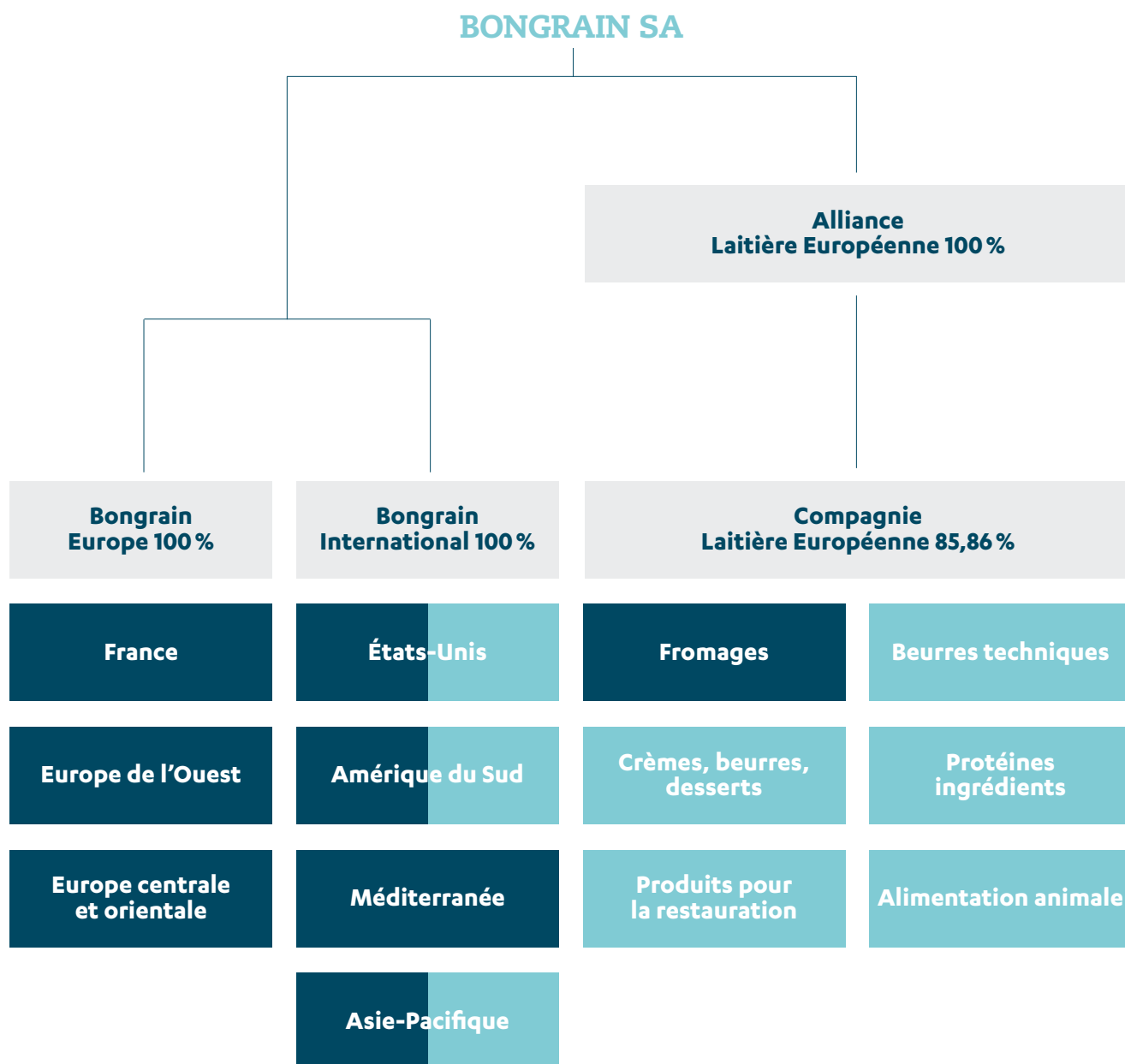
(*) Le Groupe a appliqué à compter du 1^{er} janvier 2014 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013, la norme IFRS 11 « Partenariats ». En conséquence, les états financiers de l'exercice 2013 ont été retraités conformément à la nouvelle norme.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	12 mois	2014	2013 retraité(*)
Résultat net des activités abandonnées ou en cours de cession		-127	96
Résultat net des activités poursuivies		44 807	55 138
Impôts sur les bénéfices		25 808	51 082
Amortissements et provisions		112 559	108 576
Plus ou moins-values de cession		-20 343	169
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées		-3 751	-8 005
Charges financières nettes		17 210	15 907
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie		32 480	9 760
Marge brute opérationnelle		208 770	232 627
Intérêts financiers payés		-28 555	-26 430
Intérêts financiers reçus		10 505	10 594
Impôts sur les résultats payés		-41 569	-45 440
Variation du BFR		-30 850	-69 581
Flux de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités poursuivies		118 301	101 770
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation des activités abandonnées ou en cours de cession		-33	-42
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOITATION		118 268	101 728
Acquisitions de filiales, d'unités opérationnelles et de participations ne conférant pas le contrôle		-8 455	-74 351
Cessions d'activités nettes de la trésorerie cédée		28 231	4 706
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-164 438	-174 623
Produits résultant de cessions		5 580	4 195
Acquisition/cession d'actifs financiers et variations des autres actifs financiers courants		80 282	-25 936
Variation des incidences des apports fusion		23	-3 000
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		2 557	1 569
Flux nets provenant des investissements des activités poursuivies		-56 220	-267 440
Flux nets provenant des investissements des activités abandonnées ou en cours de cession		-	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE UTILISÉS POUR LES INVESTISSEMENTS		-56 220	-267 440
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		-	-
Levée d'options d'achat		-	-
Rachat net d'actions propres		94	1 156
Variation du capital de la société-mère		-	-1 399
Souscription au capital d'une société mise en équivalence		-	-2 158
Émission d'emprunts		143 228	211 156
Remboursement d'emprunts		-146 867	-92 499
Dividendes versés		-17 861	-22 700
Flux nets provenant du financement des activités poursuivies		-21 406	93 556
Flux nets provenant du financement des activités abandonnées ou en cours de cession		-	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS DANS LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		-21 406	93 556
Incidences des variations de change		20 365	501
Augmentation/diminution de la trésorerie		61 007	-71 655
Reclassement de trésorerie des activités abandonnées ou en cours de cession		-	8
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		267 174	338 821
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		328 182	267 174

