



Fleury Michon
Maison Familiale & Vendéenne depuis 1905



Rapport Annuel 2021



SOMMAIRE

Rapport intégré 2021			
Notre contribution à la société		4	
1	PRÉSENTATION DU GROUPE	15	
1.1	Chiffres-clés	16	
1.2	Historique	20	
1.3	Modèle d'affaires et matérialité des enjeux	24	
1.4	Facteurs de risques	37	
1.5	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	43	
2	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE, RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE	47	
	Avis au lecteur	48	
	Périmètre et méthodologie de reporting	49	
2.1	Fleury Michon intègre la RSE au cœur de sa réflexion stratégique, de son développement et de son organisation	50	
2.2	La définition du projet d'entreprise : aider les hommes à manger mieux chaque jour	62	
2.3	Les 5 piliers prioritaires pour structurer notre politique RSE sont précisés pour interagir de manière responsable et durable avec nos parties prenantes	64	
2.4	Rapport du vérificateur indépendant et tableau de correspondance	107	
3	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	115	
3.1	Organisation et principes de gouvernance	116	
3.2	Présentation des mandataires sociaux	125	
3.3	Informations sur les rémunérations	131	
3.4	Autres éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise	134	
4	RAPPORT DE GESTION COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2021	139	
4.1	Environnement économique et faits marquants du Groupe	140	
4.2	Analyse de l'activité et des résultats consolidés	141	
4.3	Situation financière et trésorerie du Groupe	144	
4.4	Événements récents et perspectives 2022	145	
4.5	Résultats de la société mère (Fleury Michon SA)	145	
4.6	Évolution prévisible et perspectives d'avenir (Fleury Michon SA)	146	
4.7	Affectation du résultat et dividendes (Fleury Michon SA)	146	
4.8	Délais de paiement et autres informations (Fleury Michon SA)	147	
4.9	Investissements, gestion des participations et activités des filiales (Fleury Michon SA)	148	
4.10	Activité de recherche et de développement	148	
4.11	Événements postérieurs à la clôture	149	
4.12	Éléments du rapport de gestion présentés dans d'autres parties du rapport annuel	149	
5	COMPTES CONSOLIDÉS	151	
5.1	Bilan	152	
5.2	État du résultat global	153	
5.3	Tableau des flux de trésorerie	155	
5.4	Tableau de variation des capitaux propres	156	
5.5	Notes annexes	157	
5.6	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	185	
6	COMPTES SOCIAUX	189	
6.1	Bilan	190	
6.2	Compte de résultat	192	
6.3	Tableau des flux de trésorerie	193	
6.4	Tableau de variation des capitaux propres	194	
6.5	Notes annexes	195	
6.6	Tableau des filiales et participations	208	
6.7	Tableau des résultats des 5 derniers exercices	210	
6.8	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	211	
6.9	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	214	
7	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	219	
7.1	Renseignements sur la Société	220	
7.2	Renseignements sur le capital	224	
7.3	Actionnariat	225	
7.4	Informations boursières	229	
8	ASSEMBLÉES GÉNÉRALES	231	
8.1	Projet de résolutions	232	
9	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	237	
9.1	Personne responsable	238	
9.2	Documents accessibles au public	238	
9.3	Calendrier de la communication financière	238	
9.4	Contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	239	
9.5	Organisme tiers indépendant de la déclaration de performance extra-financière	240	
9.6	Table de concordance du rapport de gestion	241	
9.7	Lexique	243	





RAPPORT ANNUEL 2021

PROFIL



Fondée en 1905, notre entreprise de taille intermédiaire est présente en France et à l'international.

Nous préparons des produits frais, cuisinés pour le quotidien, répondant aux attentes de ceux qui veulent une alimentation saine et pratique et qui ne transigent pas sur le plaisir.

Notre projet, « Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour » exprime notre vision du futur. Celle d'une marque entreprise, ouverte et proche, qui valorise les femmes et les hommes et privilégie la collaboration avec ses parties prenantes. Celle d'une marque innovante et responsable qui veut contribuer au Manger Mieux de demain.

RAPPORT INTÉGRÉ 2021

NOTRE CONTRIBUTION À LA SOCIÉTÉ

1 LE MANGER MIEUX, UNE AFFAIRE DE FAMILLE

Pionnier du manger mieux depuis 5 générations, Fleury Michon s'engage depuis 1905 à proposer des produits bons, sûrs et sains, à des prix accessibles au plus grand nombre.

1.1 LES DATES CLÉS

1905 fondation de l'entreprise

1973 lancement du jambon Label Rouge

1987 partenariat avec Joël Robuchon

2000 introduction en Bourse – capital majoritairement familial

2004 lancement d'une gamme bio en charcuterie

2015 affirmation du projet « Aider les hommes à manger mieux chaque jour »

2017 premier industriel à s'engager pour l'affichage du Nutri-Score

2018 charte bien-être animal

2019 innovations produits – barquette bois et jambon zéro nitrite

2020 filière française d'éleveurs engagés

2021 lancement de la gamme de charcuterie « conservation sans nitrite »

1.2 LA GOUVERNANCE « FAMILIALE »

Depuis sa création en 1905 et bien avant que la RSE ne soit définie juridiquement, Fleury Michon se développe de manière responsable. L'entreprise française et indépendante reste fidèle à ses valeurs : celles d'une ETI (Entreprise de Taille Intermédiaire) traditionnelle,

familiale et vendéenne, portée par la conviction que nous pouvons allier « développement économique et responsabilité sociétale » (Grégoire Gonnord – Président du Conseil d'administration).

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La volonté de bien faire se traduit dans les modalités et l'éthique de notre gouvernance. Aux côtés des Administrateurs familiaux, quatre personnalités indépendantes apportent leur expertise et la stabilité

nécessaire à la vision stratégique à long terme du Groupe. L'importance accordée au dialogue social se concrétise par la présence de deux Administrateurs représentants des salariés.



LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration s'appuie dans ses prises de décision sur trois comités spécialisés :

- Comité Responsabilité Sociétale d'Entreprise :
 - 2 réunions, 100 % d'assiduité,
- Comité des rémunérations et nominations :
 - 1 réunion, 100 % d'assiduité,
- Comité audit et risques :
 - 4 réunions, 100 % d'assiduité.

Le Comité exécutif

Le Comité exécutif construit et adapte la stratégie de l'entreprise et s'assure de son exécution, il pilote l'activité et permet de renforcer la

cohésion des équipes et la partage d'une vision commune. Il est dirigé par Billy Salha et il est constitué de 11 personnes :

- le Directeur général ;
- le Directeur général GMS France ;
- la Directrice générale Pôle BtoB ;
- le Directeur général des Opérations ;
- le Directeur des Ressources humaines Groupe ;
- la Directrice RSE & Communication ;
- le Directeur administratif et financier ;
- le Directeur juridique ;
- le Directeur DSI ;
- le Directeur digital & CRM ;
- la Project Management Officer Groupe.

2 CONCILIER DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE : UN CERCLE VERTUEUX

2.1 UNE ORGANISATION PAR ACTIVITÉ

Pour nous assurer de rendre le bon *vraiment* accessible à tous, nous proposons nos produits sur 5 canaux de distribution :

A. En grandes et moyennes surfaces (GMS) au rayon libre-service

3 marchés sur lesquels Fleury Michon occupe une place incontournable :

1. **charcuterie** (jambon de porc, jambon de volaille, charcuterie cuisinée) ;
2. **surimi** ;
3. **plats cuisinés individuels**.

QUELQUES CHIFFRES CLÉS

351 millions d'unités vendues par an.

Top 3 du classement France des marques PGC – FL.

B. En GMS, au rayon frais emballés

Des solutions repas complémentaires adressées aux consommateurs :

- produits frais ;
- produits apéritifs et festifs ;
- jambon à la coupe.

Une offre qui profite de l'agilité de notre structure commerciale Paso et de la puissance industrielle de la marque Fleury Michon.

C. En BtoB

Un service de livraison de plateaux repas et cocktails en entreprises :

- proposer une offre de repas variée (petit-déjeuner, plateaux-repas, buffets, cocktail, cuisine asiatique, italienne, libanaise, offre végétarienne...)
- un développement responsable au travers de plats sains, bons et responsables, grâce à des emballages écologiques ;
- accompagner les nouveaux enjeux des entreprises en adoptant une offre digitalisée.



D. En catering aérien à l'international

Distribution de plateaux repas dans les avions au départ de l'Amérique du nord et de l'Europe :

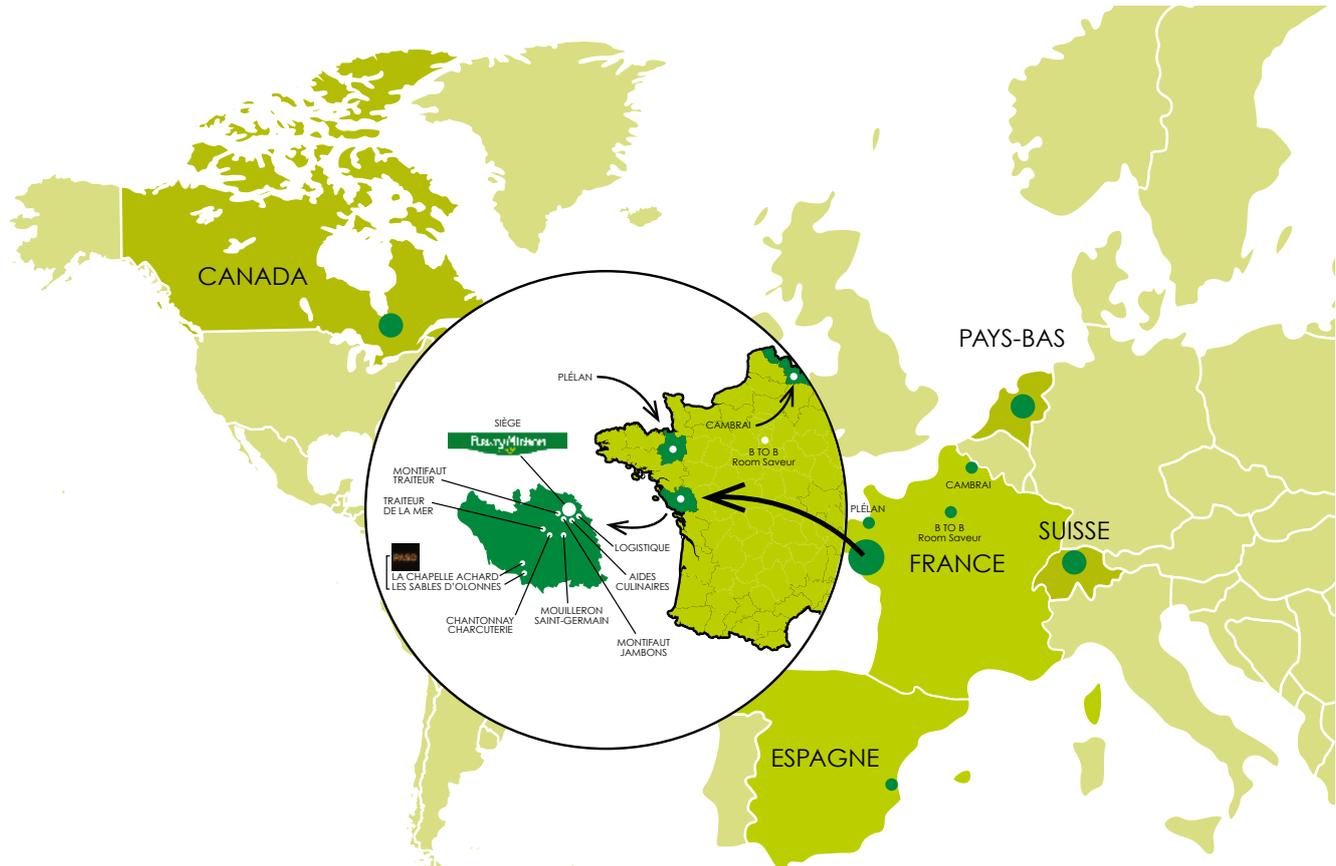
- Fleury Michon Amérique, localisé au Canada (Québec – acquisition 2006), leader en Amérique du Nord ;
- Marfo, localisé aux Pays-Bas (acquisition 2019), top 3 européens ;
- Diversification des offres vers le marché de la RHF pour Marfo avec développement de ses offres à destination des établissements de santé (cliniques allemandes, hollandaises, etc.) et autres administrations publiques (prisons, armées, etc.) ;
- Diversification des offres vers la grande distribution pour Fleury Michon Amérique (Costco, Métro, etc.).

E. En Espagne

Partenariat avec la société espagnole Platos Tradicionales depuis 2006 :

- joint-venture ;
- développer le marché des plats cuisinés en Europe en s'associant à des spécialistes locaux ;
- fournisseur de la chaîne de distribution Mercadona de plats préparés (poulets rôtis, barquettes bois, gratins, etc.).

1



2.2 NOS RÉALISATIONS EN 2021

- 2^d employeur privé en Vendée soit 4 165 emplois soutenus localement.
- 4^e entreprise la plus responsable sur le secteur de l'agro-alimentaire (Source Le Point, Palmarès RSE – Les entreprises les plus responsables en 2022, 18 novembre 2022).
- 92 % des produits sont aujourd'hui labellisés Nutri-Score A, B ou C.
- 500 éleveurs contractualisés dans la Filière Française d'Éleveurs Engagés.
- 27 % de notre consommation énergétique réduite depuis 2008.
- 400 millions d'emballages évités en 10 ans grâce aux nouveaux emballages en barquette bois, verre ou carton.
- 5 000 vaccins pour nos collaborateurs et leurs familles dans notre centre de vaccination Covid-19.
- 200 euros : versement d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat en plus de la prime d'inflation du gouvernement de 100 euros.

2.3 NOTRE DÉMARCHÉ POUR ALLER « DANS LE BON SENS »



Depuis toujours, petits pas par petits pas, innovation après innovation, nous nous mettons en œuvre de marche pour aller dans bon sens, en faisant progresser les filières avec nos partenaires, en améliorant le goût et la

qualité nutritionnelle de nos produits pour nos consommateurs, en réduisant nos emballages pour préserver la planète, et permettre à chacun, en interne, de mettre du sens dans son travail au quotidien.

3 AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR, UN PROJET D'ENTREPRISE BÂTI AUTOUR DE 5 PILIERS

3.1 PILIER 1 : NOS CONSOMMATEURS

Proposer des produits toujours plus savoureux et sains, pratiques, à des prix accessibles à tous

Depuis 1999, Fleury Michon a établi un contrat de base très précis permettant de proposer la recette du bon la plus savoureuse, saine, pratique et accessible à tous. Elle tient en une simple équation : plaisir + nutrition + accessibilité + transparence.

A. Faire plaisir

Chez Fleury Michon, nous sommes convaincus depuis toujours que le « manger mieux » passe forcément par le plaisir. Le bon produit est celui qui est bon pour la santé et à la société, mais aussi celui qui procure des émotions positives. Saveurs, odeurs, textures, c'est par l'envie que commence la démarche vers une meilleure alimentation. Notre démarche d'innovation privilégie des produits de qualité qui régaler les sens :

- la sélection d'ingrédients de qualité et l'application de savoir-faire uniques ;
- une cuisine d'essai, conçue selon les conseils de grands Chefs ;
- des méthodologies d'évaluation sensorielle ;
- une démarche de collaboration avec des chefs étoilés comme Frédéric Simonin (apprenti de Joël Robuchon).

B. Nourrir sainement

Parce que nous pensons que chacun devrait pouvoir accéder en toute simplicité à une alimentation saine, nous améliorons progressivement chacune de nos recettes et agissons pour :

- l'absence d'additifs dans la limite de la sécurité alimentaire ;
- un Nutri-Score A, B ou C sur 90 % de notre offre ;
- la réduction des substances controversées (exemple : la gamme de charcuterie sans nitrite) ;
- l'élaboration de recettes de moins en moins transformées.

C. Rendre la qualité accessible

Rendre accessible c'est faire entrer des produits de qualité dans le quotidien de tous les français. Chez Fleury Michon, c'est une priorité qui se concrétise :

- en proposant un rapport qualité-prix juste et durable ;

- en développant des produits adaptés par segments de marché ;
- en améliorant la qualité de nos produits de façon continue – en allant au delà des réglementations en vigueur ;
- en proposant aux établissements de santé des plats cuisinés adaptés aux pathologies de chaque patient.

D. Être transparents

Offrir la transparence à nos consommateurs est la meilleure manière de les rendre acteurs de leur alimentation. Nous croyons que la transition vers le manger mieux n'est possible que si chacun a les moyens de faire des choix éclairés sur le contenu de son assiette. Alors comment faire progresser l'accès à l'information alimentaire ?

- En étant les 1^{ers} industriels à nous être engagés sur l'étiquetage volontaire du Nutri-Score en 2017.
- En mettant en place le partage automatique de nos données auprès des applications de scan alimentaire.
- Grâce à des conseils sur la portion et la fréquence de consommation recommandées sur notre site internet.
- En priorisant l'écoute des consommateurs : traitement des demandes auprès du service consommateurs en une demi-journée.

E. Dans le bon sens : le Jambon Simplement bio



Le vrai progrès pour nous, c'est de démocratiser et ancrer réellement le « Bon » pour tous et toutes. Alors, chaque jour, nous nous engageons pour que chacun puisse bénéficier d'une alimentation saine, responsable et délicieuse.



Le Jambon Simplement bio est un bon exemple de cette continue recherche de bon accessible à tous : nous avons associé notre savoir-faire à l'agriculture biologique afin de proposer à tous un jambon élaboré exclusivement à partir de porc issu d'élevages respectant le cahier des charges de l'agriculture biologique. Et on ne compte pas s'arrêter là !

3.2 PILIER 2 : NOS FILIÈRES

Contribuer à des pratiques agricoles, d'élevage et de pêche plus durables et respectueuses

Cultiver, élever et pêcher de façon plus durable et faire progresser les filières : c'est ce qui nous anime depuis 1973. Nous pensons qu'en favorisant les filières et en travaillant avec les parties prenantes concernées pour améliorer les conditions de bien-être animal, nous contribuerons, par notre action et à notre niveau, à faire progresser les filières d'élevage.

A. Chiffres clés

- **23 hectares**, c'est la taille de l'élevage de Théligny, au sein duquel Fleury Michon s'engage pour un nouveau modèle d'exploitation de porcs bio, français, respectueux des animaux.
- **100 %**, c'est le pourcentage de nos lentilles et petits pois issus d'une agriculture locale et vendéenne ! C'est aussi celui de nos œufs de poule élevés hors cage.
- **500**, c'est le nombre d'éleveurs partenaires de Fleury Michon bénéficiant d'une meilleure rémunération dans la démarche Filière Française d'Éleveurs Engagés !

B. Créer des filières qualitatives

L'avantage lorsque que l'on est créateur ou co-créateurs de filières, c'est qu'on a la possibilité d'y insuffler des démarches de progrès, en lien avec les attentes de la société. De la conception à la transformation, en passant par la production et la fabrication, les filières Fleury Michon c'est :

- une charte achat stricte, qui permet une progression des filières d'élevage en terme de qualité sanitaire et technique, mais aussi une exigence commune de qualité avec les fournisseurs ;

- une stratégie de co-crédation de filière : des liens étroits avec les fournisseurs à chaque étape de la chaîne ;
- un travail perpétuel avec les acteurs locaux : partenariat avec la SAS Le Champ du Possible en 2016 avec les agriculteurs locaux. Un projet de développement durable à travers la production de légumes bio, basé à moins de 50 km de nos usines.

C. Prendre soin du vivant

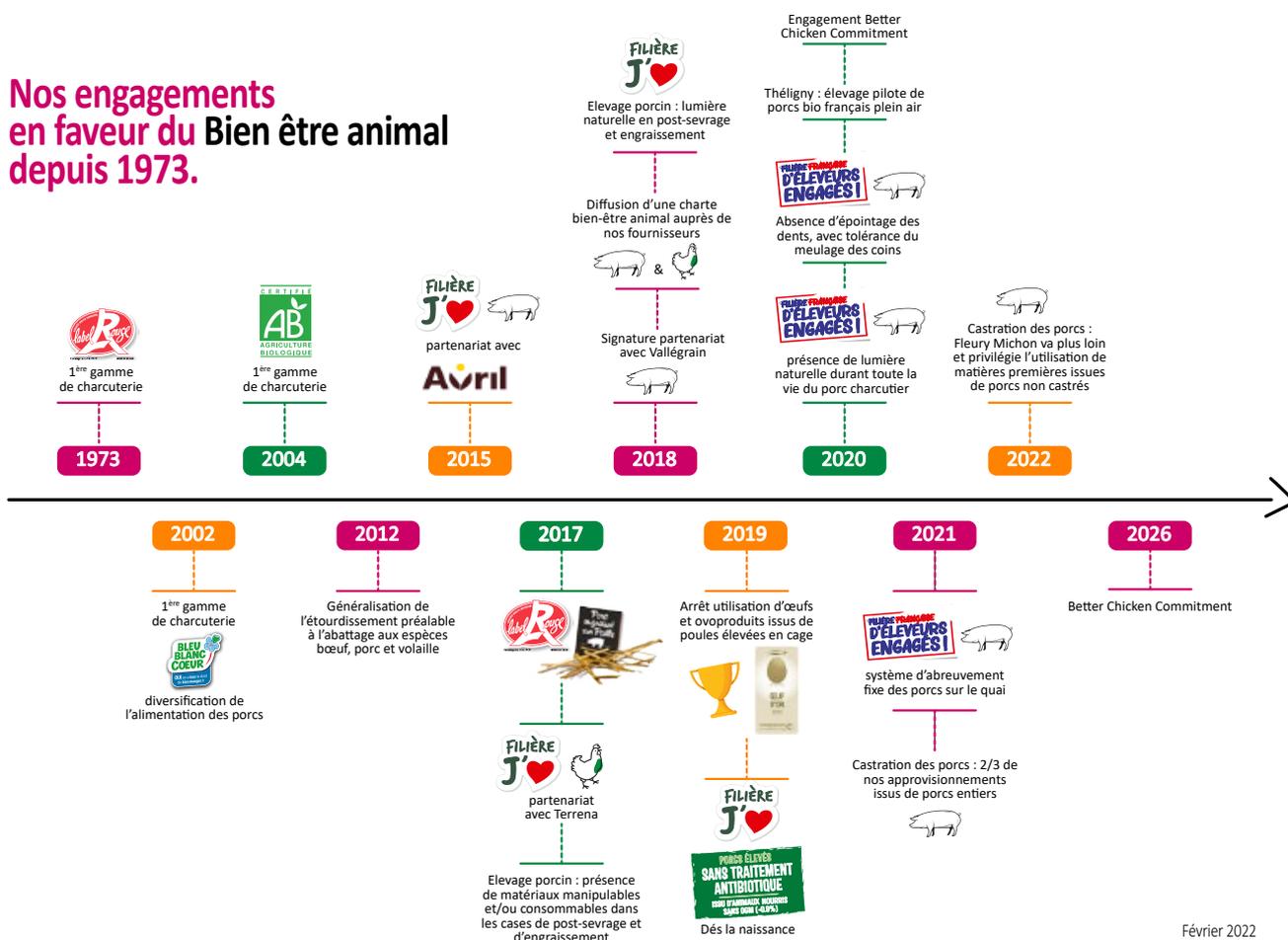
Le bien-être animal fait partie intégrante de notre projet d'entreprise. Chez Fleury Michon, il est essentiel que les animaux qui permettent l'élaboration de nos produits soient bien traités à toutes les étapes de leur vie en respectant les 5 libertés fondamentales définies par l'Organisation Mondiale de la santé animale (OIE).

- Généralisation progressive de porcs issus de mâles entiers (non castrés) pour nos filières d'approvisionnement conventionnelles.
- Réduction de l'utilisation d'antibiotiques chez les animaux.
- Adhésion à l'association pour l'étiquetage du bien-être animal « l'étiquette Bien-être animal ».
- Garantie à 100 % d'œufs pondus au sol (hors cage) dans nos recettes.
- Certification de la chair de poisson de notre surimi « Pêche Responsable ».
- Soutien de filières de charcuterie de qualité depuis 1973 : Bio, Label Rouge, Bleu Blanc Cœur...
- Co-crédation en 2018 de Théligny, élevage pilote de porc Bio Français engagé pour le bien-être animal.

RAPPORT INTÉGRÉ 2021 NOTRE CONTRIBUTION À LA SOCIÉTÉ

AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR, UN PROJET D'ENTREPRISE BÂTI AUTOUR DE 5 PILIERS

Nos engagements en faveur du Bien être animal depuis 1973.



Février 2022

D. Rémunérer les éleveurs à leur juste valeur

Rémunérer les éleveurs à leur juste valeur – c'est sensé ! Le but de nos filières Qualité est de construire avec les éleveurs des filières d'approvisionnements durables permettant à tous les acteurs de vivre de leur travail. Chez Fleury Michon, nous nous engageons :

- auprès de la Filière Française des Éleveurs Engagés (+ de 500 éleveurs avec Fleury Michon) ;
- à Théliigny, une contractualisation d'une durée de 7 ans avec nos partenaires pour leur permettre des résultats économiques satisfaisants.

E. Dans le bon sens : soutien de la filière française



Dans un contexte de difficultés de la filière porcine française, nous réaffirmons aujourd'hui notre démarche historique avec 3 engagements concrets :

- 1) Fleury Michon donne la priorité aux approvisionnements français à chaque fois que possible sur la base de 4 critères : qualité, disponibilité, sécurité des approvisionnements et accessibilité pour nos consommateurs ;
- 2) augmenter notre part d'approvisionnement en viande de porc française en la portant jusqu'à 2/3 de nos achats, tant que les cours resteront à des niveaux insuffisants ;
- 3) basculer l'approvisionnement de notre gamme de rôtis de porc en viande 100% origine France.

3.3 PILIER 3 : NOTRE ENVIRONNEMENT

Limiter notre empreinte environnementale

Pour faire du bien aux gens, il faut mieux faire pour l'environnement. Nous privilégions deux champs d'actions prioritaires pour limiter notre empreinte environnementale :

- réduire l'impact écologique des emballages ;
- réduire l'impact écologique de nos activités.

A. Chiffres clés

- - 73 tonnes de plastique mises en marché en 2021.
- 28 % de matériaux recyclés dans nos emballages de jambon.
- - 84 % de plastique grâce à l'utilisation d'un contenant en bois sur notre gamme de plats cuisinés.
- 381 tonnes de produits redistribués aux associations pour aider les plus démunis en 2021.

B. Réduire l'impact écologique des emballages

Parce que nous sommes conscients des enjeux environnementaux et de leur évolution constante, nous agissons à toutes les étapes du cycle de vie de l'emballage. Notre politique des 3R : Réduction, Réutilisation et Recyclage se concentre en premier lieu sur nos emballages.

- Passage d'une part de la gamme jambon « Filière Française Éleveurs Engagés » au carton : 60 % de plastique en moins.
- Modification de la composition de l'emballage des plats cuisinés proposés en barquettes plastique (suppression du noir de carbone) → passage à 100 % plastique recyclable.
- Transformation du contenant de notre gamme de plats cuisinés par des barquettes en bois : 84 % de plastique en moins.
- Utilisation de cassolettes en verre pour certains plats cuisinés : l'emballage devient recyclable à 99,5 %.

C. Réduire l'impact écologique de nos activités

Pour réduire l'impact écologique de nos activités, nous nous devons d'avoir une bonne gestion des énergies et une vigilance accrue sur notre consommation. Concrètement, nous agissons pour décarboner nos activités, avec pour priorité la réduction de l'impact de chacun de nos sites de production.

LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

- Augmentation de notre performance énergétique : - 27 % de consommation depuis 2008.

LA MAÎTRISE DE NOS CONSOMMATIONS

- À Chantonay, une station de méthanisation traite nos matières organiques soit une réduction de 5 000 tonnes de CO₂.
- Nous récupérons la chaleur émise par les machines de nos sites et réchauffons l'eau sanitaire ainsi que les locaux techniques.
- Régionalisation de nos plateformes logistiques : réduction du nombre de kilomètres parcourus par nos prestataires et nos flottes → 1 million de km économisés soit 1 031 tonnes de CO₂.

D. Dans le bon sens : recyclage, valorisation et réutilisation



- Fleury Michon s'est fixé pour objectif de rendre 100 % de ses emballages plastiques mis en marché recyclables ou réutilisables d'ici 2025.
- Entre 2020 et 2023, grâce à la rénovation de nos sites, nous allons économiser 14 000 Mwh. C'est l'équivalent de la consommation de gaz annuelle de 1 400 foyers.
- Grâce à la valorisation énergétique, nous comptons améliorer de 30 % notre efficacité, gaz et électricité consommés par kg de produit pour 2030.

3.4 PILIER 4 : NOS COLLABORATEURS

Promouvoir la qualité de vie au travail

Chez Fleury Michon, la préoccupation de l'Humain est au cœur de l'entreprise. Nous pensons qu'il est impossible de faire du « Bon » quand on ne se sent pas bien là où on est. C'est pourquoi, nous priorisons la qualité de vie de nos collaborateurs grâce à des mesures concrètes pour leur protection, leur employabilité et leur bien-être.

A. Chiffres clés

- Budget formation : 4,5% de la masse salariale
- 75 personnes formées sur la préservation de l'environnement.
- 80 stagiaires, 34 apprentis et 1 contrat de professionnalisation ont intégré l'entreprise en 2021.
- 20 heures : le nombre d'heures de formation par collaborateur en 2021.

B. Protéger nos collaborateurs

Pour s'assurer de la bonne sécurité et du bien vivre de nos collaborateurs, nous avons élaboré la démarche « ensemble vers le zéro accident » depuis 2017 :

- définition de 6 règles d'or :



- En 2020, taux de fréquence d'accidents de travail est de 25,95 %, et en 2021 le taux de fréquence s'élève à 20,12 % soit une diminution de 22,35 % du taux de fréquence d'accident en un an

C. S'assurer de leur employabilité

Parce que nous sommes convaincus que nos collaborateurs sont notre plus grande force, nous mettons tout en place pour leur épanouissement professionnel :

- 56 027 heures de formation dispensées en 2021 soit :
 - 7 diplômes,
 - 163 certifications,
 - 405 habilitations.

D. Promouvoir le « bon vivre » au travail

Pour que chacun puisse s'accomplir pleinement au quotidien, le cadre de travail est la condition *sine qua non* du bien-être de nos collaborateurs. Pour que chacun se sente accompagné dans son parcours nous avons mis en place une recette que nous suivons à la lettre :

- un parcours d'intégration pour 46 nouveaux embauchés ;
- depuis 2021, mise en place de livrets d'intégration pour permettre une bonne immersion ;
- le programme **Manger mieux, bouger plus**.

E. Dans le bon sens : la démarche #CampusFleury



Nous avons mis en place la démarche Campus Management #CampusFleury qui permet de développer des partenariats avec des écoles cibles en impliquant et en formant 24 ambassadeurs internes.

Ces ambassadeurs sont impliqués directement dans les écoles partenaires du territoire et interviennent régulièrement sur leurs domaines d'expertises (5 Séminaires ou cas d'entreprise, 2 tables rondes, 3 témoignages...). Cette démarche a permis notamment le recrutement de 30 stagiaires alternants/apprentis et une montée en compétences des Ambassadeurs autour de la pédagogie.

3.5 PILIER 5 : NOS TERRITOIRES

Contribuer à la vie de nos territoires

Nous estimons qu'il est de notre devoir d'être activement présents dans la vie de nos territoires. Nous tenons particulièrement à participer au développement économique de celui-ci mais également à être au cœur de la vie associative.

A. Chiffres clés

- 2nd employeur privé en Vendée soit 4 165 emplois soutenus localement.
- 11 391 emplois en France, dont :
 - 49 % en Pays de la Loire, 37 % en Vendée et 9 % en Bretagne.

En 2020, l'activité de Fleury Michon permet d'impacter socialement (et positivement) de nombreux secteurs, de par le soutien à l'emploi :

- l'agroalimentaire pour 34 % ;
- la santé, l'éducation et le social pour 16 % ;
- le commerce et le négoce pour 7 % ;
- le transports et la logistique pour 6 %.

B. Contribuer au développement économique de nos territoires

Concrètement, comment faisons-nous pour impacter positivement notre région ?

- Pour 1 emploi créé chez Fleury Michon, 2,7 emplois sont créés ou maintenus en France → 58 % de ces emplois sont situés dans le Grand Ouest.
- 39 % de notre PIB généré en France est localisé en Vendée.
- Pour l'emploi, Fleury Michon est classée 7^e sur 41 entreprises dans le secteur agroalimentaire dans la catégorie Meilleur employeur 2022 pour les entreprises de plus de 500 salariés (Source : Capital, Comment gérer les conflits, nos solutions pour en sortir gagnant, février 2022).

C. Participer à l'emploi pour tous

L'emploi pour tous est un enjeu sociétal et régional que nous prenons à cœur. Jeunes, seniors, personnes en situation de handicap, nous agissons pour l'égalité face à l'emploi dans un souci d'inclusion et de

diversité. Nous sommes honorés de faire participer activement à cette cause et d'avoir reçu la reconnaissance qui nous pousse à faire mieux chaque jour.

- **Prix Humpact** – une récompense pour les entreprises cotées créatrices d'emploi ayant déployé les politiques sociales les plus vertueuses en France : prix reçus pour Handicap (11,8 % de nos salariés sont en situation de Handicap) et Seniors.
- **Happy Trainees** – label qui note l'intégration et l'accompagnement des stagiaires et alternants : 92 % de nos stagiaires et alternants recommandent Fleury Michon.

D. S'engager pour la vie associative

Nous nous engageons à contribuer à la vie associative de nos territoires. Nous nous associons aux acteurs locaux dans des projets d'éducation à l'équilibre alimentaire et l'activité physique.

ÉDUCATION À LA NUTRITION

- Diffusion d'un outil pédagogique des fondamentaux de la nutrition → objectifs pédagogiques élaborés en fonction de sous catégories d'âge (6-8 ans, 9-11 ans, 12-15 ans, 16-18 ans).
- Sur notre territoire, ce sont plus de 5 000 enfants qui sont sensibilisés chaque année via 24 clubs partenaires.

E. Dans le bon sens : collaborer avec les élus locaux



En parallèle de l'enjeu croissant de la souveraineté alimentaire, la nécessité d'agir pleinement en tant qu'acteur local s'intensifie. Chaque année, nous travaillons étroitement avec les élus locaux pour aborder ensemble les thématiques clés du territoire. Une réunion annuelle à laquelle nous convions les maires des communes d'implantation, les responsables du département et de la région nous permet de co-construire des solutions adaptées pour l'emploi, l'attractivité du territoire, le logement et l'inclusion dans un esprit d'agilité.



1905

CRÉATION D'ENTREPRISE

3451

COLLABORATEURS EN 2021

705,6 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021



Présentation du Groupe

1.1	CHIFFRES-CLÉS	16			
1.1.1	Informations financières sélectionnées	16	1.4.1	Risques inhérents à l'activité de fabrication de produits alimentaires	37
1.1.2	Informations financières par secteur d'activité (1)	17	1.4.2	Risques stratégiques et opérationnels (dont risque sur les matières premières)	38
1.1.3	Les faits marquants relatifs à l'année 2021	18	1.4.3	Risques juridiques, risque marque employeur, systèmes d'information ou risques liés aux restructurations	39
1.2	HISTORIQUE	20	1.4.4	Risques liés à l'environnement industriel	40
1.3	MODÈLE D'AFFAIRES ET MATÉRIALITÉ DES ENJEUX	24	1.4.5	Risques financiers	41
	Matérialiser les enjeux : La matrice de matérialité	26	1.5	PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ	43
1.3.1	Organigramme juridique	30	1.5.1	Acteurs et objectifs du contrôle interne	43
1.3.2	Organigramme par activité	31	1.5.2	Gestion des risques	43
1.3.3	Pôle GMS France	32	1.5.3	Présentation de l'organisation générale des procédures de contrôle interne	44
1.3.4	Pôle International	34	1.5.4	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	44
1.3.5	Pôle Ventes avec Services et divers (inclus dans autres secteurs)	35	1.5.5	Appréciation des procédures de contrôle interne	45
1.3.6	Sites de production et équipements	35			
1.4	FACTEURS DE RISQUES	37			

1.1 CHIFFRES-CLÉS

Les comptes consolidés et leurs annexes, préparés conformément aux normes IFRS, sont présentés au chapitre 5 – Comptes consolidés.

1.1.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

CHIFFRES-CLÉS CONSOLIDÉS

<i>En millions d'euros</i>	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires net	747,6	735,4	705,6
% évolution CA	+ 3,1 %	- 1,6 %	- 4,1 %
Résultat opérationnel	- 34,4	- 8,6	10,1
Marge opérationnelle	- 4,6 %	- 1,2 %	1,4 %
Résultat net	- 42,8	- 30,5	4,0
Marge nette	- 5,7 %	- 4,1 %	0,6 %
Endettement net	123,5	103,9	73,3

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>En millions d'euros</i>	2019	2020	2021
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles	26,9	67,9	64,7
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	- 102,8	- 22,3	- 20,5
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	55,4	- 10,7	- 40,8
Variation de la trésorerie nette	- 20,5	34,9	3,3
Trésorerie de clôture	115,6	150,5	153,8

1.1.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ⁽¹⁾

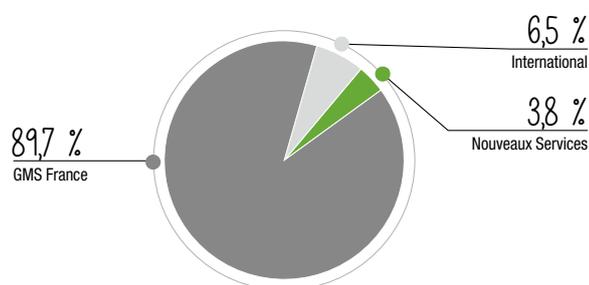
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE

En millions d'euros	2019	2020	2021
Pôle GMS France	610,2	660,7	632,9
Pôle International	82,7	43,6	46,0
Autres secteurs France	54,7	31,0	26,7
TOTAL	747,6	735,4	705,6

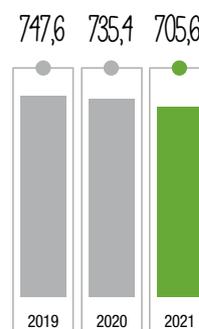
(1) Les secteurs retenus par le Groupe se présentant ainsi :

- Le pôle GMS France : produits frais emballés en libre-service LS au rayon traiteur, traiteur ultra frais et charcuterie – sous marque Fleury Michon, marque Paso ou Marque de Distributeurs (MDD) – réglementation de production et de distribution France ;
- Le pôle International (hors joint-venture mis en équivalence) : produits surgelés (catering aérien) et produits frais emballés en libre-service – réglementation de production et de distribution hors France ;
- Le pôle Autres Secteurs : secteur ventes avec services non présenté de manière distincte (restauration hors domicile et de voyage) et activité de support et d'assistance aux filiales (prestations de services notamment logistiques, ressources humaines, systèmes d'information et finance).

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE



HISTORIQUE CHIFFRE D'AFFAIRES (EN MILLIONS D'EUROS)



Résultat opérationnel (en millions d'euros)	2019	2020	2021
Pôle GMS France	- 23,1	36,6	19,6
Pôle International	2,2	- 34,3	- 5,2
Autres secteurs France	- 13,5	- 10,9	- 4,3
TOTAL	- 34,4	- 8,6	10,1

1.1.3 LES FAITS MARQUANTS RELATIFS À L'ANNÉE 2021

L'année 2021 est pour la deuxième année consécutive perturbée par le prolongement de la crise sanitaire mondiale de la Covid-19 et une pression inflationniste très marquée en fin de période.

Le chiffre d'affaires du Groupe affiche une diminution de -4,1 %, s'établissant à 705,6 millions d'euros *versus* 735,4 millions d'euros. L'activité est fortement impactée par l'activité GMS dont les ventes sont en retrait de -4,2 % par rapport au précédent exercice qui avait été porté par les effets du confinement de mars à mai 2020. En comparaison avec 2019, l'activité GMS affiche une hausse de +3,7 % en 2021.

Les marchés du catering aérien et de livraison de plateaux-repas en entreprises ont continué de souffrir des effets de la crise sanitaire depuis mars 2020. Les ventes des Pôles International et Ventes avec Services diminuent respectivement de -57,3 % et -55,8 % par rapport à 2019.

La rentabilité opérationnelle courante du Groupe a bénéficié de la hausse des volumes des activités traiteur et surimi ; mais dans le même temps a été pénalisée par la baisse des volumes en charcuterie. Le taux de marge opérationnelle courante s'affiche ainsi à 2,0 % en 2021, contre 2,6 % en 2020 avec un résultat de 14,4 millions d'euros *versus* 19,4 millions d'euros. Sur l'exercice 2021, les gains opérationnels réalisés ont été réinvestis de manière importante en soutien à la marque Fleury Michon.

Les conséquences de la Covid-19 sur l'activité du pôle Ventes avec services (plateaux repas livrés en entreprise) ont nécessité la dépréciation partielle des actifs dédiés (goodwill) ; le résultat opérationnel est ainsi impacté par ces éléments exceptionnels, mais dans une moindre mesure au regard de l'année 2020. Le résultat opérationnel est ainsi en amélioration, s'élevant à 10,1 millions d'euros *versus* un résultat opérationnel négatif pour -8,6 millions d'euros l'année précédente.

La quote-part des sociétés mises en équivalence atteint 3,9 millions d'euros principalement par la bonne performance de Platos Tradicionales (Espagne). Cette joint-venture enregistre une nouvelle hausse significative de son activité (+17,0 %) en 2021, portée principalement par le succès des plats gratinés en barquettes bois. Le second semestre 2021 affiche cependant une tendance inflationniste des coûts de production (matières, énergie, etc.) qui devrait affecter la rentabilité 2022.

En fin d'année, le Groupe a annoncé la cession des titres de participation de la société Proconi (Slovénie) dont l'activité était peu significative à l'échelle de Fleury Michon. Cette opération contribue néanmoins à l'efficience de son organisation industrielle. La transaction a été signée le 29 décembre et est enregistrée dans le résultat net des activités cédées pour un montant négatif de -3,3 millions d'euros.

Le résultat net de l'activité de l'exercice s'élève ainsi à 4,0 millions d'euros *versus* un résultat négatif de -30,5 millions d'euros en 2020.

Les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2021 s'élèvent à 154,1 millions d'euros, en augmentation de +4,1 millions.

La situation financière s'est également renforcée sur l'exercice, bénéficiant d'une gestion rigoureuse des opérations avec une génération de trésorerie après investissements (free cash-flow) de 45,1 millions d'euros. La société poursuit son désendettement et enregistre une dette financière nette de 73,3 millions d'euros *versus* 103,9 millions d'euros. Le gearing (endettement net/capitaux propres) évolue de 70,0 % à 47,6 % et confirme ainsi la situation financière saine du Groupe à la clôture des comptes du 31 décembre 2021.



1.2 HISTORIQUE



De 1885 aux années 50

DES CHARCUTIERS VENDÉENS AUX HALLES DE PARIS

1885 Un charcutier-traiteur, Félix Fleury, ouvre une boutique à La Roche-sur-Yon en Vendée. « Il faut faire les choses comme il faut » disait-il déjà.

1905 Félix Fleury s'associe à Lucien Michon, son beau-frère, et déposent ensemble les premiers statuts des Établissements Fleury & Michon.

À partir des années 20 Pierre Fleury construit les véritables bases de l'entreprise, en développant une activité intégrée d'abattage, découpe de viande et charcuterie-salaisonnerie.

1934 Installation à Pouzauges. Les produits Fleury Michon sont alors vendus chez les grossistes, charcutiers détaillants et au rayon coupe des grandes surfaces naissantes.

Années 50 Fleury Michon invente la cuisson lente du jambon sous vide.



Années 60 et 70

CAP SUR LE LIBRE-SERVICE

1964 Fleury Michon est l'un des premiers charcutiers à décliner son offre en frais préemballé.

1974 S'inspirant de son savoir-faire en cuisson du jambon, mais aussi des nouvelles pratiques des grands chefs étoilés (Troisgros, Bocuse, Guérard), Fleury Michon crée les plats cuisinés frais, cuits lentement sous vide à basse température.



Années 80 et 90

CAP SUR LA NOTORIÉTÉ ET LES NOUVEAUX MÉTIERS

1982 Le sponsoring voile avec Philippe Poupon fait connaître Fleury Michon au grand public.

1987 Rencontre avec un jeune Chef étoilé, Joël Robuchon, et début d'un partenariat proche et exigeant, qui va stimuler la R&D et la quête d'excellence.

1990 Introduction du surimi, snack sain à base de chair de poisson, issu de la cuisine japonaise.

1992 Fleury Michon devient leader en jambon supérieur, grâce au lancement d'une filière Label Rouge au libre-service, à l'amélioration des procédés de fabrication et au rachat du concurrent Olida.

1997 Fleury Michon est élue Marque du Siècle, catégorie Charcuterie, par un sondage BVA (Brulé Ville et Associé) réalisé auprès de 11 500 consommateurs (marque la plus connue, marque la plus constante en qualité et marque qui donne le plus confiance en l'avenir).

Années 2000 à 2016

CAP SUR LA CROISSANCE À MARQUE ET SUR L'INTERNATIONAL

2000 Introduction en Bourse, tout en restant majoritairement familial. Reformulation de tous les produits pour supprimer les additifs et limiter le sel et le gras.

2002 Fleury Michon crée, en partenariat avec Beretta, une filiale italienne : Piatti Freschi Italia.

2004 Introduction en restauration hors-domicile : catering et plateaux-repas Room Saveurs. En parallèle, investissements industriels historiques en France.

2006 Acquisition de la société Delta Dailyfood Canada (DDFC).

2008 Prise de participation dans Proconi, spécialiste slovène des plats cuisinés frais pour la GMS et la RHD.

2010 Signature de la charte PNNS (Programme national nutrition santé) avec trois ministères de tutelle : Santé, Alimentation et Économie. Formalisation de la démarche responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Évolution de la communication publicitaire : nouveau slogan « L'obsession du bon ».

2011 Acquisition de Fres.co par notre joint-venture PFI.

2012 1^{res} productions de jambons supérieurs en novembre dans la nouvelle unité de production de Cambrai.

2013 Attribution d'actions gratuites aux salariés du Groupe France – à horizon 4 ans 100 % des salariés actionnaires.

2015 Lancement du projet « Aider les Hommes à manger mieux chaque jour ».

2016 Lancement des produits à base de protéines végétales, gamme « côté végétal », pour ceux qui souhaitent réduire leur consommation de viande.



2017 à aujourd'hui



2017 Manger Mieux « tous acteurs tous gagnants » : événement grand public à Chantonnay (85) rassemblant tous les acteurs et parties prenantes du Manger Mieux.

2018 Décès de Joël Robuchon, partenaire du groupe à travers 40 années de collaboration. Il aura marqué Fleury Michon par son exigence et son souci constant de l'excellence culinaire accessible à tous. L'ensemble des équipes lui rend hommage avec reconnaissance et salue sa mémoire.

Nutri-Score : déploiement progressif sur les produits à marque Fleury Michon avec des objectifs ambitieux (65% des produits score A ou B en 2022)

Avril 2018 : acquisition de 100% des titres de la société PASO (traiteur spécialisé dans l'apéritif dinatoire)

Décembre 2018 : Lauréat du trophée Défis RSE ETI entreprise familiale.



2019 Fleury Michon lance une gamme de jambon « Zéro Nitrite ».

La peste porcine ravage les cheptels de porcs en chine. La hausse continue des prix tout au long de l'année impacte significativement les résultats des activités Libre-Service.

Juin 2019 : prise de participation à hauteur de 50 % dans la société Frais Émincés spécialisée dans la découpe de légumes et de fruits.

Juillet 2019 : Fleury Michon se renforce dans le catering aérien par l'acquisition du Groupe Marfo (Pays-Bas), 3^{ème} acteur européen.

Novembre 2019 : Billy Salha rejoint Fleury Michon en tant que Directeur général.

2020 La crise sanitaire mondiale de la Covid-19 affecte brutalement l'hexagone et les pays dans lesquels Fleury Michon opère. L'ensemble des activités du Groupe est affecté de manière inégale selon les secteurs, avec une forte résilience de la GMS (cœur de métier), une chute brutale du secteur aérien et d'importantes difficultés en restauration (plateaux repas en entreprise).

Mai 2020 : Changement de marché de cotation avec transfert des titres Fleury Michon du marché Euronext Paris vers le marché Euronext Growth.

Septembre 2020 : Fleury Michon cède sa participation de 50 % dans la société Piatti Freschi Italia au Groupe Fratelli Beretta.

2021 Repositionnement de l'offre jambon de porc autour de 3 pôles : les jambons « classiques », les jambons « charcutiers », les jambons « engagés », et le lancement de la gamme conservation sans nitrite (CSN).

Décembre 2021 : Fleury Michon cède 100 % des titres de la société Proconi située en Slovénie.



1.3 MODÈLE D'AFFAIRES ET MATÉRIALITÉ DES ENJEUX

NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR : CONCILIER

Nos ressources

Un actionnariat stable et familial depuis **1905**
Centre de décision de proximité



3 451

COLLABORATEURS
ENGAGÉS

14

SITES INDUSTRIELS DONT
11 EN FRANCE ET 8 EN
VENDÉE

→ Un savoir-faire porté par des charcutiers-traiteurs
de métier depuis **1905**

→ Une politique nutrition depuis **1999**

→ Des filières de qualité depuis **1974**



45

COLLABORATEURS R&D,
QUI TRAVAILLENT AU SERVICE
DE L'INNOVATION

5

BÉNÉFICES
POUR NOS
CONSOMMATEURS

Nos activités

Des offres adaptées à nos marchés et aux attentes
de chacun de nos archipels de consommateurs
pour assurer la pérennité et l'indépendance
financière de l'entreprise.

GMS FRANCE
RAYON LIBRE-SERVICEGMS FRANCE
FRAIS EMBALLÉLIVRAISON DE PLATEAUX
REPAS ET BUFFETS
EN ENTREPRISE (B TO B)CATERING AÉRIEN
INTERNATIONALAUTRE
INTERNATIONAL

NOS PARTIES

* Interne : collaborateurs, futurs
collaborateurs, partenaires sociaux,
conseil d'administration
* Fournisseurs
* Clients distributeurs

Nos valeurs

- Excellence du service clients et consommateurs
 - Respect mutuel
 - Confiance réciproque
 - Adaptation continue
 - Intérêt collectif durable
 - Exigence et Bienveillance

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Notre projet

Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour : un projet d'entreprise écrit en 2015, ancré dans une démarche de dialogue et de responsabilité, structuré autour de 5 piliers



NOS CONSOMMATEURS



NOS FILIÈRES



NOTRE ENVIRONNEMENT



NOS COLLABORATEURS



NOS TERRITOIRES



PRENANTES

- * Consommateurs
- * Institutions/société civile
- * Apporteurs de capitaux financiers

Nos principes de conduite éthique

- Respecter et promouvoir la loyauté des affaires
- Protéger et promouvoir l'entreprise
- Respecter les hommes et les femmes

Nos résultats 2021



705,6 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES



11 391

EMPLOIS SOUTENUS EN FRANCE¹



1 emploi

CHEZ FLEURY MICHON

= 2,7

EMPLOIS SUPPLÉMENTAIRES SOUTENUS EN FRANCE¹



> 99%

TAUX DE SERVICE LOGISTIQUE CLIENTS



2^e

EMPLOYEUR PRIVÉ EN VENDÉE
→ 1^{er} employeur dans l'agro-alimentaire vendéen

(1) Source : Cabinet Utopies sous la marque Local Footprint®, 2020. Périmètre de l'étude : entités FMLS et FMSA, Société d'Innovation Culinaire (Cambrai) et Charcuteries Cuisinées de Plélan (Plélan).

La marque « Fleury Michon » :

- Meilleurs taux de réachats du marché : jambon de porc 60%, blanc de volaille 61%, plats cuisinés individuels 57%, bâtonnet « moelleux » 51%.
- Consommée par 77.9% des foyers français.
- 351 M de produits vendus par an.

Source : KANTAR à fin 2021 et interne.



2 900

COLLABORATEURS SENSIBILISÉS À LA DÉMARCHÉ « ENSEMBLE VERS LE ZÉRO ACCIDENT »

Une position de leader sur la plupart de nos marchés :

n°2

EN CHARCUTERIE

n°1

EN PLATS CUISINÉS INDIVIDUELS

n°1

TRAITEUR DE LA MER

Source : IRI CAM P13 2021 valeur total France - marque nationales.



92%

NUTRI-SCORE A + B + C

Innovations 2021 :

Charcuterie Conservation **sans nitrite**,
Gamme Filière Française Éleveurs Engagés **en pack carton**

MATÉRIALISER LES ENJEUX : LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ

A travers le projet d'entreprise « Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour », la prise en considération des enjeux de l'entreprise et de ses parties prenantes est fondamentale pour Fleury Michon. Ainsi, l'entreprise intègre dans son processus de réflexions aussi bien les enjeux amonts qu'aval de ses activités : nutrition-santé, environnement, filières d'approvisionnement, collaborateurs, territoires, attentes de la société civile, des consommateurs, des partenaires commerciaux ou financiers...

Les actions engagées par Fleury Michon pour y répondre contribuent à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD), pour lesquels l'entreprise est signataire du Global Compact depuis 2003. Adoptés en 2015 par les États membres des Nations unies pour l'horizon 2030, ces Objectifs de Développement Durable sont adressés à travers les 5 piliers stratégiques du projet d'entreprise.

RÉPONDRE AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE A TRAVERS SES AXES STRATÉGIQUES ET SES ENGAGEMENTS

La présente matrice de matérialité a été rédigée par Fleury Michon sur la base de ses connaissances des enjeux liés à ses activités. Elle prend la forme d'un tableau récapitulatif sur sa contribution aux ODD et leurs cibles. Dans le présent tableau, Fleury Michon dissocie ses axes stratégiques et ses engagements afin d'apprécier le niveau de contribution sur chacun des ODD.

Ses axes stratégiques

Fleury Michon définit ses axes stratégiques comme vecteur prioritaire autour duquel elle développe et organise ses activités. Ces axes ont un impact direct sur l'entreprise et son écosystème.

Ses engagements

Fleury Michon s'engage auprès de ses parties prenantes à répondre aux enjeux sociaux, économiques et environnementaux. Nos objectifs et actions ont un impact grandissant sur nos activités.



À TRAVERS NOS 5 PILIERS, NOUS CONTRIBUONS AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLES SUIVANTS :

Pilier 1 – Nos consommateurs : proposer des produits toujours plus savoureux et sains, pratiques à des prix accessibles à tous



L'objectif 2.1 : éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition

À travers son pilier stratégique N°1, Fleury Michon s'engage pour de produits bons, sains, sûrs et accessibles au plus grand nombre. Ainsi, chaque produit Fleury Michon est conçu sur un contrat de

base fixant par exemple le profil nutritionnel (teneur en sel ou en matières grasses), un nombre d'additifs inférieur ou égal à 3, issus d'une liste positive excluant les additifs controversés. Fleury Michon travaille, par exemple, depuis 2009 sur la question des nitrites ou a exclu tous les additifs issus d'OGM ou contenant des nanoparticules.