(*) Le Groupe a appliqué à compter du 1^{er} janvier 2014 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013, la norme IFRS 11 « Partenariats ». En conséquence, les états financiers de l'exercice 2013 ont été retraités conformément à la nouvelle norme.

ORGANIGRAMME JURIDIQUE CONSOLIDÉ



- Produits Fromagers
- Autres Produits Laitiers

TABLE DE CORRESPONDANCE GRI

La Global Reporting Initiative (GRI), mise en place par la coalition pour les économies environnementales responsables (CERES) en association avec le programme d'environnement des Nations unies (PNUE), met à disposition des entreprises des lignes directrices leur permettant de rendre compte de

leurs performances environnementales et sociales. Le tableau de correspondance ci-dessous croise les indicateurs Grenelle 2 et les indicateurs GRI correspondants. Il permet de se reporter aux pages de ce rapport d'activité.

NRE		Rapport d'activité
INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIALE		pp. 60-65
NRS 1a	Effectif total	p. 60
	Embauches CDD et CDI	p. 63
	Licenciements et motifs	p. 63
	Heures supplémentaires	p. 61
	Main-d'œuvre extérieure à la société	p. 64
NRS 1b	Plans de réduction des effectifs et de sauvegarde des emplois, efforts de reclassement, réembauches et mesures d'accompagnement	p. 64
NRS 2	Durée du travail	pp. 61, 62
	Absentéisme et motifs	p. 62
NRS 3	Rémunération, charges sociales, intéressement et participation	p. 65
	Égalité hommes-femmes	p. 63
NRS 4	Relations professionnelles/bilan des accords collectifs	p. 65
NRS 5	Conditions d'hygiène et de sécurité	p. 63
NRS 6	Formation	p. 62
NRS 7	Insertion des travailleurs handicapés	p. 64
NRS 8	Œuvres sociales	p. 65
NRS 9	Importance de la sous-traitance, relations avec les fournisseurs	p. 59
NRS 10a	Manière dont l'entreprise fait la promotion des dispositions des conventions de l'OIT auprès des fournisseurs et s'assure de leur respect par ses filiales	p. 64
NRS 10b	Manière dont l'entreprise prend en compte l'impact de ses activités en matière d'emploi et de développement régional	p. 64
	Relations de l'entreprise avec ses parties prenantes (associations d'insertion, établissements d'enseignement, associations de défense de l'environnement, consommateurs, populations riveraines)	p. 64
INDICATEURS DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE		pp. 52-59
NRE 1	Consommation d'eau	p. 54
	Consommation d'énergie	pp. 55, 56
	Consommation de matières premières	p. 54
	Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	pp. 55, 56
	Mesures prises pour améliorer les conditions d'utilisation des sols	p. 56
	Mesures prises pour diminuer les rejets dans l'air, dans l'eau, dans le sol	pp. 56, 57
	Mesures prises pour diminuer les nuisances sonores et olfactives	pp. 57, 59
	Mesures prises pour diminuer les déchets	p. 57
NRE 2	Limiter les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées	p. 58
NRE 3	Démarche d'évaluation ou de certification entreprise en matière d'environnement	pp. 52, 53
NRE 4	Assurer la conformité de l'activité de la société aux dispositions législatives réglementaires applicables en cette matière	pp. 52, 53
NRE 5	Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la société sur l'environnement	–
NRE 6	Existence de services internes de gestion de l'environnement au sein de la société	pp. 52, 53
	Formation et information des salariés sur l'environnement	p. 53
	Organisation en place pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements de la société	p. 53
	Moyens consacrés à la réduction des risques	pp. 52, 53
NRE 7	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	NA
NRE 8	Montant des indemnités versées au cours de l'exercice judiciaire en matière d'environnement et actions menées en réparation de dommages causés à celui-ci	NA
NRE 9	Objectifs que la société assigne à ses filiales à l'étranger	p. 52

Document conçu et réalisé par la Direction de la Communication Groupe

Société anonyme au capital de 14 032 930 € - 847 120 185 RCS Versailles

Conception éditoriale et création : W

Crédit photos : Savencia SA, Thierry Arensma, Armor, Gaël Arnaud, Ana Blazic Pavlovic, BG, Markus Brügggen, Frank Castel, CF&R, Corman, Magali Curgeon, Enactus, Elvir, Fiala & Šebek, Jacques Gavard, Getty images, Robert Jones, Michel Labelle, Fromageries des Chaumes, Fromageries Lescure, Patricia Kettenhofen, Paulo Lavizzari, Polenghi, Emilie Pradier, Matthieu Raffard, Javier Rodriguez, Dieter Roosen, Wolfgang Schardt, Pierre-Louis Viel.



Ce document est imprimé avec des encres végétales sur du papier issu de forêts gérées durablement 100% PEFC par un professionnel labellisé Imprim'Vert.



Savencia SA
L'Alliance – 42, rue Rieussec
78220 Viroflay
Tél.: 00 33 (0)1 34 58 63 00