L'objectif 12.5 : réduire la production de déchets par la réduction, le recyclage et la réutilisation

Nos emballages sont éco-conçus afin de répondre aux objectifs suivants :

- réduire notre part de plastique : en diminuant les épaisseurs de plastique ou en les remplaçant par d'autres matériaux (barquettes en bois, cassolettes en verre) ;
- rendre nos emballages recyclables : en supprimant, par exemple, le noir de carbone contenu dans les barquettes plastiques de nos plats cuisinés ;
- et/ou Intégrer le plastique recyclé dans nos emballages. Ex : 25 % dans nos emballages de jambons ;

D'ici 2025, Fleury Michon s'est fixé pour objectif de rendre 100 % de ses emballages plastiques mis en marché recyclables ou réutilisables.



L'objectif 17.17 : encourager des Partenariats avec la société civile pour les objectifs mondiaux

Précurseur avec le Nutri-Score dès 2017, Fleury Michon a également instauré un système de partage direct de ses données produits avec les applications alimentaires telles que Yuka,

Scan-Up, Allergobox ou encore Open Food Facts. Ainsi, L'entreprise assure la transparence et la fiabilisation des données de ses produits sur l'ensemble des canaux de diffusion. Les mises à jour sont appliquées automatiquement.

Pilier 2 – Nos Filières d'approvisionnement : contribuer à des pratiques agricoles, d'élevage et de pêche plus durables et respectueuses



Objectifs 2.3 et 2.4 : revenus des producteurs et pratiques agricoles responsables et résilientes

En partenariat avec Vallégrain Développement, Fleury Michon a créé un élevage porcin biologique en plein air. L'objectif est triple : créer une filière 100 % française, développer les bonnes pratiques

de bien-être animal et accompagner économiquement de jeunes éleveurs à l'installation. Par ailleurs, à travers sa Filières Françaises d'Éleveurs Engagés, Fleury Michon développe la contractualisation avec des éleveurs partenaires.



L'objectif 12.1 : mettre en œuvre des modes de consommation et production durables

À travers sa charte Achats, Fleury Michon veille à conjuguer sécurité des aliments, sécurisation des approvisionnements et mise en place de bonnes pratiques pour des achats durables et responsables.

Parmi ses initiatives, la mise en place d'une démarche de progrès portant sur le bien-être animal, rédigée en 2018. Cette démarche s'articule autour des 5 droits fondamentaux de l'animal. Fleury Michon s'appuie également sur les professionnels de la filière amont et de la société civile.



L'objectif 14.4 : protection de la faune et de la flore aquatiques

Les approvisionnements en filières de poissons à destination des plats préparés et surimis garantissent le respect de 3 principes : 1. assurer la pérennité des populations de poissons à travers la gestion des stocks de poissons disponibles ; 2. maintenir la structure, la productivité, la fonction et la diversité de l'écosystème ; 3. respecter les lois en vigueur et avoir un système de gestion permettant de s'adapter aux différents changements. Ces principes ont pour objectif de préserver la biomasse en s'engageant sur des quantités de pêche inférieures ou égales aux quotas de pêche. Le colin d'Alaska, le lieu noir et le merlu du Pacifique sélectionnés pour le surimi sont labellisés « Pêche Responsable ».

Pilier 3 – Pour notre environnement : limiter notre empreinte environnementale



Objectifs 2.4/9.1 : mettre en œuvre des pratiques agricoles résilientes qui contribuent à la préservation des écosystèmes et améliorent progressivement la qualité des terres et sols.

Fleury Michon est à l'initiative de partenariats visant à développer des pratiques durables telles que l'élevage et l'agriculture biologiques : élevage pilote de porc Bio développé avec Vallegrain ou le Champ du Possible (filiale de légumes biologiques locaux).



Objectifs 6.3 : améliorer la qualité de l'eau en réduisant la pollution

L'entreprise attache une attention particulière à la gestion et au traitement des eaux usées, afin de limiter l'impact sur le milieu naturel. Deux modèles coexistent : soit le traitement des eaux par des stations d'épuration propres avec ensuite irrigation sur des terres agricoles, soit le prétraitement des effluents avant l'envoi dans le réseau des stations communales. Les installations sont toutes équipées de dispositifs de mesure et d'auto-surveillance.



L'objectif 9.4 : d'ici à 2030, moderniser l'infrastructure et adapter les industries afin de les rendre durables

L'enjeu pour Fleury Michon est d'accélérer la transition écologique, notamment dans le domaine des emballages. Sur l'ensemble de ses catégories, l'entreprise se donne l'objectif d'atteindre 100 % d'emballages plastiques mis en marché recyclables ou réutilisables d'ici 2025.



Objectifs 11.6/12.2 /12.3 /12.4/12.5 : réduire et gérer les déchets – réduire leur déversement dans l'eau, l'air et le sol – utiliser de façon rationnelle les ressources naturelles

Fleury Michon a intégré la gestion des déchets sur tous les sites de production. Les déchets industriels dangereux, peu présents, sont triés à la source et recyclés par des prestataires spécialisés. Les déchets industriels non dangereux sont également recyclés. Par ailleurs, l'entreprise travaille sur l'optimisation de ses process afin de réduire les volumes retraités. Les déchets

organiques suivent 2 circuits différents, soit la valorisation en produits destinés à l'alimentation animale soit la méthanisation par une centrale située à proximité (Chantonnay – Vendée). Le biogaz ainsi produit est réinjecté dans le réseau d'alimentation de nos usines. La proportion de déchets valorisés sur le périmètre France est de 80 % en 2021 contre 76 % en 2020. La consommation d'eau a été réduite de 17 % depuis 2012.



L'objectif 7.2 et 13.2 : accroître la part de l'énergie renouvelable

Entre 2008 et 2020, la performance énergétique s'est améliorée de 27 %. Un système de management des énergies ISO 50001 a été mis en place sur la plupart des sites. La poursuite de cette dynamique passera par la production et l'autoconsommation d'énergies renouvelables (électricité produite par des centrales photovoltaïques, gaz produit avec les déchets organiques). Fleury Michon s'est fixé un nouvel objectif d'amélioration pour les 10 prochaines

années : réduire de 30 % ce ratio à l'horizon 2030.



L'objectif 13.2 : incorporer des mesures relatives aux changements climatiques

Pour contribuer aux accords de Paris, Fleury Michon met en place des mesures de récupération d'énergie au niveau de ses installations techniques et d'autre part, des mesures de réduction significative des émissions fugitives en gaz frigorigènes. L'objectif de réduire de 19 % nos émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre France.



L'objectif 15.2 : préserver les écosystèmes terrestres et gérer durablement les forêts

Pour répondre à la nécessité de trouver des alternatives au plastique, Fleury Michon propose une gamme de plats cuisinés conditionnés en « barquettes en bois ». Ces emballages sont issus de peupleraies françaises gérées durablement et certifiées PEFC. Nous réduisons ainsi de 80 % la part de matière de plastique par rapport à un emballage classique. En 2021, 110 tonnes de plastique ont été évitées.

Pilier 4 – Nos collaborateurs : promouvoir la qualité de vie au travail



L'objectif 3.6/3.8 : permettre de vivre en bonne santé et contribuer à l'accès aux soins – Contribuer à la réduction du nombre de décès et de blessures dus à des accidents de la route

Durant la période de Covid-19, Fleury Michon est devenu centre de vaccination pour ses collaborateurs, leurs familles et leurs proches. Au total, Plus de 6 000 injections ont été réalisées dont la moitié pour des personnes externes à l'entreprise. Par ailleurs et comme chaque année, la campagne de vaccination contre la grippe est proposée aux salariés de l'entreprise.

Notre projet « Ensemble vers zéro accident » vise à réduire l'accidentologie des collaborateurs. Il passe par l'amélioration de la « culture sécurité ». L'entreprise a défini des priorités et déploie des actions majeures impliquant toute la chaîne managériale. Concernant la sécurité routière, plus de 1 338 véhicules ont été contrôlés gratuitement en 2021 sur nos différents sites de Vendée afin de réduire les risques d'accident de travail.



L'objectif 4.3/4.4 : accès à un enseignement professionnel et augmenter le nombre de jeunes disposant de compétences techniques et professionnelles

La GPEC est élément clé de la politique de gestion des Ressources Humaines de Fleury Michon. L'enjeu est de conserver la compétitivité de l'entreprise en développant les compétences professionnelles des salariés tout en maintenant leur employabilité. Les sociétés françaises du Groupe (hors Paso) ont consacré 4,5 % de la masse salariale à la formation. En 2021, le nombre d'heures de formation par collaborateur est de 20 heures. Concernant l'emploi de jeunes et des relations écoles, Fleury Michon s'engage chaque année à accueillir des stagiaires, des apprentis et des contrats de professionnalisation. En 2021, 80 stagiaires, 34 apprentis et 1 contrat de professionnalisation ont intégré l'entreprise en France.



Objectif 4.5 : éliminer les inégalités entre les sexes dans l'éducation et la formation professionnelle – Assurer l'égalité d'accès à l'éducation des personnes vulnérables y compris les personnes handicapées

En 2021, l'index égalité professionnelle de Fleury Michon est de 88 sur 100. Fleury Michon assure l'égalité d'accès des personnes vulnérables au sein de ses sites. Environ 12 % de nos salariés sont en situation d'handicap, la cadre légale est de 6 %.



L'objectif 5.5 : parvenir à l'égalité des sexes

L'index égalité professionnelle mesuré pour les sociétés de l'UES Vendée est de 88 points sur 100. Le Conseil d'Administration compte 3 administratrices pour un conseil de 9 membres.



L'objectif 8.8 : promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de ses travailleurs

Le Pilier 4 comprend un volet fondamental pour Fleury Michon, la sécurité des collaborateurs, déployé à travers le projet nommé « Ensemble vers zéro accident » L'entreprise a défini des priorités et déploie des actions majeures impliquant toute la chaîne managériale. En 2021, Fleury Michon a investi plus de 1.3 million d'euros dans la sécurité de ses collaborateurs durant leur temps de travail. Entre 2020 et 2021, le taux de fréquence des accidents a diminué de 22 %.



L'objectif 10.2 et 10.3 : réduire les inégalités et favoriser l'intégration de tous les salariés

Plusieurs accords signés avec les partenaires sociaux contribuent à l'intégration de tous les collaborateurs. Pour les collaborateurs proches de la retraite ou en situation de handicap, des accords permettent d'adapter le temps et rythme de travail sous certaines conditions tout en maintenant leurs droits.



L'objectif 16.5 : réduire la corruption

En s'appuyant depuis 2017, sur le code de conduite anti-corruption de Middlednext, Fleury Michon renforce la lutte contre la corruption et accompagne ses collaborateurs pour promouvoir les bonnes pratiques dans les relations avec toutes parties prenantes.



L'objectif 17.17 : encourager les partenariats portés par nos salariés

Fleury Michon contribue au développement économique territoire à travers des partenariats associatifs. Les projets portés par un « parrain-collaborateur » de l'entreprise sont privilégiés par la commission d'attribution des soutiens aux associations locales. Cette démarche permet également d'être au plus proche des territoires.

Pilier 5 – Nos territoires : contribuer à la vie de nos territoires



L'objectif 3.8 : donner accès à des services de santé

Durant la période de COVID-19, Fleury Michon est devenu, en lien avec l'Agence Régionale de la Santé, centre de vaccination pour ses collaborateurs, leurs familles et leurs proches. Au total, Plus de 6 000 injections ont été réalisées dont la moitié pour des personnes externes à l'entreprise.



L'objectif 4.7 : faire en sorte que les élèves acquièrent des connaissances pour promouvoir les modes de vie durables

Dans le cadre de son projet « Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour », Fleury Michon a développé avec des professionnels de l'enfance, nutritionnistes, associations et le PNNS (programme National Nutrition Santé) un outil pédagogique visant à promouvoir une alimentation équilibrée et une activité physique régulière. Fleury Michon s'appuie sur un réseau d'encadrants sportifs présents dans les 24 clubs sportifs soutenus sur le territoire. Chaque année, plus 5 000 enfants du territoire sont sensibilisés.



L'objectif 8.3 : contribuer à l'accès à des emplois décents

Fleury Michon a pleinement conscience de sa responsabilité sur son territoire. L'entreprise prend en compte les impacts de ses décisions en termes de création ou de préservation de l'emploi. Son projet vise à concilier performances économiques et progrès sociétaux. Près de 40 % du PIB généré en France profite directement au département de la Vendée. Un emploi Fleury Michon génère 2,7 emplois maintenus ou créés en France. Sur les activités France, 93 % des emplois Fleury Michon sont sous contrat en CDI. Un accord d'entreprise pour les sites de Vendée définit également un taux de précarité maximum de 15 %. Il est inférieur au taux moyen du secteur industriel.



L'objectif 9.1 : bâtir une infrastructure régionale de qualité pour favoriser le développement économique et le bien-être de l'être humain ;

Le Champ du Possible SAS produit environ 1 000 tonnes de légumes sur 8 exploitations. Cette production biologique locale est destinée à Fleury Michon mais également à la restauration scolaire locale et marchés locaux du territoire de Pouzauges. Cette initiative contribue à rendre notre infrastructure durable en privilégiant les circuits courts et le développement économique local.

Nos finances



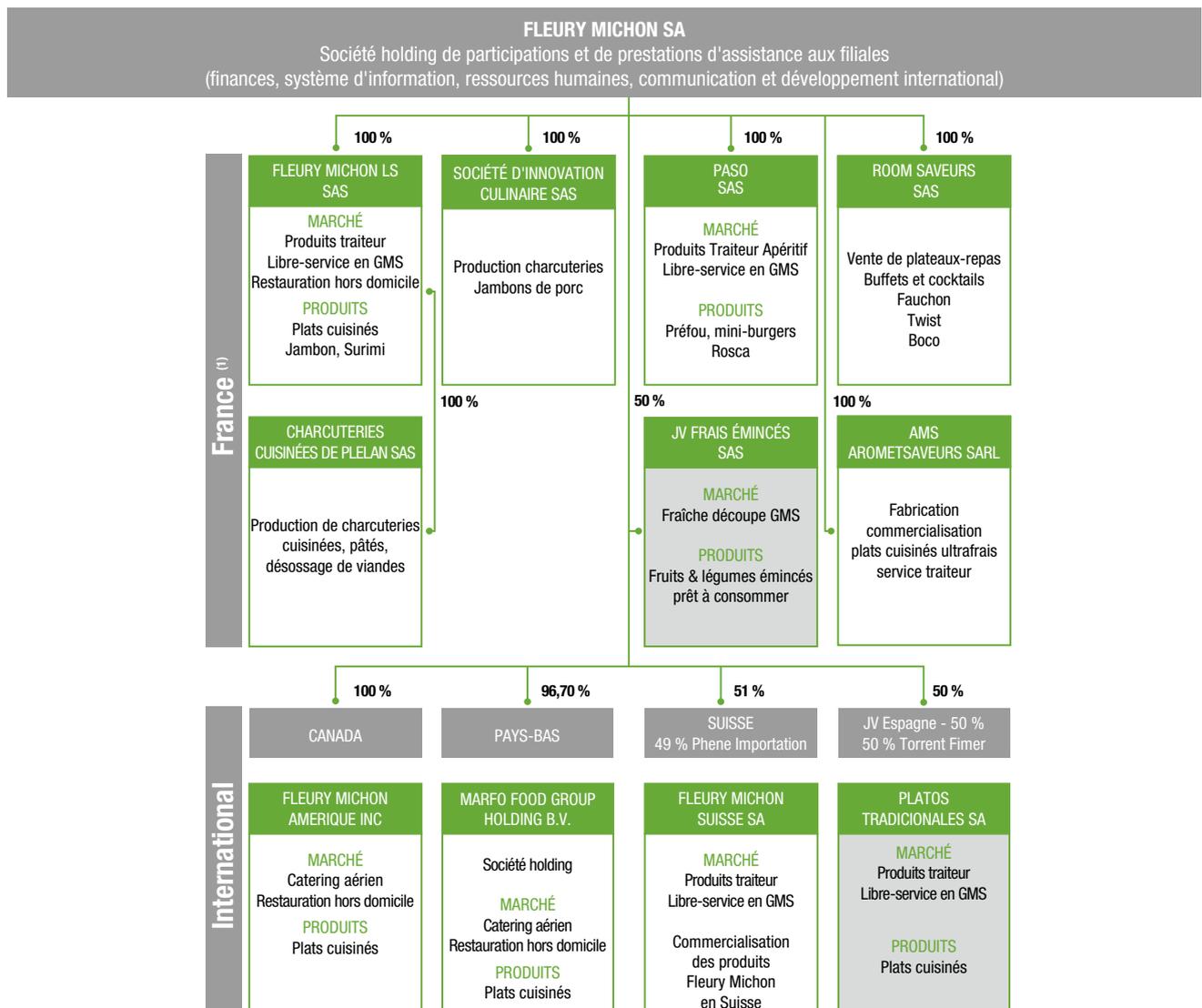
L'objectif 8.2 : parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation

Le plan d'investissement de 120 millions d'euros sur 5 ans de Fleury Michon se concentre sur 3 axes clés : Pour 90M€, la transformation des outils de production pour continuer à être sans cesse plus performants et participer à la transition écologique, notamment sur le sujet de l'emballage ; L'innovation pour 15M€, afin d'accélérer le lancement de produits toujours plus savoureux et sains et en adéquation avec les nouvelles attentes des consommateurs (ex : conservation sans nitrites) ; et enfin, aussi pour 15M€, l'accélération du digital pour accompagner les évolutions d'achats de ses clients et consommateurs.

1.3.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

Fleury Michon

ORGANIGRAMME JURIDIQUE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES



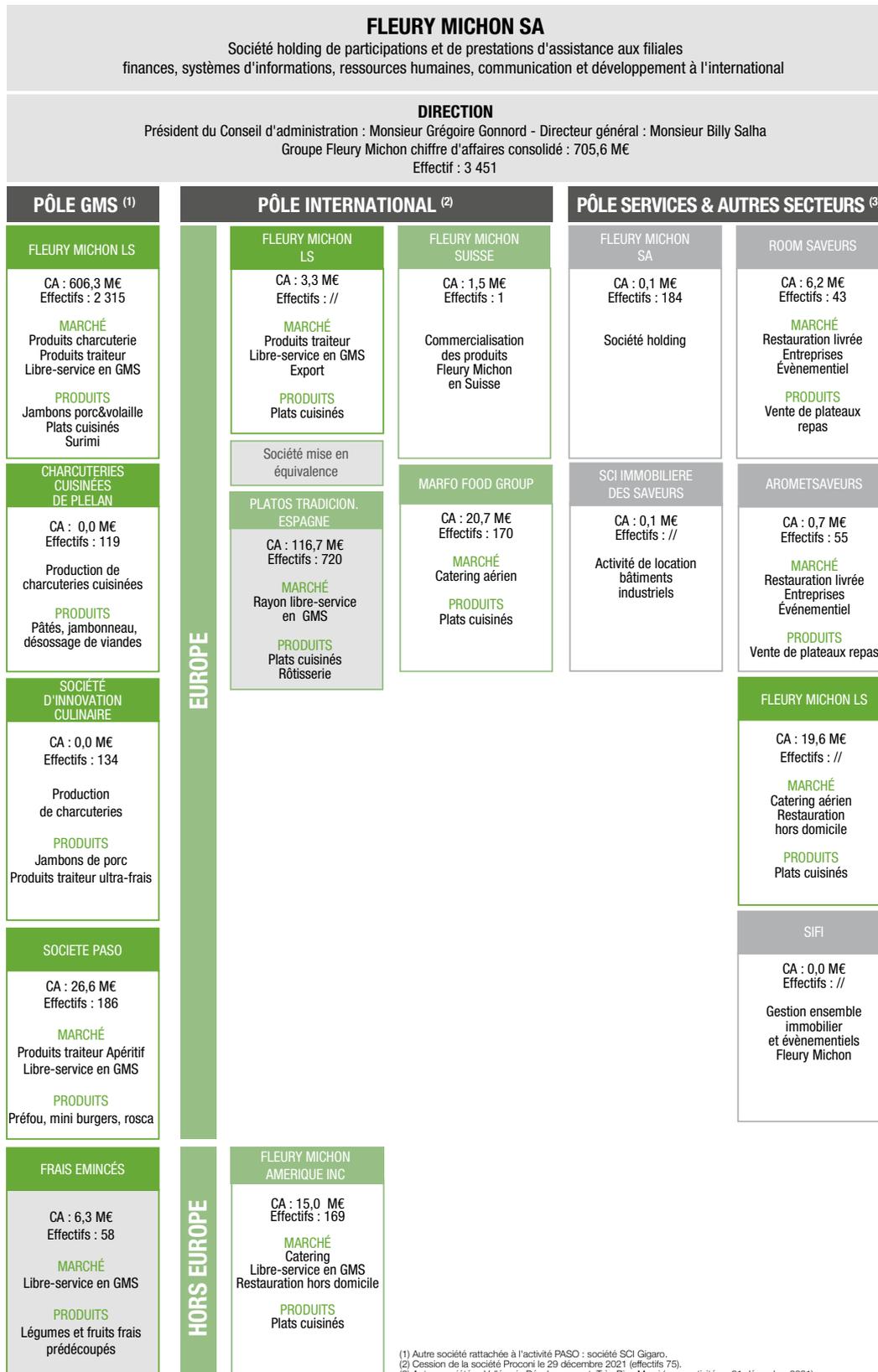
Légende

Société intégrée globalement

Société mise en équivalence (JV: Joint Venture)

(1) Autres sociétés : Vallégrain Développement SAS (50 %), SCI Gigaro (100 %), SCI Immobilières des saveurs (100 %), Très Bien Merci SAS (100 %), Société Immobilière et financière d'investissement SAS (100 %).

1.3.2 ORGANIGRAMME PAR ACTIVITÉ



(1) Autre société rattachée à l'activité PASO : société SCI Gigaro.

(2) Cession de la société Proconi le 29 décembre 2021 (effectifs 75).

(3) Autres sociétés : Vallégrain Développement, Très Bien Merci (sans activité au 31 décembre 2021).

1.3.3 PÔLE GMS FRANCE

Secteur GMS France : produits frais emballés en libre-service (LS) aux rayons traiteur, traiteur ultra frais et charcuterie – sous marque Fleury Michon, marque Paso ou marque de distributeurs (MDD) – réglementation de production et de distribution France.

À la fin de l'année 2021, le Pôle GMS Libre-Service France qui représente 90 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe a réalisé un chiffre d'affaires cumulé de 632,9 millions d'euros après une année 2020 particulièrement forte à 660,7 millions d'euros en raison notamment de l'effet du premier confinement très favorable en GMS. En comparant avec l'année 2019 le chiffre d'affaires progresse de +3.7 % (soit en valeur 610,2 millions d'euros en 2019).

Le marché retrouve le niveau de volumes et tendance d'avant crise pour la charcuterie avec la déconsommation de viandes (Jambon de porc à -5.9 % en volume et -6.1 % en valeur – source LSA). Dans ce contexte, Fleury Michon a réussi son repositionnement de gammes de Jambon de porc selon trois segments : le jambon « classique », le jambon « charcutier », le jambon « engagé » et le lancement de la gamme conservation sans nitrite. En revanche, les jambons de volaille dont la rénovation de gamme est en cours, impactent négativement l'activité sur l'exercice ; Fleury Michon enregistre finalement une baisse de -9.4 % pour les produits charcuterie.

Sur le marché du plat cuisiné, la gamme traiteur rencontre un beau succès avec les barquettes bois, ainsi les plats cuisinés progressent de

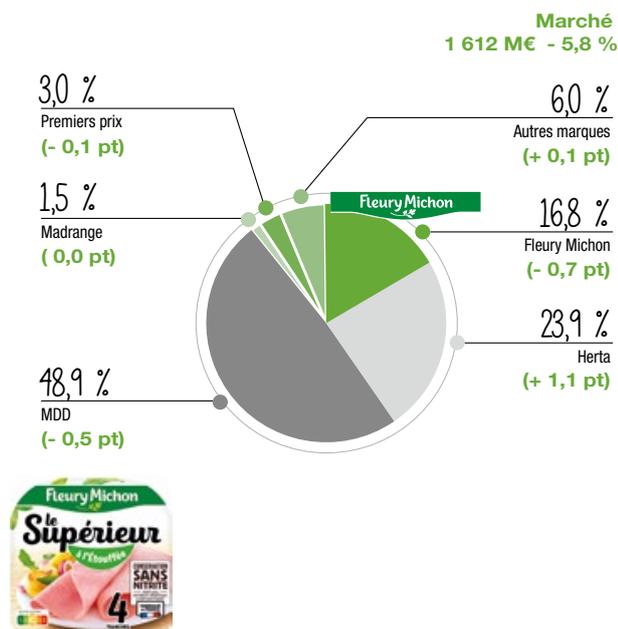
+11,5 % sur un marché également bien orienté. L'activité Paso, positionnée sur les produits festifs et apéritifs et après avoir connu une année difficile en 2020, enregistre une forte croissance avec un chiffre d'affaires en progression de plus de 30 %.

Fleury Michon est présent en tant que leader ou co-leader sur les différents segments que sont les jambons de porc, les jambons de volaille, les charcuteries élaborées, le surimi, les plats cuisinés individuels. L'offre est déclinée sous des labels de qualité (Bio, Filière Française d'Éleveurs engagés, label rouge, pêche Responsable) de bénéfice santé (teneur réduite en sel, sans OGM, sans antibiotiques...).

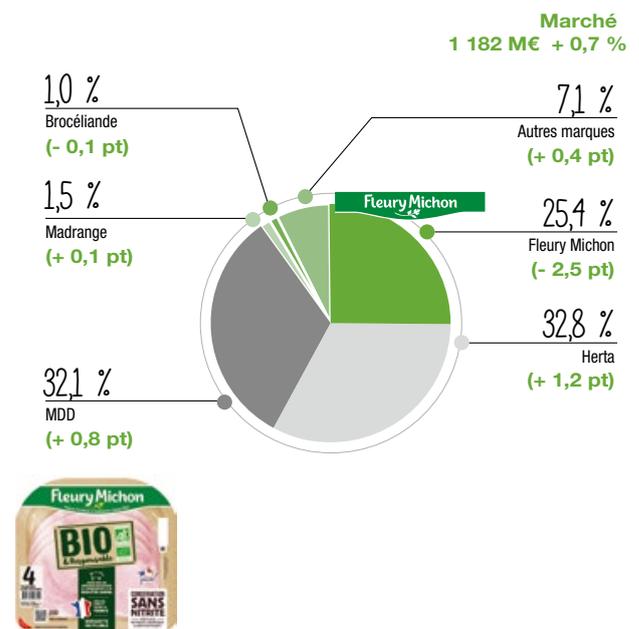
Les principaux concurrents présents sur les segments de marché (renvoi des tableaux des parts de marché) :

- principaux groupes MDD et premiers prix : Auchan, Carrefour, Cora, E. Leclerc, Casino, Système U, Intermarché, Lidl, Leader Price ;
- Marie Groupe LDC ;
- Herta Groupe Nestlé et Casa Tarradellas ;
- Isla Délice : groupe Ambre délice ;
- Isla Mondial : groupe Cévital ;
- Coraya : groupe Savencia.

LES JAMBONS DE PORC

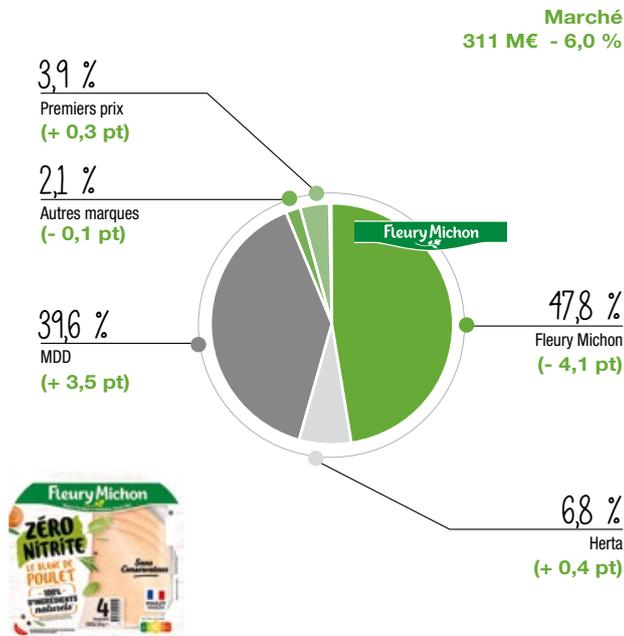


LES CHARCUTERIES SANTÉ ENGAGÉES*

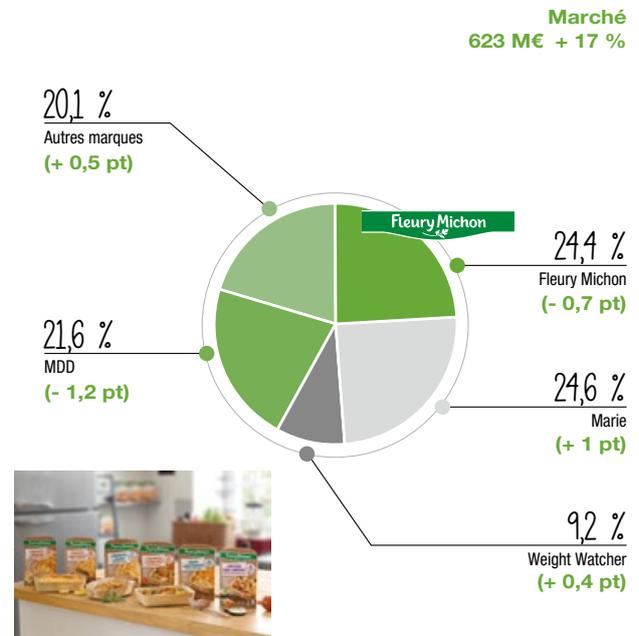


* Filières responsables (Bio, Conservation Sans Nitrite, Filière Française d'Éleveurs Engagés) + Santé (Teneur en sel réduite, allégées...).

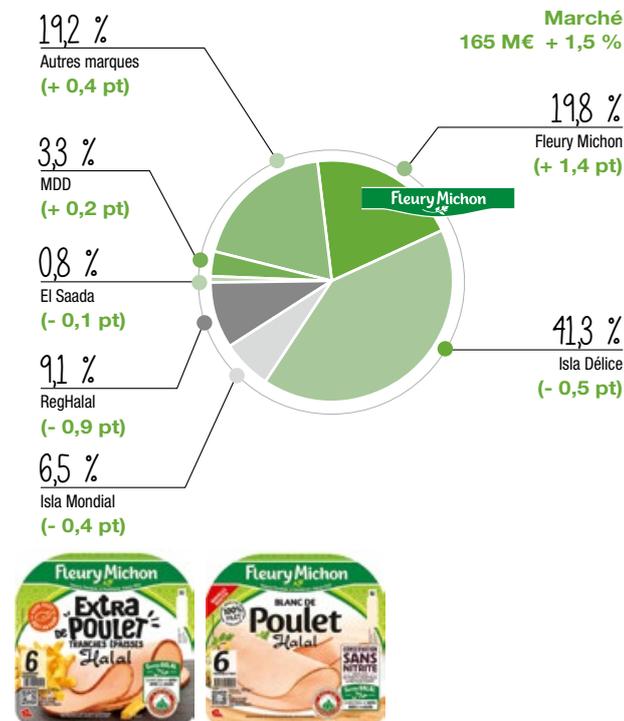
LES JAMBONS DE VOLAILLE



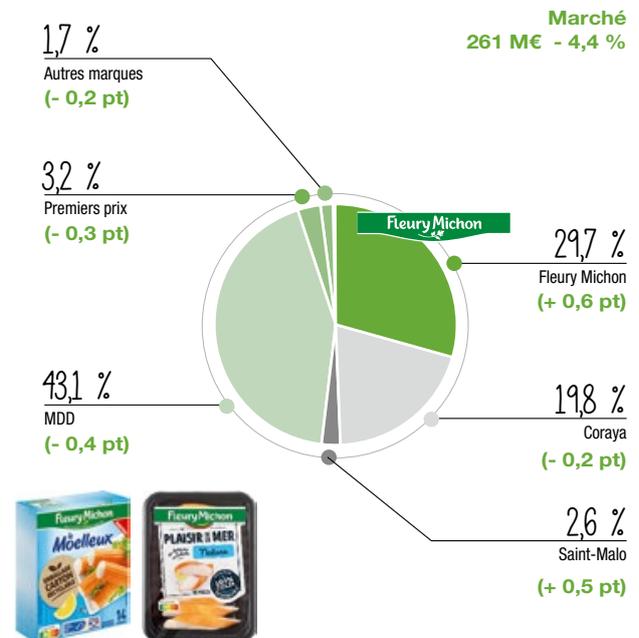
LES PLATS CUISINÉS INDIVIDUELS (HORS BOX)



LES CHARCUTERIES HALAL



LE SURIMI

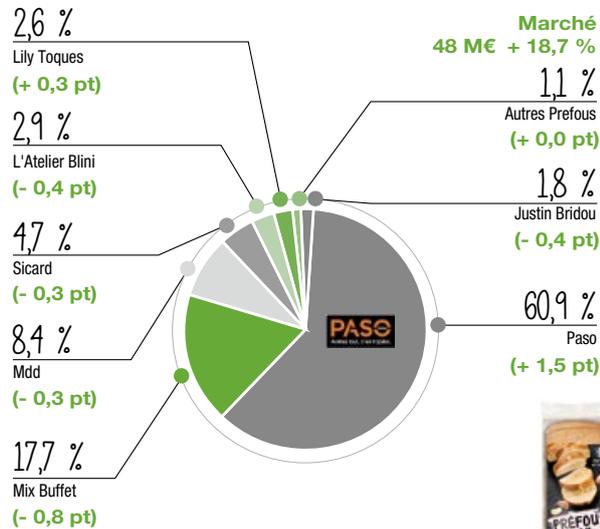


1

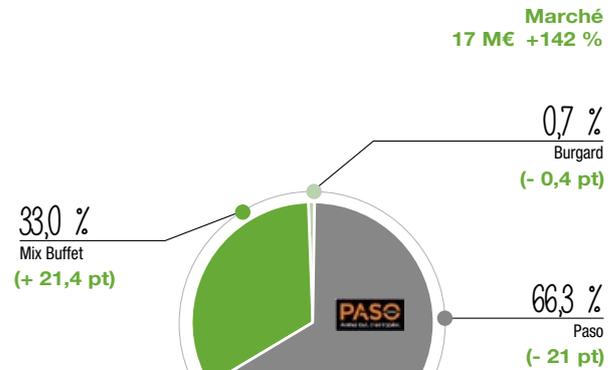
PRÉSENTATION DU GROUPE

1.3 MODÈLE D'AFFAIRES ET MATÉRIALITÉ DES ENJEUX

TARTINE (PRÉFOUS)



MINI BURGERS



1.3.4 PÔLE INTERNATIONAL

Secteur International : produits surgelés (catering aérien) et frais emballés en libre-service – réglementation de production et de distribution hors France.

Fleury Michon a souhaité diversifier ses activités à travers notamment des marchés complémentaires tels que celui du catering aérien et du frais libre-service à l'international. Pour cela, Fleury Michon a mis en œuvre différentes stratégies :

- l'acquisition de sociétés ;
- la signature de joint-ventures ;
- l'internationalisation de la marque Fleury Michon.

Le Groupe a décidé de se séparer des activités non stratégiques ou non rentables afin de concentrer ses moyens sur les activités à potentiel. Cela se traduit sur l'exercice par la cession de l'activité slovène le 29 décembre 2021. Le Groupe avait par ailleurs déjà engagé en 2020 la restructuration du portefeuille titres avec les cessions de l'activité belge De Gentse Kluis N.V le 23 juillet 2020 et de l'activité italienne Piatti Freschi Italia le 23 septembre 2020.

Ce Pôle enregistre pour 2021 un chiffre d'affaires cumulé (6.5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe) de 46,0 millions d'euros versus 43,6 millions d'euros en progression de 5,5 %. Le Pôle International est toujours fortement impacté par les effets de la Covid-19 avec un niveau d'activité réduit des 2/3 en raison des restrictions et limitations des vols aériens. Le retour à une performance commerciale d'avant crise est attendu pour l'exercice 2024 ou 2025.

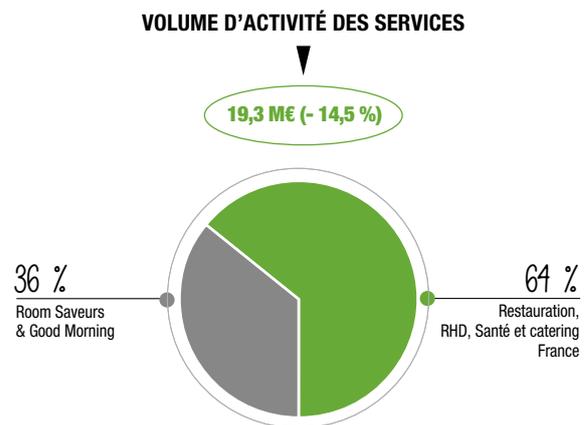
L'activité générée par la société espagnole Platos Tradicionales, détenue à 50 % et comptabilisée en société mise en équivalence, continue de progresser maximisant ses capacités de production grâce à de récents investissements et enregistre une nouvelle hausse de +17,0 % identique à celle constatée en 2020. Le chiffre d'affaires ressort à 136,5 millions d'euros versus 116,8 millions d'euros. Le chiffre d'affaires de cette activité (société consolidée par mise en équivalence) n'est pas intégré dans les données consolidées ci-dessus.

1.3.5 PÔLE VENTES AVEC SERVICES ET DIVERS (INCLUS DANS AUTRES SECTEURS)

Autres secteurs : secteur ventes avec services non présenté de manière distincte (restauration hors domicile et de voyage) et de l'activité de support et d'assistance aux filiales (prestations de services notamment de ressources humaines, système d'information, finance et de location de bâtiments).

Le pôle « Ventes avec Services et divers » représente 4 % de l'activité globale du Groupe. Le pôle affiche un recul de son chiffre d'affaires de - 14,1 % sur l'exercice 2021. Le chiffre d'affaires s'élève à 26,7 millions d'euros versus 31,0 millions d'euros en 2020.

Au sein de ce pôle les « ventes avec services » réalisent un chiffre d'affaires de 19,3 millions d'euros versus 22,6 millions d'euros en retrait de - 14,5 % par rapport 2020. Les effets prolongés de la crise sanitaire continuent d'impacter significativement le marché de livraison de plateaux repas, cocktails et événementiels. Les plans d'affaires ont ainsi été revus et se traduisent par la constatation de la dépréciation partielle du goodwill pour un montant de -2.6 millions d'euros. Les marchés de la RHD, Santé et catering aérien au départ de la France ont retrouvé un niveau équivalent à 2019.



1.3.6 SITES DE PRODUCTION ET ÉQUIPEMENTS

La politique du Groupe (sociétés intégrées globalement) est de posséder ses propres sites industriels et de les financer par emprunts bancaires moyen et long termes sur une durée minimum de sept ans, à l'exception du site de Cambrai (ouverture novembre 2012) qui est financé par l'intermédiaire d'un contrat de crédit-bail sur une durée de 12 ans.

Au cours de l'exercice 2021, la société Fleury Michon a conclu la cession de la société Proconi dont le site de production de plats cuisinés réfrigérés est situé à Murska Sobota (Slovénie).

À fin 2021, le Groupe dispose ainsi de :

13 SITES INDUSTRIELS DONT 11 EN FRANCE ET 8 EN VENDÉE (SIÈGE HISTORIQUE DE L'ACTIVITÉ FLEURY MICHON)

France

- 2 sites – localité de Chantonay (85) : un site de charcuterie (jambons de volaille) et un site de traiteur de la mer (surimi) ;
- 1 site – localité de Mouilleron-en-Pareds (85) : site de traiteur (plats cuisinés) ;
- 2 sites – localité de Pouzauges (85) : un site de charcuterie (jambon de porc) et un site traiteur (plats cuisinés) ;
- 1 site – localité de la Meilleraie-Tillay – gare de Pouzauges (85) : comprenant une usine de préparation de produits de charcuterie (aides culinaires) à laquelle s'ajoutent la plateforme logistique (centralisation du traitement et de la préparation des commandes pour l'activité GMS France) ainsi que le siège social et les services administratifs ;
- 1 site – localité de la Chapelle-Achard (85) : site de fabrication du Préfou (pain apéritif) – construction 2017.

- 1 site – localité Olonne-sur-Mer (85) : siège social et site historique de fabrication (bail de location) ;
- 1 site en Bretagne – localité de Plélan-le-Grand : site de charcuterie (préparation viandes et produits de charcuterie) ;
- 1 site en Nord-Pas-de-Calais – localité Cambrai : site de charcuterie (jambons de porc) ;
- 1 site en région parisienne – localité Frépillon : location immobilière.

Hors France

- 1 site au Canada – localité de Rigaud (Province Québec) : site de traiteur (plats cuisinés) ;
- 1 site aux Pays-Bas – localité Lelystad (situé à proximité d'Amsterdam) : site de traiteur (plats cuisinés dont activité catering).

2 SITES INDUSTRIELS EN PARTENARIAT (JOINT-VENTURE)

- 1 site en Espagne en joint-venture – localité de Buñol (Valence) : site de traiteur (plats cuisinés, poulets rôtis) ;
- 1 site de découpe de fruits et légumes à Pontchâteau (44) site industriel de 14 000 m² mis en service courant septembre 2020.

Les investissements industriels font l'objet d'un plan pluriannuel et répondent à la stratégie de développement du Groupe. Ils intègrent, de ce fait et au vu des perspectives, les équipements nécessaires :

- au développement des volumes ;
- à l'innovation produits ;
- à l'amélioration de la productivité ;
- à l'amélioration du niveau de sécurité alimentaire ;
- à garantir la qualité.

Les investissements réalisés dans les différentes sociétés, tant en France qu'à l'étranger, au titre des trois derniers exercices sont résumés dans le tableau ci-après en millions d'euros :

Sociétés	Lieu géographique	2019	2020	2021
Fleury Michon SA ⁽¹⁾⁽²⁾	France	2,5	1,2	5,3
Charcuteries Cuisinées de Plélan	France	1,3	0,9	0,8
Société d'Innovation Culinaire	France	1,4	0,7	1,8
Fleury Michon LS ⁽²⁾	France	23,1	13,4	21,6
Société Paso	France	0,4	0,4	1,2
Autres sociétés	France	0,9	-	0,3
SOUS-TOTAL FRANCE		29,6	16,6	31,0
Proconi	Slovénie	0,3	0,3	0,0
Fleury Michon Amérique	Canada	5,2	1,7	0,4
Marfo Group	Pays-Bas	0,8	2,7	0,5
SOUS-TOTAL INTERNATIONAL		6,3	4,7	0,9
TOTAL		35,9	21,3	31,9

(1) La société Fleury Michon supporte les investissements immobiliers des filiales de production situées en France et les investissements informatiques.

(2) La Société a engagé des travaux et investissements entraînant des économies d'énergie et éligibles au dispositif des certificats d'énergie (CEE) pour un montant de 9,3 M€.

1.4 FACTEURS DE RISQUES

Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs. Le Groupe considère que les principaux risques ayant potentiellement des effets significatifs sont ceux présentés ci-dessous. Toutefois, en raison de l'évolution rapide de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue, d'autres risques non identifiés ou non matériels peuvent survenir et venir modifier l'appréciation des risques ou leurs impacts sur les activités à la date de réalisation du présent document.

Les risques les plus significatifs identifiés font l'objet d'une revue régulière par la direction du Groupe, le Comité d'audit et risques et par la Direction qualité sécurité environnement (QSE).

En 2021, le Groupe a conduit une politique active d'analyse spécifique de ses risques afin d'en optimiser la gestion ; et ce afin de protéger au mieux l'environnement et l'intérêt de toutes les parties prenantes (consommateurs, actionnaires, salariés, clients et fournisseurs) du Groupe et de garantir le bon développement de ses actifs. Cette stratégie de défense ne garantit toutefois pas l'absence totale de risques.

Afin de mieux appréhender l'exposition du Groupe face aux principaux risques identifiés, les risques sont classés par ordre de priorité et complétés dans les différentes catégories par une évaluation d'importance (impact et probabilité d'occurrence). Ce classement tient compte des activités du Groupe, de leurs caractéristiques opérationnelles et de la stratégie globale du Groupe et de ses actionnaires, et présente les risques significatifs après mesures mises en place pour leur gestion (risques nets).

	RISQUES IDENTIFIÉS	ÉVALUATION DU RISQUE	INDICATEURS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS
1.4.1	Risques inhérents à l'activité de fabrication de produits alimentaires	Fort	Santé, nutrition, éthique
1.4.2	Risques stratégiques et opérationnels (dont risque sur les matières premières)		Business, continuité d'exploitation, pérennité financière, capacité d'approvisionnement, de fabrication et de livraison
1.4.2.1	<i>Risques liés aux évolutions soudaines de la demande</i>	Fort	
1.4.2.2	<i>Risques liés aux approvisionnements et aux évolutions des prix de matières premières</i>	Fort	
1.4.2.3	<i>Risques liés aux éléments incorporels du Groupe (marque, notoriété, réputation, etc.)</i>	Fort	
1.4.2.4	<i>Risques liés aux actifs industriels, de production</i>	Modéré	
1.4.3	Risques juridiques, risque marque employeur, systèmes d'informations ou risques liées aux restructurations		Business, innovation, réglementation, collaborateurs
1.4.3.1	<i>Risques liés à la réglementation</i>	Fort	
1.4.3.2	<i>Risques liés à la disponibilité des talents et aux mouvements de personnel</i>	Faible	
1.4.3.3	<i>Risques liés à la préservation des systèmes d'information</i>	Fort	
1.4.3.4	<i>Risques liés au redimensionnement des effectifs relatifs aux activités impactées par la baisse de production</i>	Modéré	
1.4.4	Risques liés à l'environnement industriel		Collaborateurs, environnement
1.4.4.1	<i>Risques liés aux effets du changement climatique</i>	Modéré	
1.4.4.2	<i>Risques liés à la santé et la sécurité des personnes</i>	Faible	
1.4.5	Risques financiers		Pérennité financière, indépendance financière, éthique, gouvernance
1.4.5.1	<i>Risque lié à la concentration de la distribution et risque de crédit</i>	Fort	
1.4.5.2	<i>Risque de liquidité</i>	Modéré	
1.4.5.3	<i>Risque de change</i>	Faible	
1.4.5.4	<i>Risque de taux</i>	Faible	
1.4.5.5	<i>Risque sur titres</i>	Faible	

1.4.1 RISQUES INHÉRENTS À L'ACTIVITÉ DE FABRICATION DE PRODUITS ALIMENTAIRES

Soucieux de mettre sur le marché des produits sûrs et de qualité, le Groupe a adopté une démarche de management de la qualité globale dans l'ensemble de ses processus pour ses différentes activités et sites industriels. La démarche qualité privilégie l'écoute des clients et du consommateur final, la performance et l'amélioration continue dans nos process et procédures. À cet égard, le rapport du Président

du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne rappelle toute l'importance accordée à la sécurité des aliments dans l'articulation générale des procédures de contrôle interne. La sécurité des aliments est ainsi une priorité absolue dans notre organisation. Les risques produits identifiés sont classés par catégories du type risques microbiologiques, chimiques, physiques, allergènes et

éthiques. Les actions réalisées par les dirigeants et le personnel du Groupe visent à maîtriser ces risques tout au long de la chaîne de fabrication, de l'approvisionnement à la distribution finale du produit. Le Groupe s'engage ainsi par cette politique et par la certification de ses outils de production (FSSC22000 ou IFS et ISO 9001) à proposer les meilleurs produits ; et à adopter à ce titre une charte nutritionnelle Fleury Michon. En outre, une organisation interne de prévention (cellule de prévention et de gestion de crise) est chargée de mettre en place les procédures nécessaires pour garantir la

sécurité des consommateurs et préserver la notoriété de la marque. Dans un contexte de crise nationale, voire internationale (telle que la Covid-19), le Groupe a la capacité de déployer des moyens lui permettant d'assurer sa production, tout en conservant son exigence en termes de sécurité des aliments et de veiller à la santé de ses collaborateurs. Également, il bénéficie du statut reconnu d'activité stratégique afin de préserver au maximum l'accessibilité aux approvisionnements, transporteurs et distributeurs.

1.4.2 RISQUES STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS (DONT RISQUE SUR LES MATIÈRES PREMIÈRES)

1.4.2.1 RISQUES LIÉS AUX ÉVOLUTIONS SOUDAINES DE LA DEMANDE

L'année 2020 avait révélé que dans un contexte de pandémie mondiale, les fondamentaux des marchés et secteurs d'activité peuvent être rapidement perturbés par des changements de modes de vie, de consommations et des restrictions de déplacement. Cette tendance s'est confirmée en 2021 avec une évolution accélérée des habitudes et préférences de consommation. Les consommateurs souhaitent des produits de consommation bons pour la santé et des marques respectueuses des enjeux sociaux et environnementaux actuels.

Ainsi, en 2021, l'industrie agroalimentaire doit avoir la capacité de répondre aux différentes attentes des consommateurs en matière de qualité nutritionnelle des produits proposés (le manger sain), tout en y intégrant la préoccupation environnementale et sociale (comme l'emballage et la provenance des produits utilisés). Fleury Michon, conscient de ces enjeux très importants, agit au quotidien pour répondre à ces défis. On relève notamment :

- 90 % des volumes de la gamme jambon de porc en Nutri-Score B et 42 références de produits sans Nitrite au total dont 17 nouvelles sur 2021 ;
- développement des emballages vertueux avec plus de 550 000 foyers acheteurs en 1 an et une réduction de 80 % de l'utilisation de plastique par rapport à ses emballages classiques (une économie totale de 196 000 kg de plastique réalisée depuis 2019) ;
- la France est le 1^{er} bassin d'approvisionnement de Fleury Michon en viande porcine.

Après une année 2020 où la demande en charcuterie (principalement jambon de porc et de volaille) a connu une hausse exceptionnelle liée aux effets du confinement et de la fermeture provisoire de cantines scolaires, 2021 a été synonyme de retour à la normale. Les différentes vagues de la Covid et de ses variants auraient pu amener à désorganiser les équipes et engendrer des risques de production, logistique et d'écoulement de stocks, mais Fleury Michon a su démontrer une grande agilité dans son organisation, facilitée par la proximité de certains sites et le fort investissement de tous les collaborateurs. Fleury Michon a su, en 2021 conserver un taux de services maximal (> 98 %) et un taux d'invendus très faible (< 0,5 %).

1.4.2.2 RISQUES LIÉS AUX APPROVISIONNEMENTS ET AUX ÉVOLUTIONS DES PRIX DE MATIÈRES PREMIÈRES

Afin de répondre aux modes et habitudes de consommation, le Groupe propose une large gamme de produits traités et de produits de charcuterie élaborés à partir de différentes catégories de matières premières (porc, volaille, poisson, bœuf) issues principalement des marchés français et européens de proximité et dans une moindre mesure des marchés internationaux. Le Groupe a ainsi une moins grande sensibilité aux éventuelles crises pouvant affecter une matière première particulière et bénéficie de l'effet de report de la consommation globale sur d'autres matières. Néanmoins, un ralentissement durable de la consommation, la guerre des prix entre enseignes et la poursuite du mouvement de concentration de la distribution seraient susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les résultats du Groupe. À ceci venant s'ajouter une pression inflationniste grandissante à la fin de l'année 2021 et qui devrait s'accroître sur l'année 2022. Celle-ci impacte directement les diverses composantes de l'activité (transports, énergie, emballages, matières premières). De plus, il n'existe pas de marché à terme organisé de matières premières permettant de mettre en place une politique globale de couverture. Le Groupe est ainsi exposé à la hausse de matières premières et notamment sur les principales matières comme le porc (indice de référence : cotation du jambon sans mouille de Rungis) et le Surimi base (marché mondial à dominante japonaise, dont l'approvisionnement est dépendant des quotas de pêche notamment en colin d'Alaska).

Le Groupe s'approvisionne auprès de fournisseurs nationaux et internationaux sélectionnés de manière rigoureuse (cahier des charges, analyse de risques, audit) et privilégie un partenariat sur le long terme (action filières). Les sources d'approvisionnement et le nombre d'intervenants sur le marché sont suffisamment variés pour réduire le risque de défaillance d'un fournisseur qui pénaliserait les activités du Groupe. Également, la provenance des matières premières utilisées par le Groupe ne représente pas de risque spécifique dans un contexte de pandémie mondiale et de restrictions de transport de marchandises.

Les récentes crises sanitaires touchant le marché du porc ont démontré l'importance de diversifier les bassins d'approvisionnement. Également, le Groupe cherche à s'inscrire dans la durée auprès de ses principaux fournisseurs afin notamment de

garantir ses besoins, malgré les éventuelles tensions à l'achat. Les valeurs et l'éthique du Groupe restent les éléments fondateurs de ses relations commerciales.

L'accès à l'eau sur un territoire qui peut connaître des températures élevées et représente une zone fortement touristique, peut être diminué en période estivale. À ce titre, Fleury Michon se doit d'être en mesure de présenter un plan de réduction de consommation, mais conserve un accès minimum compte tenu de la nature de son activité.

1.4.2.3. RISQUES LIÉS AUX ÉLÉMENTS INCORPORELS DU GROUPE (MARQUE, NOTORIÉTÉ, RÉPUTATION, ETC.)

Le Groupe est particulièrement attentif aux événements, quels qu'ils soient de sa « supply chain » (fournisseurs, clients, collaborateurs, environnement...) qui pourraient affecter de manière significative la réputation et l'image de la marque Fleury Michon. Une organisation de gestion de crise est déployée au niveau du Groupe ayant pour mission de prévenir, gérer et limiter les conséquences de tels événements. Néanmoins, la survenance d'événements réputationnels, fondés ou non fondés, notamment en cas de couverture médiatique forte serait susceptible d'avoir un effet significativement défavorable sur son activité, ses résultats et perspectives ainsi que sa situation financière.

Les marchés sur lesquels le Groupe intervient sont des marchés très concurrentiels où de nombreux acteurs sont présents. Le Groupe vend ses produits principalement en grande distribution (GMS), secteur fortement concentré en France. Des efforts sont ainsi réalisés continuellement afin de renforcer la notoriété de la marque sur nos marchés stratégiques, d'accroître la différenciation des produits et d'assurer ainsi la pérennité des activités du Groupe.

1.4.2.4 RISQUES LIÉS AUX ACTIFS INDUSTRIELS, DE PRODUCTION

Le Groupe dispose de 11 sites industriels en France auxquels s'ajoutent un site au Canada et un site aux Pays-Bas. Ces sites industriels bénéficient d'investissements réguliers et conséquents qui permettent de garantir la performance des outils industriels. En outre, le Groupe a toujours traditionnellement pratiqué une politique prudente en matière de protection de ses actifs, de couverture de risques majeurs du type dommages aux biens, de pertes d'exploitation, de responsabilité civile, de responsabilité des mandataires sociaux, et d'atteinte à l'image de marque.

Avec la poursuite de la pandémie mondiale, l'activité commerciale du Groupe s'appuie principalement sur une production locale *via* ses sites en propre, permettant de limiter les risques d'approvisionnement. Également, au sein de son entité UES Vendée, regroupant 2 499 salariés en 2021 et représentant près de 90 % de l'activité, Fleury Michon s'appuie sur :

- une forte mobilité inter sites des équipes permettant de compenser les variations de demandes importantes (production de jambon, logistique, etc.) permise notamment par la proximité des sites de production sur le territoire vendéen ;
- une capacité à intégrer, *via* un accord d'entreprise en décembre 2021, et ce, de manière durable l'organisation du télétravail, mis en place durant la pandémie. Cela permet de concilier continuité des services administratifs de première nécessité (gestion de trésorerie, facturation clients, paie, système informatique, etc.) et nouvelles habitudes de travail ;
- l'implémentation d'une cellule de crise réunissant chaque jour le Comité exécutif et le médecin du travail, un dialogue permanent avec les représentants du personnel afin d'assurer au mieux la santé des collaborateurs et contenir une éventuelle propagation d'une pandémie.

1.4.3 RISQUES JURIDIQUES, RISQUE MARQUE EMPLOYEUR, SYSTÈMES D'INFORMATION OU RISQUES LIÉS AUX RESTRUCTURATIONS

1.4.3.1 RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

Les risques juridiques qui découlent de l'activité de fabricant de denrées alimentaires, décrits au paragraphe précédent 1.4.1, sont particulièrement larges et se situent à tous les niveaux de la chaîne de valeur. Les risques majeurs liés à la réglementation (tous organismes) peuvent se résumer ainsi :

- approvisionnement : traçabilité des matières premières, lutte contre la corruption ;
- fabrication : hygiène et sécurité des personnes, contrôle qualité et traçabilité des produits, normes environnementales, brevets et marques ;
- distribution : emballages et étiquetages, concurrence et contrefaçon.

Le Groupe veille à la bonne application des dispositions légales et réglementaires dans le cadre de ses activités, tant au niveau national

qu'international. Le Groupe a procédé à la revue des risques principaux sur les procédures judiciaires, administratives et transactionnelles, auxquelles il est confronté dans le cadre normal de ses activités. Les charges probables sur les événements en cours ou passés sont comptabilisées sous forme de provision dans la mesure où le montant peut être évalué de manière fiable. Les principales procédures faisant l'objet de provision sont décrites dans la note 3.10 de l'annexe figurant au chapitre 5.

Il n'existe pas à la date du présent rapport d'autre procédure, judiciaire, administrative ou transactionnelle (y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe, que celles décrites dans la note 3.10 de l'annexe figurant au chapitre 5.

1.4.3.2 RISQUES LIÉS A LA DISPONIBILITÉ DES TALENTS ET AUX MOUVEMENTS DE PERSONNEL

La pandémie et les deux années qui ont suivi ont profondément marqué et bousculé les habitudes de consommation mais aussi les habitudes de travail. Pour faire face à ce défi, Fleury Michon s'assure de développer des outils managériaux et des possibilités offertes à ses employés afin de continuer à développer l'attractivité de la marque employeur Fleury Michon, notamment grâce à :

- l'ouverture d'un HUB Fleury Michon à Nantes permettant de capter des talents issus du bassin nantais et une opportunité de flexibilité pour les employés dans leurs déplacements quotidiens ;
- un accord de télétravail signé avec les instances du personnel à la fin de l'année 2021 ;
- des partenariats renforcés avec les écoles et notamment au travers du recrutement de nos alternants.

1.4.3.3 RISQUES LIÉS À LA PRÉSERVATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Fleury Michon intègre une politique de sécurité globale qui est revue régulièrement afin notamment de sécuriser les systèmes d'information (plan de continuité, plan de sécurité). Le Groupe investit continuellement dans les actifs et l'organisation de son système d'information. Afin de prévenir au maximum ces risques, le Groupe a encore renforcé ses moyens, notamment à la suite de la cyberattaque ayant touché principalement les activités françaises en avril 2019, à travers :

- des recrutements et de la formation au sein de son pôle de Direction des Systèmes d'information ;
- la réalisation d'audits externes sur l'organisation et ses outils ;
- le renforcement des process de sécurisation des Administrateurs et politique de mots de passe ;
- le renforcement des outils anti-spams et anti-virus.

1.4.3.4 RISQUES LIÉS AU REDIMENSIONNEMENT DES EFFECTIFS RELATIFS AUX ACTIVITÉS IMPACTÉES PAR LA BAISSÉ DE PRODUCTION

L'année 2021, dans la continuité de la pandémie de 2020, a impacté certaines entités du Groupe avec un niveau faible d'activité dans la lignée de l'exercice précédent, et ce, sans pouvoir bénéficier pleinement des effets de mobilité de leurs équipes vers des sites dont les activités étaient maintenues.

Concernant l'activité liée au secteur du catering aérien, dans la continuité de 2020 avec une industrie du transport aérien qui peine à repartir, le groupe Marfo, situé à Lelystad, aux Pays-Bas, qui réalisait près de 80 % de son chiffre d'affaires auprès des compagnies aériennes avant la pandémie, reste sur le même chiffre d'affaires en 2021 qu'en 2020 où une baisse de -60 % avait été constatée. La société Fleury Michon Amérique basée au Canada, qui réalisait près de 90 % de son chiffre d'affaires sur ce secteur, a quant à elle enregistré un regain de 20 % après un recul d'activité de -65 % en 2020, cette tendance étant due principalement à la reprise des vols nationaux sur le continent nord américain.

Également, la société Room Saveurs qui est positionnée sur le secteur de livraison de plateaux repas, a quant à elle enregistré un recul d'activité entre de 2019 et 2021 des ¼ de son chiffre d'affaires.

Face à ces situations, Fleury Michon, en étroite collaboration avec l'ensemble des directions, a souhaité réduire les structures de coûts afin d'assurer la pérennité des structures concernées. Les risques financiers et juridiques liés à des licenciements ont été appréhendés par les équipes des départements Ressources Humaines et Administration et Finance.

1.4.4 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT INDUSTRIEL

1.4.4.1 RISQUES LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

L'activité du Groupe est sujette aux risques environnementaux liés au changement climatique du fait de son activité de fabrication de produits alimentaires tout comme l'ensemble de la filière agroalimentaire. Les événements climatiques, phénomènes croissants et imprévisibles, influent sur les rendements agricoles et la localisation des productions (animales ou végétales) et par conséquent entraînent une volatilité des prix. Afin de limiter le risque, le Groupe répartit ses approvisionnements de matières premières et ingrédients, prioritairement sur les marchés français et européen de proximité et dans une moindre mesure sur les marchés mondiaux. Néanmoins, les effets du changement climatique seraient susceptibles d'avoir des effets négatifs sur la rentabilité du Groupe en termes de

renchérissement brutal des coûts d'achats, avec un accroissement majeur du coût des matières premières/ingrédients de la filière agricole et également, par exemple, un renchérissement du coût des énergies.

Pour contribuer à réduire les conséquences liées au changement climatique, le Groupe procède sur ses opérations à différentes actions pilotées dans une démarche complète de Management Environnemental. Fleury Michon est depuis 2008 investi dans un vaste plan de réduction de ses consommations de biens et énergies et d'émissions de CO₂ afin d'améliorer son impact environnemental. La description précise du système de management, des actions et des résultats obtenus sont disponibles dans le Chapitre 2 ainsi que la mesure des émissions de gaz à effet de serre (GES Chapitre 2.3.3 de ce document).

1.4.4.2 RISQUES LIÉS A LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ

Le Groupe représente au 31 décembre 2021 plus de 3 400 collaborateurs. Compte tenu de son activité industrielle, le Groupe est très vigilant aux risques pouvant altérer la santé de ses collaborateurs. Parmi les 43 indicateurs suivis dans le cadre de sa politique RSE, le taux d'accident du travail et le taux de gravité restent des indicateurs prioritaires.

Depuis 2016 le projet « Ensemble vers le zéro Accident » a été déployé par la direction du Groupe et la direction de chacun des sites.

Afin d'assurer le pilotage et l'animation du projet à l'échelle des entités de l'UES Vendée, de la Société d'Innovation Culinaire et de Charcuteries Cuisinées de Plélan, une équipe animatrice Groupe a été nommée, constituée de :

- une Direction QSE, 1 responsable sécurité, 1 ergonomiste, 1 pilote de la démarche ;
- une équipe Santé au travail : 1 médecin, 7 infirmiers, 1 assistante administrative.

En 2021, le Groupe a de nouveau franchi un cap grâce à ce projet, tant en termes de résultats au niveau sécurité qu'en termes de comportement de l'ensemble des salariés. Le taux de fréquence des accidents de travail a nettement diminué, passant à 20,5 *versus* 25,0 en 2020 et en amélioration continue depuis plusieurs années.

En 2021, les sites français ont bénéficié de 1,3 million d'euros d'investissements en lien avec la sécurité au travail et les conditions de travail.

Le projet « Ensemble vers le zéro accident » vise l'amélioration de l'excellence opérationnelle de nos activités, à travers les objectifs suivants :

- 2020 :
 - structurer et clarifier les actions de chacun,
 - renforcer l'efficacité des actions existantes,
 - définir des objectifs efficaces et adaptés (tour terrain, échange sécurité),
 - développer la formation/coaching sécurité ;
- 2021 :
 - accompagner les nouveaux collaborateurs,
 - développer la communication sécurité autour des accidents,
 - améliorer la démarche des remontées d'anomalies.

Également, le Groupe investit historiquement plus de 3 % de sa masse salariale en formation, permettant notamment de sensibiliser et éduquer de manière permanente ses collaborateurs à l'ensemble des risques inhérents au secteur industriel.

1.4.5 RISQUES FINANCIERS

Fleury Michon a mis en place une organisation permettant de gérer de façon centralisée la majeure partie des risques financiers de marché, de liquidité et de crédit liés à ses activités. La Direction financière et le département de trésorerie interviennent en étroite collaboration sur les marchés financiers afin :

- de proposer le financement dans les meilleures conditions et garantir le développement des activités opérationnelles ;
- d'identifier, évaluer et couvrir les risques financiers.

Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions aux risques.

1.4.5.1 RISQUE LIÉ À LA CONCENTRATION DE LA DISTRIBUTION ET RISQUE DE CRÉDIT

Bien que les clients finaux des produits du Groupe soient les consommateurs individuels, le Groupe vend ses produits principalement à des chaînes de distribution. Or, le secteur de la distribution est de plus en plus concentré. Certains clients, pris individuellement, représentent plus de 20 % du CA consolidé (en lien avec les parts de marché des distributeurs). Fleury Michon s'assure de la qualité financière de ses clients et suit régulièrement les soldes des créances. Compte tenu de la qualité des principales contreparties, le Groupe considère qu'il n'est pas exposé à un risque de contrepartie significatif.

Néanmoins, cette concentration de la distribution, qui se traduit par un nombre plus restreint de clients, pourrait affecter la marge

opérationnelle du Groupe à moyen terme ou représenter un risque de contrepartie en cas de défaut de paiement d'un client majeur.

1.4.5.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Fleury Michon pratique une gestion prudente qui lui permet de disposer d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur le marché afin d'être à même d'honorer ses engagements. Le programme de titrisation de créances est qualifié de déconsolidant avec transfert de la quasi-totalité des risques au FCT (Fonds Commun de Titrisation) ; ce programme permet de diversifier et sécuriser les capacités de financement à court terme du Groupe. Au 31 décembre 2021, la trésorerie nette ressort à 153,8 millions d'euros (157,4 millions d'euros de trésorerie et équivalents - 3,6 millions d'euros de découvert bancaire) *versus* 150,5 millions d'euros, le montant de financement obtenu dans le cadre du programme de titrisation étant respectivement de 61,8 millions d'euros et de 64,6 millions d'euros à la clôture des comptes. L'endettement net financier atteint 73,3 millions d'euros contre 103,9 millions d'euros au 31 décembre 2020, et continue de décroître. Les financements bancaires du Groupe réalisés en France ne contiennent pas de clauses imposant le respect de ratios financiers, dites clauses de « covenants » bancaires, à l'exception d'un contrat de prêt syndiqué contenant une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect du ratio suivant :

- ratio de dette financière nette consolidée/EBITDA maximum de 3,50.

Au 31 décembre 2021, Fleury Michon respecte ce ratio bancaire. Le montant restant dû de l'emprunt considéré est de 42,9 millions d'euros à la date de clôture des comptes.

Au 31 décembre 2021, la société canadienne (Fleury Michon Amérique) ne satisfait pas à l'ensemble des covenants décrits ci-après :

- ratio de fonds de roulement minimum 1,3 (Actif court terme/Passif court terme) ;
- ratio d'atteinte d'un BAIIA minimum sur une base trimestrielle cumulée.

Les institutions bancaires n'ont pas émis de lettres de tolérance au 31 décembre 2021. Par conséquent, les passifs sont présentés en dettes financières à court terme.

Le Groupe a procédé à une revue de son risque de liquidité et il considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir (figurant en note annexe 3.11 chapitre 5.5) sur les 12 prochains mois à partir de l'enregistrement du présent document. Compte tenu des très nombreuses incertitudes liées au contexte international et à la crise de la Covid-19, le Groupe reste vigilant et pourra solliciter les établissements bancaires et partenaires financiers afin de mettre en

place de nouvelles mesures financières spécifiques (*i.e.* moratoire, ligne de crédit confirmée, programme de financement des investissements) pour garantir le niveau de liquidités élevé pendant cette période de gestion de crise.

1.4.5.3 RISQUE DE CHANGE

Le Groupe publie ses comptes consolidés en euro et réalise plus de 90 % de son activité en euro. La partie de l'actif, du passif, des ventes et résultats exprimée en autres devises n'est donc pas significative au regard des comptes consolidés. Néanmoins, la stratégie de croissance à l'international expose le Groupe à différentes devises, comme le dollar canadien et le dollar US et ce principalement par l'intermédiaire de la filiale Fleury Michon Amérique.

Le Groupe a recours à des produits de couverture du risque de change, contrats de change à terme et options de change sur devise afin de réduire la volatilité des flux de trésorerie futurs uniquement en dollar (USD). Au 31 décembre 2021, les contrats à terme ou options venant à échéance entre janvier et octobre 2021 sont présentés ci-après :

Ventes/Achats de devises ⁽¹⁾	2021		2020	
	USD/EUR	USD/CAD	USD/EUR	USD/CAD
Contrats de change à terme achats	9 900	-	7 600	-
Change à terme asymétrique ou terme activant ⁽²⁾	-	-	2 900	-
Contrat de change à terme ventes	-	-	-	-
TOTAL	9 900	-	10 500	-

(1) Valeur nominale en milliers.

(2) Ratio 2 sur un montant nominal de 2 500 k€ au cours spot de 1,20 €.

Le traitement comptable de ces instruments est décrit dans la note 1 § 1.2.15. La part efficace est directement comptabilisée en capitaux propres, la part inefficace est inscrite en résultat. La variation de juste valeur des instruments dérivés de change non éligibles à la comptabilité de couverture est enregistrée en résultat. Au titre de l'exercice 2021, la part efficace comptabilisée en capitaux propres est de +1 031 milliers d'euros, la part inefficace ou non éligible à la comptabilité de couverture est négligeable.

1.4.5.4 RISQUE DE TAUX

Le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt en dehors des OPCVM monétaires et placements liquides sans restriction comptabilisés en « Trésorerie et équivalents de trésorerie ». Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts bancaires à long terme nets de ces placements financiers.

Les emprunts sont principalement émis à taux variable et exposent donc le Groupe au risque de flux de trésorerie sur taux d'intérêt. Afin de réduire son exposition nette, le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en recourant à des instruments de gré à gré. Au 31 décembre 2021, le montant couvert est de 40 572 milliers d'euros *versus* 49 284 milliers d'euros. Le taux de couverture de la dette globale (fixe + variable) est néanmoins supérieur à 69,0 % à la clôture de l'exercice (contre 64,9 % en 2020) dans une logique de

contractualisation principalement à taux fixe pour les nouveaux emprunts de l'exercice. Le traitement comptable de ces instruments est décrit dans la note 1 § 1.2.15. La part efficace directement comptabilisée en capitaux propres est de +250 milliers d'euros, aucune part inefficace n'a été comptabilisée en résultat sur cet exercice.

1.4.5.5 RISQUE SUR TITRES

Les titres de participation non consolidés et les autres titres immobilisés sont composés de titres de sociétés non cotées. En l'absence de marché actif, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Lorsqu'une estimation fiable de la juste valeur ne peut être retenue, les actifs financiers sont évalués au coût historique amorti, déduction faite de toute perte de valeur éventuelle.

Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait directement et par l'intermédiaire du contrat de liquidité 209 998 actions propres pour une valeur totale de 5 538 milliers d'euros. Comme indiqué dans la note 1 paragraphe 1.2.8, les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres consolidés. Sur la base du cours de clôture de 23,40 euros au 31 décembre 2021, la valeur de marché des actions propres détenues à cette date s'élevait à 4 914 milliers d'euros.

1.5 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place dans le Groupe s'appuient sur le guide de mise en œuvre du cadre de référence publié par l'AMF et applicable aux VaMPs (valeurs moyennes et petites des marchés financiers). Le périmètre de gestion des risques et de contrôle interne décrit ci-après porte sur les filiales consolidées par intégration globale. Les nouvelles acquisitions (Paso,

ArôMetSaveurs) ainsi que les sociétés hors France (Fleury Michon Amérique, Marfo Group et Fleury Michon Suisse) disposent de leur propre système de contrôle interne. Ces systèmes de contrôle interne sont revus progressivement dans le cadre des audits annuels diligentés par la cellule audit interne en fonction de l'appréciation des risques de chaque organisation.

1.5.1 ACTEURS ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et le personnel de l'entreprise, destiné à fournir une assurance raisonnable, mais non une garantie absolue, quant à la réalisation des objectifs suivants :

- s'assurer que les informations financières et comptables du Groupe sont fiables et élaborées avec sincérité ;
- créer, optimiser et maintenir une organisation qui permette de prévenir et maîtriser les risques notamment alimentaires, économiques, financiers et juridiques auxquels sont exposées la Société et ses filiales ;
- s'assurer de la conformité aux lois et aux réglementations ;
- s'assurer de la protection des actifs.

La fonction audit interne est rattachée à la Direction financière et rapporte au Comité de direction groupe et au Comité d'audit et risques. Fondé sur une démarche d'identification et d'évaluation des risques, l'audit interne a pour objectifs d'animer le contrôle interne en appréciant sa pertinence et son efficacité, de diffuser les meilleures pratiques en encourageant l'amélioration continue, et de s'assurer de

l'atteinte des objectifs du contrôle interne définis ci-dessus. L'audit interne s'assure également de l'harmonisation des procédures comptables et de leur cohérence globale afin de garantir une information financière pertinente.

Fleury Michon a renforcé ces principes de conduite éthique en adoptant le Code de conduite anti-corruption MiddleNext. L'ensemble constitue un référentiel de bonnes pratiques à adopter et guide ainsi chaque collaborateur du Groupe dans les relations d'affaires. Pour les collaborateurs identifiés comme potentiellement les plus exposés, il est mis en place un dispositif spécifique de formation en ligne permettant de sensibiliser lesdites personnes et pouvant être complété par une formation en présentiel. Le dispositif d'alerte interne complète les mesures mises en place et permet de remonter les préoccupations et les éventuelles conduites ou situations contraires aux principes éthiques énoncés. Les principes et le Code anti-corruption de MiddleNext sont disponibles sur le site internet fleurymichon.fr rubrique « *Le Groupe – engagement responsable et éthique* ».

1.5.2 GESTION DES RISQUES

Les objectifs principaux liés aux dispositifs de gestion des risques sont :

- de créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- de mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques et de favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe.

En ce sens, la politique de sécurité mise en place se décline autour de quatre axes que sont la protection de la chaîne alimentaire, la sécurité des personnes, la sécurité des actifs, la sécurité des systèmes et prévention de l'environnement.

Les principaux risques auxquels le Groupe doit faire face sont décrits au chapitre 1 paragraphe 1.4 facteurs de risques du rapport annuel. Les étapes de gestion des risques se déclinent ainsi :

- recensement et description des macros-processus métiers (supply chain), des macros-processus de pilotage et supports ;
- identification et évaluation des risques bruts, rattachement à la typologie de risques définie par le Groupe ;
- identification et évaluation des éléments de maîtrise existants (contrôle, indicateurs, documentation...);
- réalisation de la cartographie des risques résiduels, identification des risques prioritaires et non prioritaires ;

- traitement des risques par la mise en place de plans d'actions ;
- plan de contrôle et de surveillance.

Sur la base des remontées des analyses des risques métiers, des risques des activités et des risques stratégiques du Groupe, il a été élaboré un référentiel avec la consolidation de ces risques majeurs au niveau de la gouvernance. Ces documents font l'objet d'une revue par le Comité d'audit.

Chaque année le Comité d'assurances procède à la revue des risques transférés sur le programme d'assurances afin :

- d'apprécier le niveau de couverture ;
- de revoir si nécessaire les limites de garantie ;

- de proposer des améliorations sur la rédaction des clauses ;
- d'étendre les garanties pour couvrir de nouveaux risques ou de transférer des risques existants à l'assurance.

Ainsi, le Groupe dispose de contrats d'assurance, auprès d'assureurs notoirement solvables, pour les garanties de responsabilité civile générale et de contamination des produits, de dommages aux biens et pertes d'exploitation, de dommages consécutifs à une cyberattaque, de responsabilité civile des atteintes à l'environnement, de responsabilité des mandataires sociaux et des dirigeants, de flotte automobile et matériels roulants.

1.5.3 PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION GÉNÉRALE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le Groupe a établi la structure décisionnelle autour des axes stratégiques selon 3 secteurs opérationnels : GMS France, International et nouveaux services alimentaires (inclus dans les autres secteurs). Les procédures de contrôle interne du Groupe sont ainsi organisées autour des principes suivants :

- une Direction financière du Groupe qui est un acteur majeur dans la gestion des risques et le contrôle interne. Cela se traduit par des fonctions centrales qui lui sont directement rattachées (contrôle de gestion, financement et trésorerie, audit & risques, assurances, comptabilité Groupe, fiscalité et paie) ;
- un contrôle budgétaire qui se déroule en trois étapes :
 - l'établissement d'un plan de développement pluriannuel à 3 ans, décliné par activité stratégique et selon une périodicité annuelle,
 - l'élaboration du budget annuel prévisionnel et la révision en cours d'exercice de l'estimation initiale,
 - le suivi des performances, dans le cadre d'un reporting mensuel à la direction, permettant de suivre l'évolution des

performances de chacune des activités et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs fixés ;

- un système de management de la qualité déployé en interne sur les processus majeurs (achats matières, investissements, fabrication, qualité, marketing, commercial et logistique) et contrôlé annuellement dans le cadre de certifications ISO 9001 version 2000 et IFS (International Food Standard), ainsi que lors d'audits internes. Les procédures et instructions associées fixent les modes opératoires, les responsabilités de chacun et les contrôles à réaliser ;
- un système de traitement de l'information commun aux principales filiales opérationnelles en matière de gestion comptable et financière, gestion commerciale, gestion de production et gestion des ressources humaines. Une charte d'utilisation des Systèmes d'Information régit l'utilisation de l'environnement informatique et un responsable sécurité des systèmes d'information anime et pilote la démarche sécurité DSI du Groupe.

1.5.4 PROCÉDURES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

La fonction comptable et financière est assurée par une équipe centralisée au niveau du siège social du Groupe qui met en place les procédures comptables et la révision des principales sociétés du Groupe. La fonction financière regroupe les fonctions de comptabilité (générale, fournisseurs, clients), gestion de la paie, fiscalité, les services de contrôle de gestion et du prix de revient, l'administration des ventes des sociétés, l'audit, la consolidation et le service

assurances. Dans les sociétés non centralisées et hors France, le Groupe s'appuie sur le service administratif et financier de la filiale ainsi que sur la fonction d'audit interne qui réalise des travaux complémentaires de conformité notamment dans l'application des normes IFRS.

Au cours de l'exercice, il n'y a pas eu d'évolution significative dans l'organisation de ces fonctions.

Les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière s'articulent autour des principes généraux suivants :

- la séparation des tâches ;
- un contrôle de gestion centralisé, organisé en 3 domaines : commercial/marketing, industriel/prix de revient, central/reporting ;
- un reporting financier homogène et régulier de l'activité et des résultats ;
- une analyse mensuelle en Comité des performances du Groupe.

Le Groupe élabore également des comptes consolidés semestriels et annuels en date respectivement du 30 juin et du 31 décembre de chaque année. Un calendrier est communiqué aux sociétés afin de réaliser dans les délais raisonnables les informations relatives aux chiffres d'affaires et aux clôtures semestrielles et annuelles.

L'intégration des données comptables et financières est réalisée par le service consolidation rattaché à la Direction financière garante de la cohérence et de l'homogénéité des données consolidées. La réalisation des comptes consolidés est effectuée à partir des informations communiquées sous forme de liasses de consolidation Groupe en complément des balances comptables et états financiers d'origine. Le processus de consolidation défini dans le manuel de consolidation assure le respect des normes en vigueur, la comparabilité des comptes et l'information nécessaire lors d'opérations complexes.

Ce dispositif est complété par des visites du Directeur financier ou des membres de son équipe dans les filiales non centralisées et par l'intervention des auditeurs légaux dans le cadre de la certification des comptes semestriels et annuels.

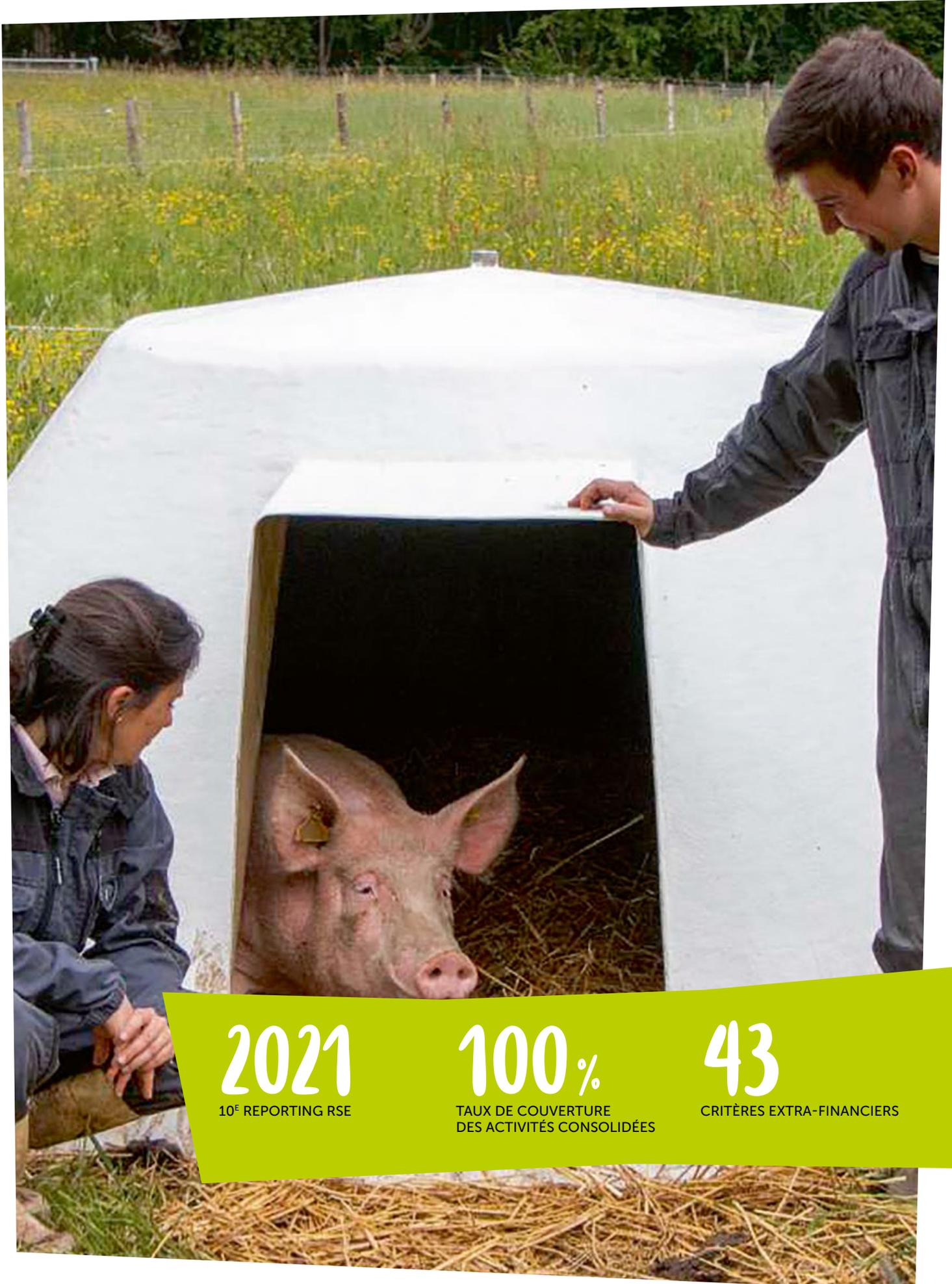
1.5.5 APPRÉCIATION DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

L'organisation du contrôle interne, basée sur une centralisation des opérations de contrôle, d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les filiales contrôlées par le Groupe ainsi que sur une maîtrise des flux financiers, permet de fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs suivants :

- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières communiquées aux organismes sociaux et de gestion ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Chaque année, le service de contrôle interne réalise des tests de procédures et fait évoluer les procédures sur la base de ses propres recommandations et celles des auditeurs externes.

Cependant, le système de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue contre les dysfonctionnements techniques, les risques d'erreurs humaines et les incertitudes du fait des jugements et appréciations.



2021

10^e REPORTING RSE

100%

TAUX DE COUVERTURE
DES ACTIVITÉS CONSOLIDÉES

43

CRITÈRES EXTRA-FINANCIERS

2

Déclaration de performance extra-financière

Responsabilité sociale, sociétale et environnementale

AVIS AU LECTEUR	48	2.3.1 Nos consommateurs : proposer des produits toujours plus savoureux et sains, pratiques, à des prix accessibles à tous	64
PÉRIMÈTRE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING	49	2.3.2 Nos filières d'approvisionnement : contribuer à des pratiques agricoles, d'élevage et de pêche plus durables et respectueuses	73
Le choix des informations, indicateurs publiés et périmètre de reporting RSE	49	2.3.3 Notre environnement : limiter notre empreinte environnementale	78
Conformité aux lois et règlements	49	2.3.4 Nos collaborateurs : promouvoir la qualité de vie au travail	88
2.1 FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON ORGANISATION	50	2.3.5 Nos territoires : contribuer à la vie de nos territoires	104
2.1.1 Un enjeu déterminant au sein de sa stratégie et au cœur de ses préoccupations depuis 1905	50	2.4 RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE	107
2.1.2 Une démarche écrite et portée par la Direction générale	51	2.4.1 Rapport de l'organisme de vérification	107
2.1.3 Une démarche d'engagement qui se nourrit de co-création et d'écoute	52	2.4.2 Le tableau de correspondance	109
2.1.4 Une Gouvernance qui permet d'assurer le suivi des enjeux RSE et de dynamiser la démarche	58		
2.1.5 Une gouvernance responsable des principes de conduite éthique	59		
2.2 LA DÉFINITION DU PROJET D'ENTREPRISE : AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR	62		
2.2.1 Les 5 piliers de NOTRE politique RSE	62		
2.3 LES 5 PILIERS PRIORITAIRES POUR STRUCTURER NOTRE POLITIQUE RSE SONT PRÉCISÉS POUR INTERAGIR DE MANIÈRE RESPONSABLE ET DURABLE AVEC NOS PARTIES PRENANTES	64		

AVIS AU LECTEUR

Le chapitre 2 du rapport annuel est consacré à la Déclaration de Performance Extra-Financière et à l'exercice de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale de Fleury Michon. Il a été construit pour rendre compte des actions mises en place par l'entreprise et pour refléter au mieux sa démarche RSE déployée depuis 2010.

Conçu en trois parties principales, il présente dans la première (2.1) la vision de Fleury Michon pour le développement durable et la place de la RSE dans la stratégie de l'entreprise.

Les parties 2.2 et 2.3 exposent les politiques et les réalisations de Fleury Michon dans chacun de ses domaines à enjeu, selon une structure par axe RSE qui constitue sa stratégie : les consommateurs, les filières d'approvisionnement, l'environnement, les salariés Fleury Michon et les territoires.

Enfin la partie 2.4 intègre le rapport du vérificateur indépendant et la correspondance avec les principaux référentiels. Ils permettront au lecteur de retrouver rapidement les indicateurs stratégiques de Fleury Michon et leur correspondance avec les différents référentiels.

Depuis sa publication, le rapport RSE a évolué, conformément aux textes, vers une Déclaration de Performance Extra-Financière intégrant notamment un modèle d'affaires, une matrice de matérialité et l'étude des risques. Ces nouveaux éléments sont situés dans le chapitre 1 du présent rapport annuel. Pour l'édition de la Déclaration de Performance Extra-Financière de l'entreprise, indépendante du rapport annuel, ces éléments sont notamment réintégrés dans son chapitre 1 « Vision, Stratégie et Organisation ».

PÉRIMÈTRE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

LE CHOIX DES INFORMATIONS, INDICATEURS PUBLIÉS ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING RSE

Le reporting de Fleury Michon s'appuie sur un protocole de reporting pour les données quantitatives. Celui-ci permet de normer les formules de calcul, ainsi que les définitions, les méthodologies de collecte des données et leur consolidation.

Ce protocole définit également de manière nominative le rôle des contributeurs, des validateurs, des consolidateurs et des vérificateurs de données.

Les indicateurs publiés par Fleury Michon sont le résultat d'une démarche de progrès continu : année après année, de nouveaux indicateurs sont disponibles, d'autres sont fiabilisés ou couvrent un périmètre élargi. Certains sont construits au fur et à mesure de la définition de la démarche, afin de rendre compte de l'atteinte des objectifs fixés pour chaque axe.

Le périmètre de reporting France 2021 intègre tant que possible l'entité Paso, acquise en avril 2018. La société AroMetSaveurS, acquise en septembre 2020, n'est pas intégrée à ce périmètre.

Le périmètre International 2021 intègre les sociétés du groupe Marfo, acquises en juillet 2019, tant que possible.

Les informations qualitatives publiées sont choisies pour refléter au mieux les performances de l'entreprise sur les enjeux-clés et évaluer ainsi les progrès de la démarche. Elles font l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant (voir rubrique 2.4 du présent rapport).

Le chapitre « Déclaration de Performance Extra-Financière » du présent rapport annuel couvre les activités France de l'entreprise – hors AroMetSaveurS acquise en 2020 - (soit environ 93 % du chiffre d'affaires consolidé et 89 % des effectifs CDI et CDD), ainsi que les activités internationales intégrées à 100 %.

Les données publiées sont celles des activités France et International de Fleury Michon. Ce périmètre comprend :

- l'unité économique et sociale Vendée (UES Vendée). L'UES Vendée, à elle seule, représente plus de 80 % du chiffre d'affaires de l'entreprise en 2021 ;
- la société Paso, basée à Olonne-sur-Mer et aux Achards (Vendée) ;

- la Société d'Innovation Culinaire (SIC) basée à Tilloy-lez-Cambrai dans le Nord ;
- les Charcuteries Cuisinées de Plélan (CCP) installées à Plélan-le-Grand en Ille-et-Vilaine ;
- la société Room Saveurs à Paris ;
- la société Fleury Michon Amérique, ex DDFC, au Canada, Province de Québec ;
- les sociétés du groupe Marfo, basées à Lelystad, aux Pays-Bas ;
- la société Proconi en Slovénie à Murska Sobota (cédée le 29 décembre 2021) ;
- la société Fleury Michon Suisse.

Cet ensemble recouvre quatorze sites en propre :

- 9 sites industriels en France (dont 7 en Vendée) Montifaut Jambons, Montifaut Traiteur, Chantonay Charcuterie, Chantonay Traiteur de la Mer, Mouilleron Plats Cuisinés, Pouzauges Aides Culinaires, Cambrai, Plélan-le-Grand, les 2 sites Paso (Les Achards et Olonne-sur-Mer) ;
- une plateforme logistique située à Pouzauges Gare ;
- un site de prestation de services à Paris, assurée par la société Room Saveurs ;
- le siège social de Fleury Michon à Pouzauges Gare ;
- 3 sites industriels situés à l'étranger : Fleury Michon Amérique au Canada, Marfo aux Pays-Bas et Proconi en Slovénie (cédée le 29 décembre 2021).

Lorsque certains indicateurs sociaux et environnementaux ne sont pas mesurés pour des raisons techniques ou légales, les précisions sont mentionnées au fur et à mesure de ce reporting.

Fleury Michon n'inclut pas dans son périmètre de reporting les entités dont il n'a pas le contrôle opérationnel :

- Platos Tradicionales en Espagne ;
- Frais Émincés en France.

Ce reporting 2021 n'intègre pas l'entité AroMetSaveurS, acquise en septembre 2020 par Fleury Michon.

CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS

Fleury Michon met tout en œuvre pour se conformer aux lois et aux règlements en vigueur dans tous les domaines : social, environnemental, sécurité...

Le Comité audit et risques dresse la cartographie des risques et examine le plan d'audit interne et les systèmes de contrôle interne de l'entreprise comme mentionné au chapitre 1 & 3 du rapport annuel.

Fleury Michon respecte et protège la confidentialité des données personnelles des membres de son personnel, des consommateurs, clients et toute autre partie prenante, de façon équitable et selon les lois en vigueur dans les territoires où la Société est présente. Les procédures informatiques protègent les droits, les libertés fondamentales et la dignité des personnes concernées.

2.1 FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON ORGANISATION



« Depuis 1905, Fleury Michon s’est toujours développé avec un grand respect envers ses parties prenantes. Nous avons su concilier performance économique et responsabilité sociétale afin de devenir un acteur majeur de l’industrie alimentaire française, tout en conservant notre indépendance. Aujourd’hui, Fleury Michon est riche de plus de cent années d’expérience au plus proche de nos

consommateurs, de nos filières, de nos collaborateurs et de notre territoire. Ceci nous permet, depuis plus de 100 ans, de proposer des produits alliant qualité, goût et préoccupation de l’environnement.

Notre démarche RSE est au cœur de notre stratégie. Elle a été retravaillée et restructurée durant les 10 dernières années sur la base de la norme ISO 26000 et de ses 7 questions centrales. Nous continuerons à la faire vivre et, le cas échéant, à la faire évoluer. En tant que Directeur général, je suis fier d’avoir rejoint une entreprise qui place depuis sa création en 1905 les notions de RSE au cœur de sa stratégie, bien avant qu’elles aient été définies juridiquement. »

Billy Salha, Directeur général

2.1.1 UN ENJEU DÉTERMINANT AU SEIN DE SA STRATÉGIE ET AU CŒUR DE SES PRÉOCCUPATIONS DEPUIS 1905

Depuis sa création en 1905 et bien avant que la RSE ne soit définie juridiquement, Fleury Michon se développe de manière responsable. L’entreprise reste fidèle à ses valeurs : celles d’une ETI (Entreprise de taille intermédiaire) traditionnelle, familiale et vendéenne, portée par la conviction que nous pouvons allier « développement économique et responsabilité sociétale » (Grégoire Gonnord – Président du Conseil d’administration).

Le Conseil d’administration, qui a collaboré à la définition du projet d’entreprise « Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour » est plus que jamais attentif et concerné par la réalisation des actions de l’entreprise. Ce projet est pleinement porté depuis 2015, grâce aux 5 piliers de notre stratégie :

- proposer des produits toujours plus savoureux et sains, pratiques, accessibles à tous ;
- contribuer à des pratiques agricoles, d’élevage et de pêche plus durables et respectueuses ;
- limiter notre empreinte environnementale ;
- promouvoir la qualité de vie au travail ;
- contribuer à la vie de nos territoires.

Ces fondamentaux transparaissent dans le développement de l’entreprise de manière responsable, mais également dans la volonté de travailler davantage ensemble pour plus d’efficacité, de performance et d’innovation, tout en conservant notre indépendance.

L’indépendance de Fleury Michon est au cœur de son modèle depuis sa création en 1905. Elle nous permet d’être présente dans 22 millions de foyers (Source : KANTAR à P12 2021) et un acteur majeur sur ses 3 secteurs d’activité : charcuterie, traiteur de la mer et plats cuisinés. Cette indépendance nous permet également de mettre en œuvre notre projet d’entreprise « Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour ».

Au cours des 20 dernières années, Fleury Michon a investi de manière importante dans les domaines de la santé, de la nutrition, ou encore de la recherche et développement. Ces investissements nous amènent à des résultats très concrets, tels que la diminution des additifs et des conservateurs, la commercialisation de charcuteries sans sel nitré ou encore la réduction du sel dans nos produits. Nous poursuivons nos actions, notamment sur le volet de l’économie circulaire, en limitant le gaspillage des ressources mais également notre impact sur l’environnement.

Dans le contexte économique actuel, fortement impacté par la crise de la Covid-19, une marque populaire à l’image de Fleury Michon se doit de rester accessible. À travers notre offre GMS, nous souhaitons proposer une offre de produits accessible au plus grand nombre, avec une qualité gustative supérieure, tout en apportant la garantie qualitative et sanitaire d’une marque nationale et en intégrant les attentes sociétales.

2.1.2 UNE DÉMARCHE ÉCRITE ET PORTÉE PAR LA DIRECTION GÉNÉRALE

Dans notre feuille de route, nous nous engageons à : « concilier performance économique et responsabilité sociétale d'entreprise ». Fleury Michon a toujours été très soucieuse d'éthique et a su opérer et se développer en répondant à sa responsabilité envers toutes ses parties prenantes.

Dès 2011, Fleury Michon structure ses actions en partenariat avec SupCo La Rochelle sur la base de la norme ISO 26000 et de 7 questions centrales.

Aujourd'hui, Fleury Michon reporte déjà 43 indicateurs RSE imposés par la réglementation (loi Grenelle), qui sont audités dont :

- le Nutri-Score ;
- le taux de fréquence et de gravité des accidents de travail ;
- la gestion des énergies et des emballages.

Fleury Michon, avec la volonté de la Direction générale, continue à être une entreprise à forte responsabilité sociétale et durable depuis sa création en 1905, bien avant que les notions de RSE soient définies juridiquement. La démarche RSE sert la vision, la stratégie, le projet d'entreprise ainsi que la valorisation de nos produits.

Notre organisation intègre :

- 1 comité de pilotage RSE, émanation du Comex ;
- 5 axes qui permettent de structurer la démarche RSE ;
- 5 « pilotes » (un par axe) faisant partie du Comex (ou étant directement rattachés au Comex) et qui sont en charge de définir la politique et d'assurer l'avancée des projets.



UNE HISTOIRE ET DES ACTES

2011 à 2014

- Autoévaluation sur les 7 questions centrales de l'ISO 26000
- Création du poste de **Responsable RSE**
- 1^{er} plan d'actions
- 1^{er} reporting RSE
- Nouvelle gouvernance RSE
- Création du **Comité RSE**
- 2^{ème} reporting RSE
- Politique GSE
- Engagement en ISO 50001
- Création du poste de Directeur environnement
- 1^{ère} place au Gala Index

2016

- Élargissement du Reporting sur les Gaz à effet de serre au **scope 3** : report sur l'impact amont et aval de Fleury Michon sur l'émission
- Alignement de l'organisation du Groupe avec le Projet RSE : **création des Pôles GMS Libre-Service, International, Ventes avec Services**, renforcement des services transverses de soutien
- Ouverture aux consommateurs à travers les **Parcours du Manger Mieux** ou le choix d'une communication bilatérale via les outils du digital

2018

- **Parcours du Manger Mieux** : 700 visites Grand Public
- 1^{ère} participation au **Salon de l'Agriculture**
- Lancement des **Salad Jars**
- Création du Règlement général de Protection des données du groupe avec enquête auprès des parties prenantes
- Versement d'une **prime exceptionnelle de Pouvoir d'Achat aux salariés** d'un montant de 1,6M€, en complément des dispositifs existant d'intéressement et de participation
- Création d'une cellule emballage pour inventer les emballages du Manger Mieux
- Fleury Michon, ETI Familiale, reçoit le **Trophée Défis RSE 2018**.

2021

- Lancement de la gamme de jambon **Conservation Sans Nitrite** en avril 2021
- Lancement de la **gamme bio et responsable**, dans un emballage carton
- Lancement de la campagne **#DansLeBonSens**
- Création d'un **élevage pilote de porcs bio** en plein air entre Fleury Michon et Valégrain à Théligny pour contribuer à développer la filière porcine bio française
- Fleury Michon favorise et élargit l'utilisation de **mâtes entières** sans transgresser à la qualité et au goût de ses produits
- **Réduction des emballages plastiques** : passage de notre gamme FFE (Filiales Française d'Éleveurs Engagés) en pack carton et lancement de plats cuisinés dans des casiolettes en verre
- Ouverture d'une **deuxième plateforme logistique** à Wisous pour réduire notre impact environnemental
- La **prime exceptionnelle du pouvoir d'achat** d'un montant de 100€ a été versé dans le courant du mois de Décembre, Fleury Michon a complété cette indemnité par une prime exceptionnelle de 200€ nets pour un montant total de 314K hors Poste
- Notre **plan d'investissement** de 120 millions d'euros sur 5 ans nous permet d'investir dans nos outils de production pour relever les défis de la performance / transition écologique, d'investir en R&D pour relever le défi de l'innovation et enfin de financer de nouveaux outils et moyens pour relever les défis numériques et accompagner les évolutions des modes de consommation.
- **Accord télétravail** : 2 jours de télétravail maximum et 2 jours de présentiel minimum. Cet accord met en lumière la capacité de Fleury Michon à s'adapter aux évolutions de la société tout en conservant sa dynamique collective qui fait sa force.
- Avec le **Crédit Agricole CIB**, Fleury Michon confirme son engagement RSE en indexant son coût de financement à sa performance extra-financière

2015

- Déploiement du projet Fleury Michon **"aider les Hommes à manger mieux chaque jour"** qui encapsule la démarche RSE **Gala Index Prix Or AGEFI**
- 4^{ème} reporting RSE élargi à l'international

2017

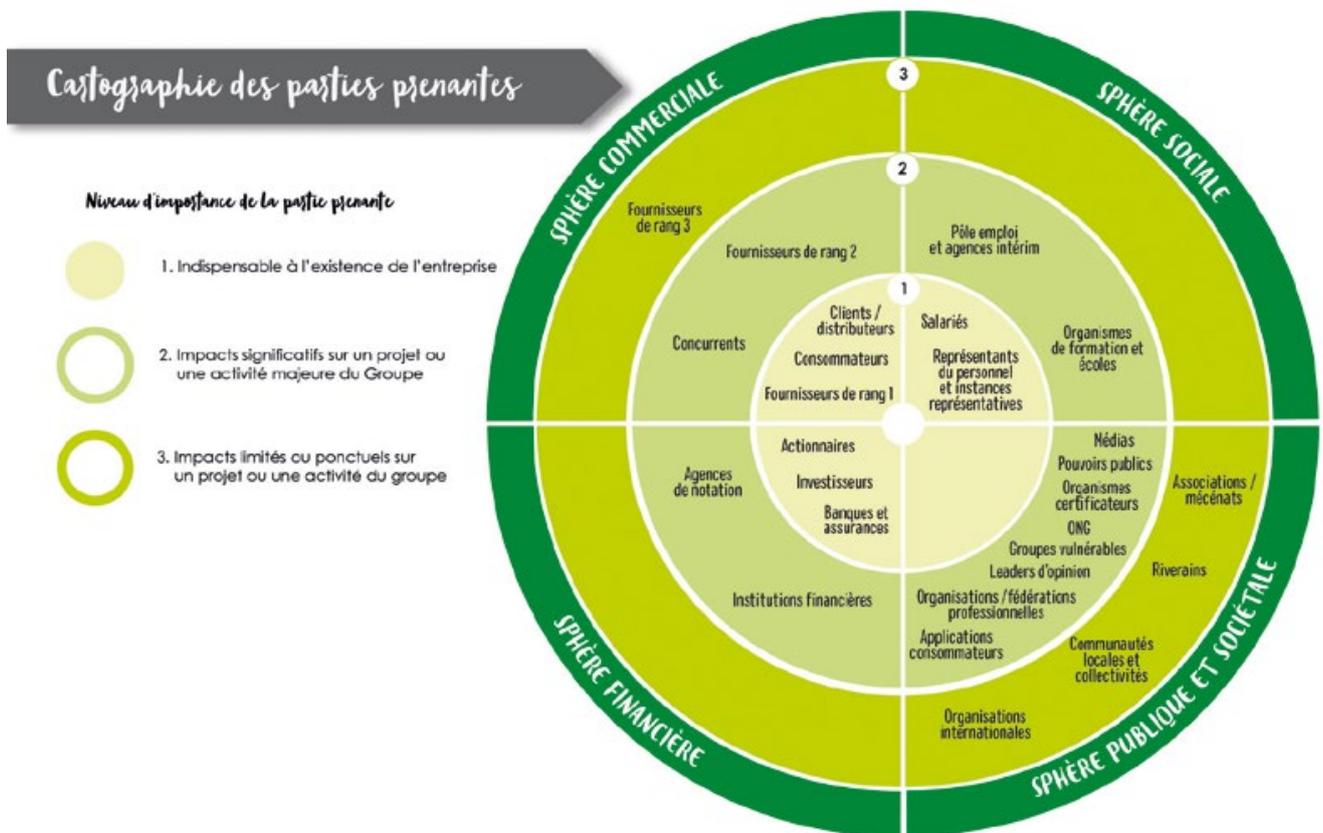
- Intégration des données environnementales de Room Saveurs au Reporting
- **Création du Code Anti-corruption du groupe**
- Lancement de nouvelles activités dans le Pôle Vente avec Services : "Par ici cuisine d'artisan" et "La Saucisserie"
- Ouverture aux consommateurs à travers les **Parcours du Manger Mieux** et les opérations Portes Ouvertes des sites industriels **Chalonay** : **Manger Mieux tous acteurs, tous gagnants** : 2 jours pour rassembler l'ensemble des parties prenantes du Manger Mieux et dresser un état des lieux.

2019-2020

- Développement des gammes de jambon **Zéro Nitrite**.
- Développement des gammes de plats cuisinés emballés **en barquettes en bois** permettant de **réduire de 84% la quantité de plastique** utilisée dans l'emballage.
- Lancement en 2019 des plateaux **Twist par Room Saveurs**, nouvelles génération de Plateau-repas **Zéro plastique**.
- Depuis 2019, Room Saveurs publie sa propre **Déclaration de Performance Extra-Financière**, certifiée par un cabinet indépendant, sans obligation réglementaire.
- Amélioration continue du **Nutri-Score** sur les produits commercialisés et de leur notation. Depuis 2019, Fleury Michon continue sa stratégie de diversification avec l'acquisition du groupe **Marlo** (Pays-Bas) sur l'activité catering aérien et sa prise de participation (50%) de la société **Frais Émincés**, (44 - France), spécialisée dans le découpe de légumes et fruits frais.
- **Volonté d'information** avec partage de données nutritionnelles à destination des applications consommateurs.
- En 2019, une **prime exceptionnelle de Pouvoir d'Achat**, dite "Prime Macron", a été versée aux salariés du groupe France, pour un montant collectif de 1,6 million d'euros.
- En 2020, une **prime de reconnaissance** a également été versée, dans le contexte de la crise de la Covid-19, pour un montant de 1,1 million d'euros.

2.1.3 UNE DÉMARCHE D'ENGAGEMENT QUI SE NOURRIT DE CO-CRÉATION ET D'ÉCOUTE

Depuis sa création, Fleury Michon intègre pleinement ses parties prenantes au cœur de sa stratégie et de ses réflexions. Elle prend en compte leurs attentes ainsi que leurs besoins afin d'y répondre le mieux possible.



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON ORGANISATION

LA POLITIQUE RSE FLEURY MICHON

Fleury Michon adapte sa politique RSE en continu pour confirmer sa démarche de progrès pour l'ensemble de ses parties prenantes, à travers le dialogue et l'identification des attentes, de manière responsable et équilibrée.

Nous avons ainsi redéfini en 2020 les 5 axes prioritaires de notre démarche RSE afin d'assurer la meilleure cohérence entre nos actions et les attentes de nos consommateurs :

- proposer des produits toujours plus savoureux et sains, pratiques à des prix accessibles à tous ;
- contribuer à des pratiques agricoles, d'élevages et de pêche plus durables et respectueuses ;

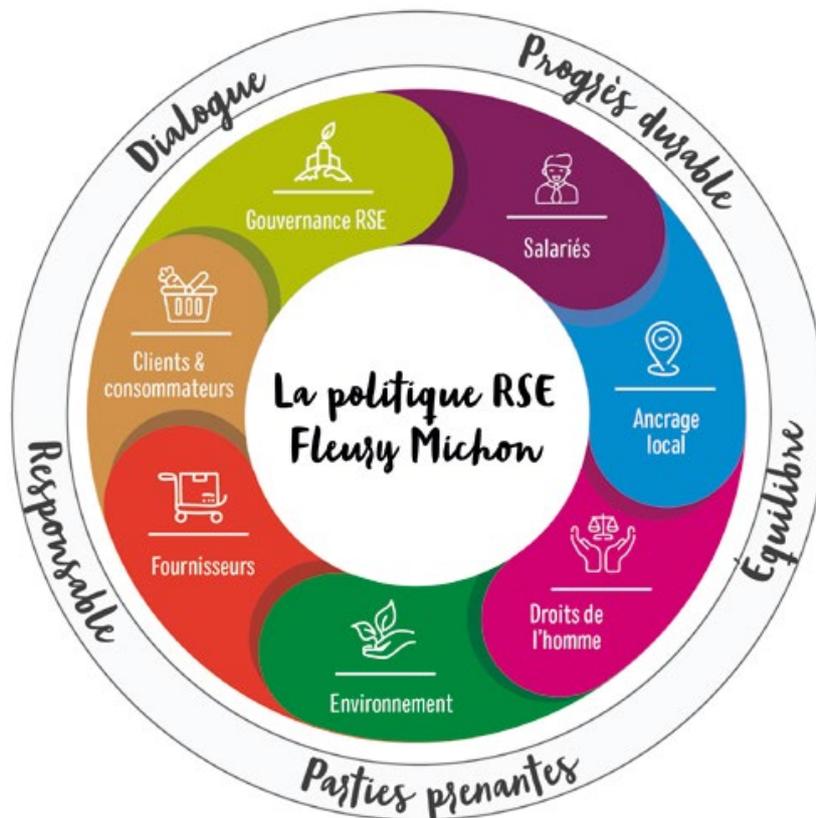
- limiter notre empreinte environnementale ;
- promouvoir la qualité de vie au travail ;
- contribuer à la vie de nos territoires.

Les 5 axes donnent lieu à une « politique » validée en Comex (Comité exécutif) et renouvelée chaque année avec :

- la politique générale associée ;
- l'équipe opérationnelle dédiée et son référent ;
- les indicateurs (KPI) prévoyant un suivi de performance jusqu'en 2025, et rechallengeés chaque année au Comex ;
- les actions déjà réalisées et celles à mener.

Pour aller plus loin, Fleury Michon aligne à partir de 2021 sa stratégie financière avec ses engagements RSE.

L'entreprise démontre ainsi que la RSE est un axe décisionnel, et ce, jusque dans ses finances. En pratique, le coût d'emprunts souscrits auprès de partenaires bancaires est conditionné à des objectifs RSE. Ces objectifs portent sur la sécurité des collaborateurs, l'économie circulaire, la transition énergétique, la santé et la qualité nutritionnelle de nos produits. Fleury Michon devient par ailleurs la première entreprise de l'agroalimentaire en Europe à conditionner la marge de financement d'un programme de titrisation à l'atteinte d'objectifs RSE.



NIVEAU D'IMPORTANCE 1

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Juste rémunération et partage de la valeur • Maintien de l'emploi • Santé & Sécurité au travail et conditions de travail • Formation professionnelle et employabilité • Opportunités d'évolution • Compréhension du projet d'entreprise et de la stratégie • Respect des valeurs de l'entreprise • Reconnaissance et fierté d'appartenance • Information accessible et communication claire • Protection sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la qualité du travail et des produits • Sur le service aux clients • Sur la réputation de l'entreprise • Sur le climat social • Sur l'implication au travail et dans la vie de l'entreprise • Sur le niveau de turn-over • Sur le respect de l'outil de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions de libre-échange • Entretiens professionnels annuels individuels • Management de proximité • Dispositif de communication interne dynamique • Réunions d'information (équipe, unité, activité, Groupe) • Dispositif d'intéressement et de participation, primes exceptionnelles • Taux de formation supérieur aux obligations légales • Politique de ressources humaines basée sur le bien vivre ensemble • Formation Fleury Michon et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences • Plan de distribution d'actions gratuites pour 100 % des salariés • Mobilisation générale pour la sécurité au travail à travers le Plan Zéro Accident • Promotion de la pratique sportive auprès des salariés à travers de nombreuses actions sportives
Représentants du personnel et instances représentatives	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance des instances représentatives du personnel • Respect des réglementations et du droit du travail • Capacité de négociation • Reporting, information, consultation • Moyens pour exercer leurs attributions • Dialogue 	<ul style="list-style-type: none"> • Climat social • Réputation de l'entreprise • Qualité de vie au travail • Garantie des intérêts des salariés 	<ul style="list-style-type: none"> • Accords d'entreprise • Respect des dispositifs légaux de représentation du personnel • Mise à disposition des moyens et ressources supérieurs au légal • Participation des représentants des salariés au Conseil d'administration
Clients/Distributeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Des produits rentables qui attirent et fidélisent les consommateurs • Proposer une offre responsable et de qualité aux consommateurs • Pouvoir informer sur les produits qu'ils commercialisent • Pouvoir informer sur les marques/entreprises qu'ils référencent • Une logistique fiable et performante 	<ul style="list-style-type: none"> • Économiques • Visibilité des produits auprès des consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Équipes commerciales de 164 personnes • Dont 112 commerciaux sur le terrain • Écoute permanente • Audits qualité des sites de production • Visites des sites • Réponses aux questionnaires spécifiques dont RSE

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON ORGANISATION

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité et sécurité alimentaire • Caractéristiques organoleptiques • Bénéfices nutritionnels • Naturalité • Accessibilité prix • Information claire et honnête sur les produits : besoin de transparence • Engagement des marques : comportement éthique, recherche d'une relation de confiance 	<ul style="list-style-type: none"> • Économiques • Sur la réputation • Sur la notoriété • Sur la confiance • Sur les innovations (attentes d'innovations et succès/échecs des lancements) 	<ul style="list-style-type: none"> • Informations sur le site internet • Présence et dialogue sur les réseaux sociaux • Service Consommateurs à l'écoute et joignable par téléphone, par mail ou par courrier. • Informations sur les packagings • Communication dans les médias classiques • Articles dans la presse • Informations sur les lieux de vente • Réunions de consommateurs pour connaître leurs attentes, remarques, idées... • Enquêtes quantitatives auprès des consommateurs • Panels de dégustation • Organisation de journées portes ouvertes sur les sites de production, présentation du travail de la R&D, de la collaboration avec les fournisseurs
Fournisseurs de rang 1	<ul style="list-style-type: none"> • Juste rétribution • Respect des délais de paiement • Pérennité de la relation commerciale • Perspectives de développement • Partenariat 	<ul style="list-style-type: none"> • Économiques • Sur la qualité, la sécurité, la sûreté alimentaire • Sur les innovations, les avancées techniques et technologiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue, conseil avec acheteurs et qualitateurs • Audits et contrôles qualité • Visites des sites, des élevages, des cultures... • Groupes de travail sur des projets de développement
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation financière • Croissance, rentabilité et pérennité de l'entreprise • Information sur la gouvernance et la gestion des risques • Informations sur les résultats et objectifs extra-financiers de l'entreprise et sur les moyens mis en œuvre pour les atteindre 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la valeur du titre • Sur les décisions en Assemblée générale • Sur la réputation 	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblée générale des actionnaires au siège • Informations financières disponibles sur internet et boîte mail spécifique pour les questions
Investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance, stabilité financière, rentabilité et pérennité de l'entreprise • Valorisation financière • Pertinence de la stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur les apports de capitaux • Sur le soutien au développement 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions, rencontres avec le manager • Envoi des communiqués et des documents financiers et institutionnels • Réponses aux questionnaires spécifiques • Visites des sites de production
Banques et assurances	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance, stabilité financière, rentabilité et pérennité de l'entreprise • Limitation des risques • Solvabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur les apports de capitaux • Sur le soutien au développement • Sur la couverture des risques 	<ul style="list-style-type: none"> • Envoi des communiqués et des documents financiers et institutionnels • Rencontres avec le manager • Réponses aux sollicitations spécifiques et aux questionnaires



NIVEAU D'IMPORTANCE 2

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Fournisseurs de rang 2	<ul style="list-style-type: none"> • Juste rétribution • Respect des délais de paiement • Pérennité de la relation commerciale • Perspectives de développement • Partenariat 	<ul style="list-style-type: none"> • Économiques • Sur la qualité, la sécurité, la sûreté alimentaire • Sur les innovations, les avancées techniques et technologiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue, conseil avec acheteurs et qualitiens • Audits et contrôles qualité
Concurrents	<ul style="list-style-type: none"> • Se différencier • Gagner des parts de marché • Croître • Contribuer collectivement aux avancées de la profession 	<ul style="list-style-type: none"> • Économiques • Sur l'émulation commerciale, marketing, R&D... 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation aux syndicats professionnels ou sectoriels
Organismes certificateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Coopération de l'entreprise • Disponibilité (accès facile) et transparence des informations, des procédures, des process... 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la labellisation, la certification de l'entreprise ou de certains sites, activités • Sur la réputation, la crédibilité de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Audits qualité, environnement, sécurité alimentaire...
Enseignement, formation	<ul style="list-style-type: none"> • Partage et mise à disposition des expertises de l'entreprise • Financement de travaux de recherche • Financement de filières d'apprentissage, de formation... • Partenariats et débouchés professionnels pour les étudiants, les apprentis 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de jeunes, d'adultes, de salariés • Apport de nouvelles formations, filières... 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation aux forums et aux salons d'établissements de formation et d'enseignement • Implication dans des instances académiques • Implication dans des groupes projets pour l'insertion, la réinsertion, la formation, la qualification... • Accueil de stagiaires et d'apprentis • Partenariats avec les établissements supérieurs
Pôle emploi et agences d'intérim	<ul style="list-style-type: none"> • Offres d'emplois 	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche des profils adaptés • Force de proposition (profils, techniques de recrutement...) • Source de diversité 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions, rencontres, groupes projets • Partenariat avec un Groupement d'Employeurs local pour une mise à disposition de personnel
Pouvoirs publics : <ul style="list-style-type: none"> • Orientation ressources humaines • Orientation environnement • Orientation santé/sécurité des consommateurs • Orientation financière et fiscale 	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamisme du tissu économique, création de richesses et d'emplois • Rentrées fiscales • Respect des réglementations en vigueur 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre législatif • Niveau de pression fiscale • Attribution de subventions • Financement de projets 	<ul style="list-style-type: none"> • Participations à des programmes publics • Participations à des réunions, conférences, groupes de travail • Réponses à des appels à projets • Réponses aux sollicitations spécifiques et aux questionnaires
Fédérations professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Participation aux actions collectives • Partages d'idées, de pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Représenter collectivement les intérêts de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Rencontres, échanges • Participation aux instances représentatives
Agences de notation	<ul style="list-style-type: none"> • Coopération de l'entreprise • Disponibilité et transparence des informations 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la réputation et la notoriété institutionnelle • Sur la confiance • Sur la valeur du titre 	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse aux questionnaires spécifiques • Rencontres et interviews
Médias	<ul style="list-style-type: none"> • Informations claires, fiables et pertinentes • Disponibilité des interlocuteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la réputation • Sur la notoriété • Sur la confiance • Sur les succès/échecs des innovations • Économiques • Sur la valeur du titre 	<ul style="list-style-type: none"> • Communiqués de presse • Conférences de presse • Réponses à des sollicitations spécifiques • Visites de sites de production • Réponses aux interviews

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON ORGANISATION



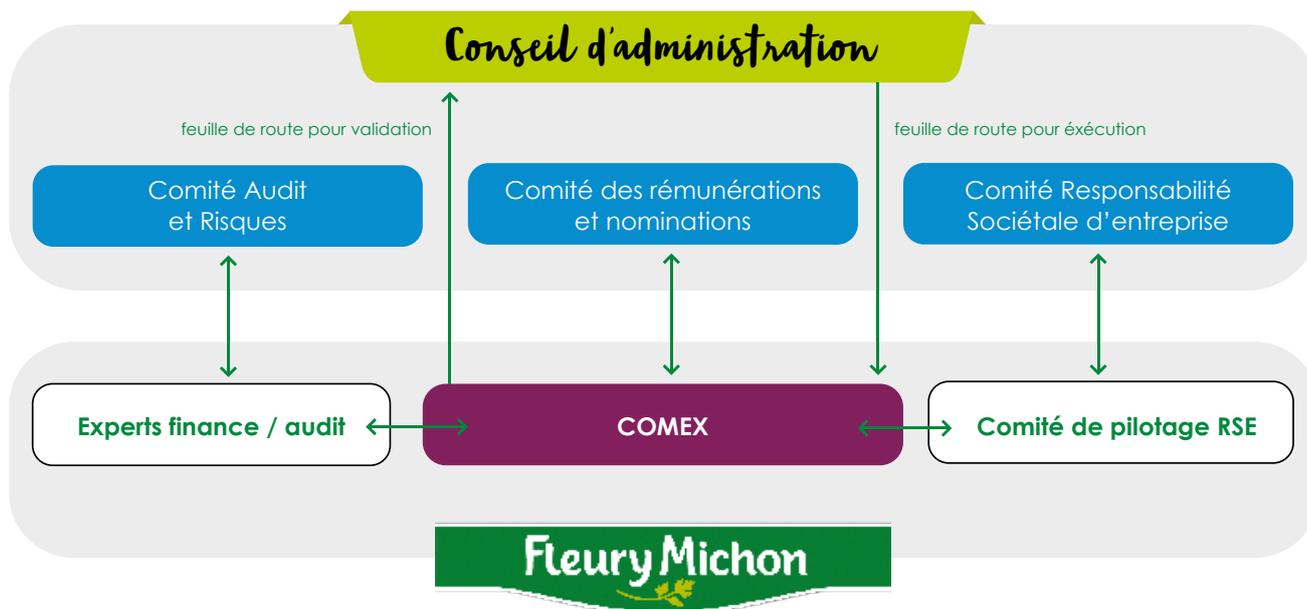
Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Applications consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> Partager les données sur les produits alimentaires en magasins Transparence et fiabilité des données 	<ul style="list-style-type: none"> Sur la réputation Sur la confiance Sur la qualité, la sécurité et la sûreté alimentaire 	<ul style="list-style-type: none"> Partage volontaire et automatique des données produits Fleury Michon avec l'ensemble des applications consommateurs qui en font la demande (Yuka, Scan Up, Open Food Facts, UFC Que Choisir...)
Leaders d'opinions (réseaux sociaux, professionnels de santé, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Actualités Fleury Michon 	<ul style="list-style-type: none"> Sur la réputation Sur la confiance Sur la notoriété Sur les pratiques de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en avant de nos actualités via les réseaux sociaux corporate
ONG et groupes vulnérables	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration continue de la façon dont l'entreprise adresse l'ensemble de ses enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux Communication transparente sur les sujets qui les concernent directement (sujets différents selon les ONG) 	<ul style="list-style-type: none"> Sur la réputation Sur la notoriété Sur la confiance Économiques Sur la valeur du titre Sur les pratiques de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Signataire de la Charte de la diversité Signataire du Livre orange de la Halde (Le défenseur des droits) Signataire du Passeport avenir Participation aux Journées du handicap Mécène et soutien de diverses associations sur des thèmes humanitaires, de la maladie, du handicap, de l'insertion...

NIVEAU D'IMPORTANCE 3

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Fournisseurs de rang 3	<ul style="list-style-type: none"> Juste rétribution Respect des délais de paiement Pérennité de la relation commerciale Perspectives de développement Partenariat 	<ul style="list-style-type: none"> Économiques Sur la qualité, la sécurité, la sûreté alimentaire 	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue, conseil avec acheteurs et qualitatifs Audits et contrôles qualité
Associations/ mécénats	<ul style="list-style-type: none"> Financement de partenariat, sponsoring, mécénat Apport de compétences Attractivité sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> Sur la réputation Sur la notoriété 	<ul style="list-style-type: none"> Financement de multiples associations sous forme de mécénat, sponsoring, aide Membre de Conseils d'administration d'associations Dons alimentaires Outil pédagogique « Manger Mieux, Bouger Mieux »
Communautés locales et collectivités	<ul style="list-style-type: none"> Contribution aux enjeux locaux Protection de l'environnement Création d'emplois Appui au développement local (économique, infrastructures, formation, associatif, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Attribution de subventions Financement de projets Attractivité du territoire 	<ul style="list-style-type: none"> Envoi de documentation institutionnelle Participations à des événements locaux, à des associations locales Rencontres avec les élus locaux
Riverains	<ul style="list-style-type: none"> Nuissances sonores 	<ul style="list-style-type: none"> Sur la réputation Sur la notoriété Sur la confiance 	<ul style="list-style-type: none"> Suspendre nos activités à certaines heures Création d'un mûr anti-bruit Installations de ponts niveleurs sur nos quais

2.1.4 UNE GOUVERNANCE QUI PERMET D'ASSURER LE SUIVI DES ENJEUX RSE ET DE DYNAMISER LA DÉMARCHE

UNE INTERACTION FORTE AU SEIN DES ORGANES DE GOUVERNANCE



AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, UN COMITÉ RSE CHARGÉ DE CONSEILLER LA DIRECTION DANS LA DÉFINITION DE LA DÉMARCHE RSE

Le Conseil d'administration, constitué de 9 Administrateurs, a intégré au sein de son organisation le Comité Responsabilité Sociétale d'Entreprise (Comité RSE). Comme présenté dans le paragraphe 3.2.1 du rapport annuel, ce comité a pour mission de participer à la définition de la politique RSE de l'entreprise, de ses objectifs associés et d'assurer le suivi de l'application de cette politique.

Le comité de pilotage de la RSE et la Direction générale communiquent de manière régulière avec le Conseil d'administration. Ils se réunissent 2 fois par an pour faire part de l'avancée du plan d'actions et statuer sur les principales décisions. Le Comité RSE est composé de 4 Administrateurs : Nadine Deswasières (Présidente), Claire Gonnord (membre du conseil d'administration), Vincent Roquebert (membre salarié) et Olivier Fuzeau (membre salarié).

UN COMITÉ INTÉGRÉ AU COMEX POUR PILOTER OPÉRATIONNELLEMENT LES 5 AXES RSE

La Direction générale de Fleury Michon s'appuie sur son Comité exécutif pour piloter la RSE. Il y définit les enjeux à court, moyen et long termes, les actions associées et leurs objectifs. Ce comité, intégré au Comex, se réunit 2 fois par an et assure un suivi sur tous les sujets RSE.

UN ESPACE DE RÉFLEXION NOURRI PAR DES PARTENARIATS (SUP DE CO LA ROCHELLE)

Entre 2010 et 2016, Fleury Michon a co-animé avec le groupe Sup de Co La Rochelle (Excelia) une chaire « Ingénierie de la Responsabilité sociétale et Innovation ». Lieu de convergence d'idées et de réflexions, cette chaire a d'abord permis de poser les bases de l'intégration de la démarche RSE et de la norme ISO 26000 au sein de Fleury Michon. La collaboration a notamment porté sur l'autoévaluation, l'appropriation de sujets tels que les achats responsables, la lutte contre la corruption, la cartographie des risques, l'évaluation du capital immatériel, les référentiels RSE...

Actuellement, Fleury Michon expérimente l'intégration des indicateurs extra-financiers au sein d'une approche de comptabilité multi-capitaux, selon la méthode « Care ». Ces travaux sont menés par un salarié Fleury Michon doctorant au sein d'Excelia Business School et sous la responsabilité du professeur Pierre Baret. L'application de cette méthodologie porte sur le site industriel situé à Cambrai. Un suivi régulier permet l'intégration progressive des capitaux identifiés comme étant « à préserver » au sein de l'analyse globale de la performance cette filiale de Fleury Michon. Les objectifs de cette démarche sont nombreux : bénéficier d'une approche de la performance globale et intégrée, contribuer au développement des capitaux sociaux et environnementaux au même titre que le capital financier. Cela permet d'évaluer, piloter et rendre compte de la démarche responsable de l'entreprise Fleury Michon à l'échelle d'un site.

2.1.5 UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE DES PRINCIPES DE CONDUITE ETHIQUE

LES RÈGLES DE GOUVERNANCE DU MODÈLE FLEURY MICHON

Le tableau ci-dessous résume les recommandations de gouvernance d'entreprise de MiddleNext et présente l'organisation de Fleury Michon au regard de ces recommandations. Des informations complémentaires, concernant le Conseil d'administration et ses comités spécialisés et le Comité de direction, sont présentées dans le chapitre 3 du rapport annuel.

Règles de gouvernance de Fleury Michon

Le Conseil d'administration	Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général				Oui
	Nombre d'Administrateurs indépendants (n'entretenant aucune relation avec le Groupe ou leur liberté de jugement) ⁽¹⁾				4 sur 9
	Nombre d'Administrateurs présents au Comité exécutif (séparation des pouvoirs)				0 sur 9
	Nombre d'Administrateurs représentants les salariés actionnaires				2 sur 9
					Pour une obligation légale de 1
	Nombre de femmes au Conseil d'administration				3 sur 9
	Nombre de réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice ⁽¹⁾				6
	Taux moyen de présence				94 %
	Rémunération des Administrateurs				Oui
	Durée du mandat des Administrateurs				3 ans, renouvelable
Cumul des mandats ⁽¹⁾				Tous les Administrateurs respectent la règle de non-cumul des mandats	
Rémunération des Administrateurs				Rubrique 3.3 du chapitre 3 du rapport annuel	
Et ses comités spécialisés	Existence de comités spécialisés	Comité d'audit et risques	Comité des rémunérations et des nominations	Comité RSE	
	Nombre de réunions au cours de l'exercice	4	1	2	
	Taux moyen de présence	100 %	100 %	100 %	
Actionnaires	Quorum aux Assemblées générales	Assemblée générale du 9 juin 2021 : 84,06 % des actions et 89,23 % des voix étaient représentées			

(1) Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

DES PRINCIPES DE CONDUITE ÉTHIQUE ET UN CODE DE CONDUITE ANTICORRUPTION POUR ENCADRER L'ACTIVITÉ DE CHACUN

Depuis sa création, Fleury Michon place l'éthique au cœur de ses préoccupations. Cet engagement se matérialise par l'établissement de principes de conduite éthique.

En complément de ces principes, nous avons également participé, en 2017, à l'élaboration de notre Code de conduite anticorruption. Ce code, corédigé avec MiddleNext, exprime les bonnes pratiques à adopter dans les relations d'affaires. Il se réfère à la convention des Nations Unies contre la corruption et s'attache à lutter contre toutes les formes de corruption.

Les principes de conduite et le Code de conduite anticorruption sont disponibles sur le site internet Fleury Michon dans la rubrique :

Groupe – Engagement responsable et éthique (Entreprise responsable et engagements au quotidien | Fleury Michon). Ces documents de référence marquent la volonté de l'entreprise de donner à chacun les moyens d'agir dans le meilleur intérêt de l'entreprise, de sa réputation et de conduire ses activités en toute légalité. Au-delà des obligations réglementaires, les principes couvrent trois domaines :

- le respect et la promotion d'une vision loyale des affaires avec les clients, les fournisseurs, les concurrents, les prestataires, les actionnaires, renforcé par la mise en place du Code de conduite et le dispositif d'alerte ;
- la protection et la promotion de l'entreprise à travers ses actifs matériels et immatériels, son image et sa réputation ;
- le respect de l'intégrité des Hommes à travers les consommateurs, les salariés et la société civile en général.



Fleury Michon

Michon Familiale & Moderne depuis 1906

PRINCIPES DE CONDUITE ÉTHIQUE



« Agir en conscience, mettre ses actes en perspective, se questionner sur son comportement, tels sont les objectifs de nos principes de conduite éthique à l'usage de tous les collaborateurs du Groupe. Egalement communiqués en interne, ils sont notre cadre de référence et viennent renforcer notre démarche d'entreprise responsable.

En faisant le choix de formaliser ces principes, nous officialisons et affichons l'engagement du Groupe et de ses collaborateurs. C'est à chacun de nous de faire vivre ces principes de conduite éthique pour la pérennité de Fleury Michon, de son écosystème et la conduite de notre mission : « Aider les Hommes à manger mieux chaque jour ».

Billy Salha, Directeur Général

Notre objectif s'inscrit dans la volonté de renforcer la confiance et la réputation dont bénéficie Fleury Michon pour agir dans le meilleur intérêt du Groupe et conduire nos activités en toute légalité. Nous nous engageons à respecter et attendons de nos collaborateurs qu'ils respectent les lois, réglementations, conventions ou traités en vigueur dans toutes nos actions et nos échanges avec nos parties prenantes. Au-delà de la Loi, nos principes de conduite éthique couvrent trois grands domaines : **les affaires, l'Entreprise et les Hommes.**



RESPECTER ET PROMOUVOIR LA LOYAUTÉ DES AFFAIRES,

avec nos clients, nos fournisseurs, nos concurrents, nos actionnaires

Nous sommes convaincus que le bon modèle repose sur l'instauration de relations d'affaires fondées sur la **confiance et le respect servant les intérêts communs**. C'est en promouvant un tel cadre, juste et équitable, que nous voulons établir des relations professionnelles loyales.

- RESPECTER les contrats établis : prix, délais de paiement, clauses, etc...
- FAVORISER la concurrence loyale : nos activités respectent la réglementation pour éviter d'agir de manière anticoncurrentielle ou d'en être complice,
- FOURNIR aux actionnaires des informations justes et sincères,
- RESPECTER les droits de propriété :
 - intellectuelle : brevets, dessins, modèles, droits d'auteur, marques,
 - foncière : biens immobiliers (terrains nus, bâtiments résidentiels ou industriels),
 - mobilière : propriété personnelle de biens mobiliers (matériels et effets personnels),
- S'INTERDIRE tout acte et situation de trafic d'influence ou de corruption active ou passive, qui, mêlant intérêts personnels et professionnels compromettrait sa liberté de jugement et son

indépendance ou celle de sa partie prenante:

- ne pas tirer un avantage personnel de sa fonction, de sa position professionnelle,
- éviter les situations de conflits d'intérêt. Quand celles-ci se présentent, en référer à son responsable direct qui statuera et gèrera la relation d'affaires,
- ne pas se mettre en situation de redevabilité,
- proscrire les cadeaux et invitations à titre d'avantage personnel. Si toutefois une telle situation ou approche se produisait, le collaborateur devrait en avvertir sa hiérarchie afin de statuer,
- s'interdire le blanchiment d'argent,
- proscrire tout acte de délit d'initiés,

Le code de conduite anti-corruption détaillé adopté par Fleury Michon est disponible sur le site internet.

Un dispositif d'alerte pour recueillir les signalements est mis en place : codeconduite@fleurymichon.fr.



PROTEGER ET PROMOUVOIR L'ENTREPRISE

à travers ses actifs matériels, immatériel, son image, sa réputation

Nous nous engageons à fournir à nos collaborateurs **des conditions de travail sûres** ainsi que des moyens et des outils adaptés pour remplir leur mission. Nous attendons d'eux qu'ils **respectent ces conditions et ces matériels**. Par ailleurs, nous rappelons que la réputation de l'entreprise est l'affaire de tous.

- RESPECTER et promouvoir l'image et la réputation de l'entreprise en se comportant en ambassadeurs par ses propos, son comportement, son attitude,
- GARANTIR la confidentialité des informations connues dans le cadre de son emploi,

• RESPECTER les actifs de Fleury Michon :

- protection de l'outil de travail et des biens en général,
- usage responsable du matériel confié dans le cadre de son emploi,
- RESPECTER les droits de la vie privée des personnes et leur image en limitant aux stricts besoins l'utilisation de leurs données personnelles et en s'assurant de les obtenir de manière légale avec leur consentement.



RESPECTER LES HOMMES ET LES FEMMES

à travers nos consommateurs, nos partenaires, nos salariés, la société civile en général

Nous sommes convaincus que le respect de l'intégrité des femmes et des hommes est un droit et un devoir réciproque qui profite à l'équilibre de la société et à la bonne marche des affaires.

- RESPECTER et faire respecter les Droits de l'Homme : économiques, sociaux, culturels, civils et politiques,
- PROMOUVOIR, respecter et faire respecter les conventions et droits fondamentaux de l'Organisation Internationale du Travail :
 - liberté d'association des travailleurs,

- liberté de négociation des organisations des travailleurs,
- élimination des discriminations à l'embauche : âge, sexe, race, appartenance sexuelle, politique, nationalité, origine ethnique ou sociale, religion, etc,
- abolition du travail forcé et obligatoire,
- éradication effective du travail des enfants et respect de l'âge minimal légal des enfants dans leur pays,
- S'INTERDIRE toute forme de harcèlement.

COMMENT VIVRE CE CODE DE CONDUITE ?

Ces principes de conduite ont pour vocation de définir le cadre éthique dans lequel nous exerçons nos activités et nos décisions en renforçant notre démarche d'entreprise responsable. En complément des valeurs du Groupe, que sont l'excellence du service, la confiance réciproque, le respect mutuel, l'adaptation continue, le dialogue permanent et l'intérêt collectif durable, ces principes s'appuient sur l'honnêteté, la loyauté et la responsabilisation de chacun dans le cadre de son travail et de sa mission. Ces principes contribuent à la mise en place d'un environnement de travail juste et équitable, par la promotion des bonnes pratiques des affaires et du respect de chacun. Ils participent également au bon fonctionnement du Groupe, à sa pérennité et au bien vivre ensemble.

Ce document n'a pas vocation à remplacer les lois ou les réglementations pour lesquelles il convient d'alerter sa hiérarchie et/ou son responsable des ressources humaines en cas de dérive constatée. C'est un cadre de référence commun pour la plupart des situations sans pour autant prétendre à l'exhaustivité. En cas de questionnement, de doute, de dilemme, il convient de partager avec sa hiérarchie et/ou son responsable des ressources humaines pour prendre une décision réfléchie et collective.

Ces principes sont applicables de façon uniforme aux sociétés détenues en propre par Fleury Michon. Dans ses co-entreprises, Fleury Michon s'engage à promouvoir ces principes auprès de ses partenaires locaux. Ces principes de conduite éthique sont aussi portés à la connaissance des parties prenantes sur consultation du site internet du Groupe.

Les membres du Comité Exécutif, par leur signature, s'engagent à appliquer ces principes et à les promouvoir auprès de leurs équipes et à en vérifier leur application. Ils sont communiqués et expliqués aux managers qui eux-mêmes les relaient auprès de leur équipe dans le cadre habituels des réunions de service, d'équipe, des réunions métiers, libre échange voire lors du bilan individuel annuel. Ce document est mis à la disposition sur l'intranet ou auprès des ressources humaines sur simple demande.

Le Comité exécutif révisé autant de fois que nécessaire ce document et fait une revue annuelle de sa diffusion, de sa connaissance et de son respect.

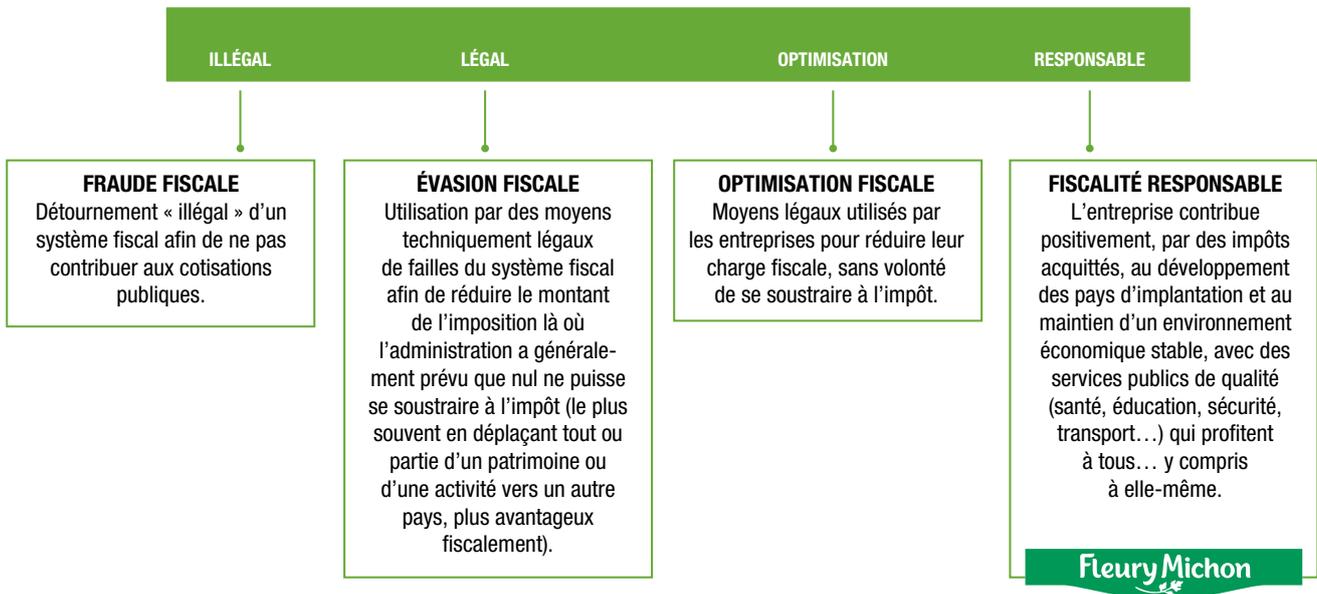
DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON ORGANISATION

LE CHOIX D'UNE FISCALITÉ RESPONSABLE ET D'UNE STRATÉGIE FINANCIÈRE SÛRE

Fleury Michon est transparente concernant sa fiscalité et souhaite que sa politique fiscale s'inscrive pleinement dans sa stratégie de responsabilité d'entreprise. L'entreprise adopte donc un comportement citoyen consistant, non seulement à respecter la législation mais surtout à apporter une juste contribution aux pays dans lesquels elle exerce son activité. Ainsi, Fleury Michon s'acquitte des impôts dus dans les pays où il est implanté. Il contribue ainsi à

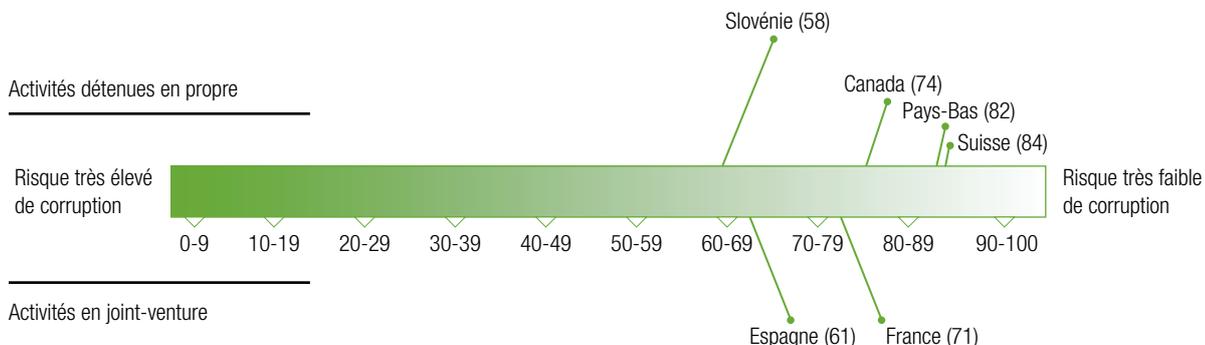
leur développement et à y maintenir un environnement économique stable, avec des services publics de qualité (santé, éducation, sécurité, transport...) qui profitent à tous, y compris à l'entreprise elle-même. Dans la même logique, Fleury Michon entretient une stratégie financière sûre, basée sur des principes de gestion « en bon père de famille ». Les financements mis en place pour couvrir les investissements sont réalisés avec des partenaires bancaires avec lesquels Fleury Michon entretient une relation régulière, bilatérale et de long terme. Enfin, l'entreprise reste attentive afin de maintenir un niveau de trésorerie significatif lui assurant sécurité et agilité.



FAIRE PREUVE DE VIGILANCE EN MATIÈRE DE CORRUPTION

D'après l'indice annuel de perception de la corruption de l'organisation Transparency International, les activités de Fleury Michon s'exercent essentiellement, en 2021, dans des pays à risque moyen voire faible de corruption.

Fleury Michon considère que le risque de corruption reste à ce jour peu significatif pour l'entreprise sur ses zones géographiques d'implantation mais demeure néanmoins vigilante. Les principes de conduite éthique, qui encadrent de longue date les activités de chacun et formalisés en 2014, participent à cette vigilance. Pour la renforcer, l'entreprise a créé en 2018 une procédure de lancement d'alerte, diffusée aux salariés, ainsi qu'un Comité éthique chargé de répondre aux éventuelles alertes reçues.



2.2 LA DÉFINITION DU PROJET D'ENTREPRISE : AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR

Le projet « Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour », nous l'avons porté à travers plusieurs initiatives :



- des offres pour rendre accessible au plus grand nombre le Manger Mieux ;
- des engagements en matière de réduction de sel et d'additifs ;
- la volonté de s'impliquer au-delà de nos offres produits pour la transparence en lançant notre campagne « Venez Vérifier » ou en intégrant le Nutri-Score sur nos produits ;
- une implication historique avec nos partenaires éleveurs et agriculteurs pour des filières durables et rémunératrices pour tous ;
- la promotion de la qualité de vie au travail ;
- notre contribution au développement économique et notre participation à la vie associative de nos territoires d'implantation ;
- notre contribution pour répondre aux enjeux environnementaux en proposant, par exemple, des alternatives aux plastiques.

Ces projets nous permettent aujourd'hui de classer notre politique RSE en 5 axes prioritaires, de manière à améliorer la situation de nos différentes parties prenantes.

2.2.1 LES 5 PILIERS DE NOTRE POLITIQUE RSE

Notre politique RSE est basée sur une démarche de progrès durable et continue avec l'ensemble de nos parties prenantes. Nos relations sont construites sur le dialogue et l'identification de leurs besoins, de manière responsable et équilibrée.



VALORISER NOTRE DÉMARCHE DE PROGRÈS

« Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour », c'est une recherche de progrès continu pour nos consommateurs, nos collaborateurs, nos territoires, nos partenaires, notre environnement.

C'est une démarche graduelle s'opposant ainsi à des transformations en rupture et radicales. Petit pas par petit pas, innovation après innovation, nous nous réinventons pour aller dans le bon sens.

Pour incarner la posture pragmatique qui guide les actions de l'entreprise sur ses 5 piliers, la campagne « Dans le bon sens » est lancée début 2021. Ce programme met en avant, *via* des preuves concrètes de réalisation, la démarche RSE de l'entreprise : un bon sens partagé au quotidien chez Fleury Michon et qui permet à chacun de mettre du sens dans sa mission.

Ces actions sont à retrouver notamment *via* la page LinkedIn de l'entreprise : (<https://www.linkedin.com/company/fleury-michon/>)



DES PROJETS RSE SOUTENUS PAR LE PLAN FRANCE RELANCE



En 2021, Fleury Michon est Lauréate du plan France Relance pour ses investissements et ses opérations de recherche, développement et d'innovation (RDI). Ce soutien de l'État permet d'accélérer des programmes ambitieux fixés sur nos piliers RSE :

- des projets de RDI qui visent à répondre aux attentes des consommateurs en proposant des recettes plus naturelles et contenant moins de conservateurs, comme le nitrite. Ces investissements ont également pour vocation de poursuivre nos travaux de recherches d'alternatives au conditionnement plastique par des emballages qui sécurisent l'aliment tout en réduisant l'impact environnemental de l'entreprise. (piliers : nos consommateurs & notre environnement)
- des projets d'investissements qui nous permettent de moderniser nos outils, notamment l'automatisation de la palettisation des plats cuisinés, afin d'améliorer l'ergonomie des postes de travail et la sécurité de nos collaborateurs. (pilier : nos collaborateurs)
- des projets de transformation qui mettent en œuvre notre transition vers l'industrie 4.0, dans le but de renforcer nos capacités d'innovation, de développer les compétences de nos collaborateurs, de doter nos usines d'outils logiciels performants et d'améliorer la compétitivité de nos opérations.

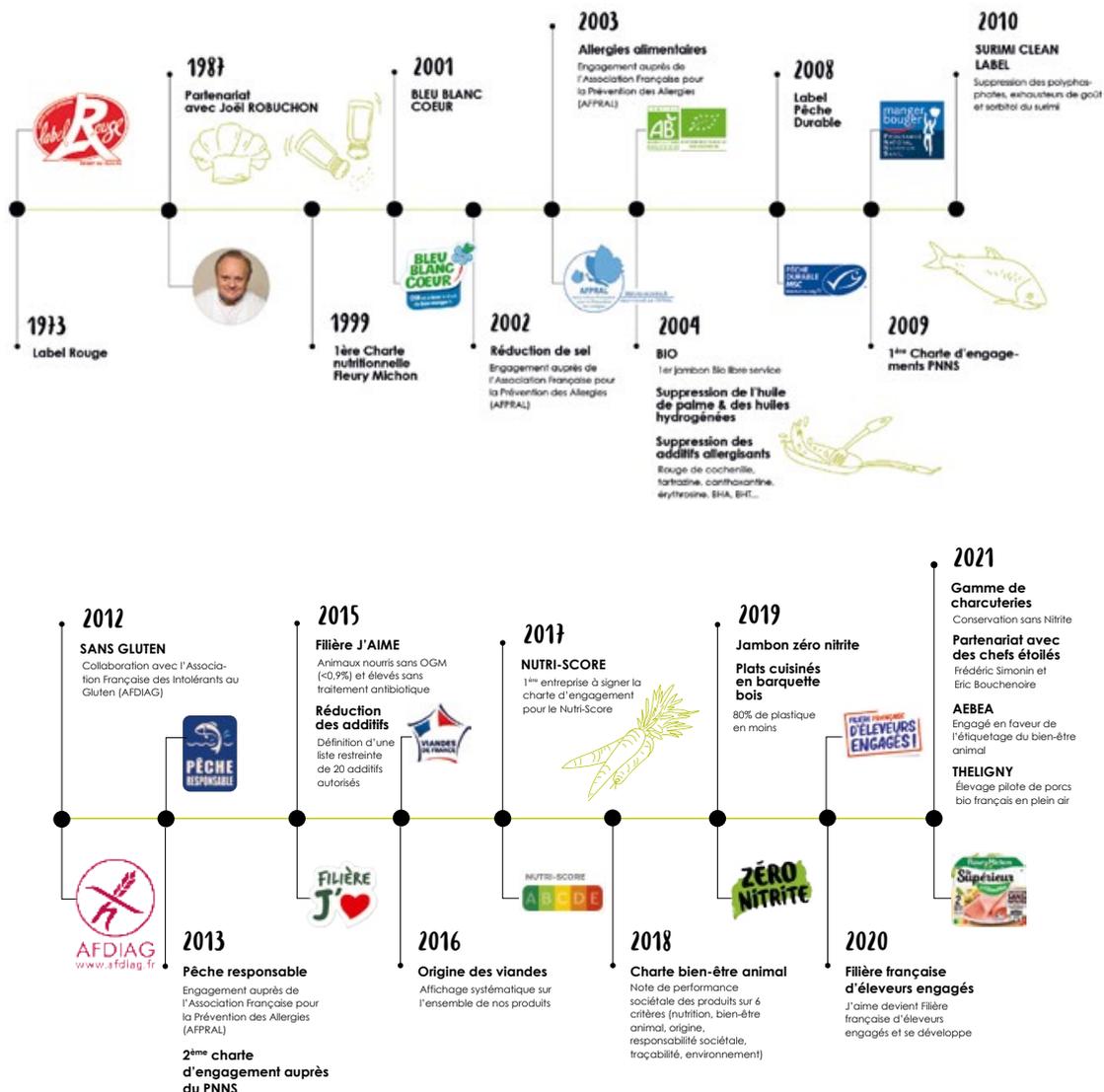


2.3 LES 5 PILIERS PRIORITAIRES POUR STRUCTURER NOTRE POLITIQUE RSE SONT PRÉCISÉS POUR INTERAGIR DE MANIÈRE RESPONSABLE ET DURABLE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

2.3.1 NOS CONSOMMATEURS : PROPOSER DES PRODUITS TOUJOURS PLUS SAVOUREUX ET SAINS, PRATIQUES, À DES PRIX ACCESSIBLES À TOUS

Le consommateur est au cœur de notre mission : en tant que marque du quotidien, Fleury Michon s'engage depuis 1905 à proposer des produits bons, sûrs et sains, à des prix abordables pour tous.

2.3.1.1 PLUS DE 40 ANS D'ACTIIONS AU SERVICE DU MANGER MIEUX



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

LES 5 PILIERS PRIORITAIRES POUR STRUCTURER NOTRE POLITIQUE RSE

Les contrats de base Fleury Michon

En 2020, Fleury Michon s'est dotée d'un nouvel outil afin de garantir aux consommateurs un niveau de qualité allant au-delà de la réglementation en vigueur, pour chacun de ses produits : les contrats de base. Définis pour chaque marché, ils recensent les exigences auxquelles chaque produit Fleury Michon doit répondre, et identifient les exigences complémentaires par segment de marché afin de répondre à nos différents archipels de consommateurs.

Ces exigences nous permettent d'assurer le développement de produits associant les bénéfices suivants : plaisir, sécurité, équilibre, accessibilité et responsabilité envers l'ensemble de nos parties prenantes.

Les contrats de base encadrent les exigences appliquées à nos produits, de la sélection des matières premières à l'emballage :



En 2021, le pilotage des contrats de base Fleury Michon a été formalisé afin d'assurer l'efficacité et la pérennité de ces outils stratégiques dans l'entreprise. Le processus de suivi des contrats de

base, intégré au processus de développement produits, ainsi que les outils associés, sont désormais en place et soutiennent la démarche de progrès de Fleury Michon pour ses consommateurs.

LES CONTRATS DE BASE SONT CONSTRUITS AUTOUR DE 5 BÉNÉFICES



Ces 5 bénéfices constituent le socle des contrats de base s'appliquant à l'ensemble des produits Fleury Michon. En complément, des exigences supplémentaires en lien avec un ou plusieurs de ces axes peuvent s'ajouter selon les différents segments afin de répondre aux différents archipels de consommateurs.

BÉNÉFICE 1: LE PLAISIR

Proposer des produits toujours plus gourmands

Depuis 1905, Fleury Michon cultive « l'Obsession du Bon » de génération en génération avec comme objectif majeur de satisfaire ses consommateurs :

- notre cuisine d'essai, conçue selon les conseils de grands chefs, est dotée de moyens performants et innovants pour l'élaboration des nouvelles recettes ;
- nous collaborons avec des chefs étoilés comme Frédéric Simonin. Détenteur d'une étoile Michelin depuis dix ans, sacré Meilleur Ouvrier de France en 2019 et disciple de Joël Robuchon, Frédéric

Simonin, travaille main dans la main avec les équipes R&D de Fleury Michon pour proposer de nouvelles recettes en favorisant les produits nobles et des labels de qualité ;

- dans le respect de la naturalité, nous mettons en œuvre des ingrédients rigoureusement sélectionnés et des savoir-faire uniques (bouillons, procédés de cuisson...) pour assurer le goût de nos produits ;
- afin d'assurer sa supériorité organoleptique, Fleury Michon met en place un ensemble de méthodologies d'évaluation sensorielle (épreuves discriminatives, descriptives et hédoniques) dans le but de suivre la qualité organoleptique des produits. Il se fixe pour objectif d'atteindre un niveau de satisfaction au moins égal à la concurrence sur le plan sensoriel pour l'ensemble de ses produits.

Nos équipes travaillent au quotidien pour garantir toujours plus de goût et de plaisir avec une variété de recettes. Nous innovons en travaillant de nouvelles recettes et de nouveaux ingrédients, mais aussi de nouveaux process, nouvelles technologies et nouveaux savoir-faire.

2

BÉNÉFICE 2 : LA SANTÉ**Garantir des produits sains, avec de bons ingrédients**

Nous sommes engagés depuis 1999 dans une démarche nutritionnelle volontaire et transparente pour proposer aux consommateurs une alimentation variée et équilibrée au quotidien.

NOS ACTIONS VERS PLUS DE NATURALITÉ

- Les seuls additifs autorisés chez Fleury Michon sont ceux dont l'utilisation est indispensable à la sécurité ou pour des raisons technologiques telles que la tenue du produit.
- Définition d'une liste de substances interdites ou à éviter, dans les listes d'ingrédients basée sur 3 critères : l'évaluation réglementaire, l'évaluation scientifique et l'évaluation de l'opinion publique.
- Un objectif de 3 additifs maximum par produit, pour prévenir le risque potentiel d'effet cocktail (interactions entre additifs).
- Priorité aux additifs d'origine naturelle : lorsqu'ils sont indispensables, les colorants et les arômes sont naturels/d'origine naturelle. Les additifs issus d'OGM ou avec des nanoparticules sont exclus.

Au total, seule une dizaine d'additifs différents sont autorisés dans nos produits sur la base d'une liste d'additifs autorisés définie dans chaque contrat de base (sur plus de 300 additifs autorisés au sein de l'Union européenne).

NOTRE POSITIONNEMENT SUR LE NITRITE

Le nitrite de sodium, présent dans certaines de nos charcuteries, est un additif autorisé et réglementé (c'est l'héritier du salpêtre utilisé depuis plus de 5 000 ans pour conserver la viande). Il a un triple rôle de conservation, de couleur et de goût. Il joue surtout le rôle de barrière sanitaire pour lutter contre certaines maladies comme le botulisme.

Depuis 2009, grâce à d'importants investissements en Recherche et Développement, nous avons réduit progressivement la teneur en sel nitrité dans nos jambons, jusqu'à nous aligner sur la réglementation BIO, qui est aujourd'hui la plus exigeante en la matière. Cela nous a permis de réduire de moitié la proportion de nitrites dans la quasi-totalité de nos charcuteries avec un taux de 80 mg/kg, soit deux fois moins que le seuil maximal autorisé par la réglementation européenne.



En 2019, La continuité de nos travaux de recherche sur les nitrites ont permis de mettre sur le marché une nouvelle gamme de charcuteries Zéro Nitrite sans aucun ajout de conservateur avec 100 % d'ingrédients naturels.

Depuis 2021 une gamme Conservation Sans Nitrite est complémentaire, pour les consommateurs qui veulent du « sans nitrite sans rien changer à leurs habitudes » en termes de conservation, goût, couleurs similaires.

En parallèle, Fleury Michon reste très à l'écoute des recommandations de l'ANSES qui doivent être publiées en 2022 et se conformera aux recommandations du rapport. Notre objectif, en tant que marque présente dans près de 78 % des frigos des Français, est de continuer à proposer des produits toujours plus sains mais sans pour autant faire de concessions sur les points essentiels que sont la qualité des produits et la sécurité des aliments.

NOUS CONTINUONS DE PROGRESSER SUR L'ABSENCE D'ADDITIFS

Depuis 2017, nous avons ainsi doublé le nombre de références sans aucun additif ajouté et supprimé plusieurs additifs controversés de nos produits. Les ¾ de nos plats cuisinés sont notamment formulés sans ajout d'additif.

Au-delà des additifs, nous travaillons également dans une démarche de progrès visant à réduire l'utilisation des ingrédients ultra-transformés afin de proposer des produits avec les listes d'ingrédients les plus simples possible.

UNE COMPOSITION NUTRITIONNELLE POUR S'INTÉGRER DANS UNE ALIMENTATION ÉQUILIBRÉE

Chaque produit Fleury Michon fait l'objet d'une expertise nutritionnelle rigoureuse afin d'assurer qu'il s'intègre dans une alimentation équilibrée et variée au quotidien :

- Fleury Michon s'engage depuis 2017 à indiquer le Nutri-Score sur l'ensemble de ses produits. Notre objectif : proposer au moins 90 % de notre offre en Nutri-Score A, B ou C et moins de 10 % en Nutri-Score D ou E. Depuis 2017, nous avons déjà augmenté de 40 % le nombre de nos références notées A ou B au Nutri-Score ;
- réduction des teneurs en sel de nos produits à l'aide de substituts naturels (bouillons, épices) : Fleury Michon propose une vingtaine de références de charcuteries à teneur en sel réduite et nous nous fixons des seuils maximums en sel pour l'ensemble de nos produits ;
- absence d'huile de palme et d'huiles hydrogénées de l'ensemble de nos produits. Nous optimisons la qualité des matières grasses utilisées dans nos recettes en privilégiant l'utilisation d'huiles telles que l'huile de colza et l'huile d'olive.

BÉNÉFICE 3 : L'ACCESSIBILITÉ :**Garantir des produits accessibles à tous**

Parce que le prix reste le premier critère d'achat des produits alimentaires (INRAE, 2017), Fleury Michon œuvre depuis toujours à rendre le « Manger Mieux » accessible à tous. Nos contrats de base par marché nous permettent d'assurer un niveau de qualité allant au-delà de la réglementation en vigueur et garantissent à l'ensemble de nos consommateurs des produits d'une qualité *a minima* équivalente ou supérieure au marché avec un bon rapport qualité prix.

Pour répondre aux attentes spécifiques de nos différents profils de consommateurs, nous proposons en complément des produits adaptés par segment de marché afin de couvrir toutes les attentes des consommateurs.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

LES 5 PILIERS PRIORITAIRES POUR STRUCTURER NOTRE POLITIQUE RSE

Fleury Michon s'engage à poursuivre l'amélioration continue de la qualité de ses produits tout en garantissant leur accessibilité au plus grand nombre.



BÉNÉFICE 4 : LA RESPONSABILITÉ : Répondre aux attentes des consommateurs engagés grâce à une démarche encore plus responsable

PAS DE BONS PRODUITS SANS DE BONNES MATIÈRES PREMIÈRES

Nos fournisseurs sont sélectionnés sur la base de critères stricts et précis détaillés dans des cahiers des charges spécifiques à Fleury Michon, pour assurer à nos consommateurs des produits au niveau requis de qualité.

UNE CHARTE POUR FAVORISER DES ACHATS DURABLES ET RESPONSABLES

Elle donne la priorité aux approvisionnements français à chaque fois que possible tout en assurant la qualité sanitaire et technique, la disponibilité et la sécurité de nos approvisionnements. Elle vise également l'accessibilité prix pour le consommateur tout en favorisant des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs. Nous appliquons les mêmes exigences de cahier des charges et de traçabilité à l'ensemble de nos approvisionnements, sans distinction d'origine.

UNE POLITIQUE SUR LE BIEN-ÊTRE ANIMAL MISE EN PLACE EN 2018

Elle se traduit par des applications concrètes sur nos produits :

- tous les œufs et ovoproduits mis en œuvre directement dans nos recettes sont exclusivement issus d'élevages hors cage ;
- la chair de poisson de notre surimi est certifiée Pêche Responsable ;
- nous développons des filières de charcuterie de qualité : Bio, Label Rouge, Bleu Blanc Cœur...

Notre Filière Française d'Éleveurs Engagés a vocation d'aller au-delà de la réglementation en vigueur sur le respect du bien-être animal et de l'environnement : le cahier des charges comprend plusieurs volets, tels que l'alimentation des animaux (alimentation non-OGM et à base de céréales françaises), la santé (absence de l'utilisation d'antibiotiques) ou encore le bien-être des animaux (proximité entre les élevages et l'abattoir). Nous sommes par ailleurs engagés auprès de « l'étiquette Bien-être animal » (<http://www.etiquettebienetreanimal.fr/>) qui

définit un niveau de A (bio) à E (produits standards) sur la base de plus de 230 critères allant des conditions d'élevage à l'abattage.

BÉNÉFICE 5 : L'INFORMATION : Assurer la transparence et l'accessibilité à l'information pour nos consommateurs et nos parties prenantes

Fleury Michon est pleinement engagée pour instaurer la confiance et aider les consommateurs à prendre en main leur alimentation. Notre rôle est aussi de les aider à faire les bons choix grâce à des informations transparentes et accessibles.

En plus des informations d'étiquetage obligatoires, Fleury Michon va plus loin en apportant des informations complémentaires volontaires et accessibles pour les consommateurs :

- étiquetage systématique de l'origine des viandes depuis 2016, avant la réglementation ;
- 1^{er} industriel à s'engager pour l'étiquetage volontaire du Nutri-Score en 2017 ;
- des conseils sur la portion et la fréquence de consommation recommandées, propositions d'intégration de chaque produit dans un repas équilibré (disponible sur l'emballage et/ou le site internet Fleury Michon) ;
- mise en place depuis 2018 de solutions de partage automatique de nos données produits auprès des applications de scan alimentaire (Yuka, Openfoodfacts, Scan Up, Allergobox...) qui en font la demande, afin de garantir la fiabilité et la traçabilité des données communiquées aux consommateurs.

Par ailleurs, nous avons contribué à la réflexion autour d'une information sociétale : la Note Globale (<https://lanoteglobale.org/>). Elle évalue la qualité des produits alimentaires sur les critères de bien-être animal, environnementaux, nutritionnels, d'origine et de contribution à l'économie, traçabilité et de transparence.

Notre Politique Santé a également vocation à proposer des produits qui prennent en compte tous les consommateurs. Nous collaborons avec des associations de patients, notamment l'AFDIAG (Association Française Des Intolérants au Gluten) afin de mieux comprendre les problématiques inhérentes aux alimentations particulières. Le logo « épi de blé barré » de l'AFDIAG informe par exemple de l'absence de gluten sur nos plats cuisinés.



Le Nutri-Score, système plébiscité par les pouvoirs publics et les associations de consommateurs

Nous avons été le **premier industriel à annoncer notre engagement à appliquer le logo Nutri-Score** sur tous nos produits dès la prise de position du ministère de la Santé en faveur de ce système en 2017, aux côtés de plusieurs acteurs de la distribution. Le Nutri-Score est aujourd'hui reconnu comme le système d'évaluation répondant le mieux aux attentes des consommateurs et le plus efficace en termes de santé publique.

Ce logo, apposé volontairement sur les emballages, permet d'identifier d'un coup d'œil la qualité nutritionnelle d'un produit sur une échelle de 5 couleurs allant de « A » (vert foncé), le plus favorable sur le plan nutritionnel, à « E » (orange foncé), le moins favorable sur le plan nutritionnel.

Le Nutri-Score, un indicateur de pilotage du Manger Mieux pour Fleury Michon

Le Nutri-Score est devenu en 2018 le premier indicateur de responsabilité sociétale de Fleury Michon. Nous menons un plan d'optimisation des recettes, dans le cadre de notre charte nutritionnelle. En 2021, nous atteignons 92 % de nos produits notés « A », « B » ou « C » sur l'échelle de notation du Nutri-Score.

Nos 5 bonnes raisons d'opter pour le Nutri-Score...

1. Faciliter la vie de tous ceux qui souhaitent Manger Mieux.
2. Répondre aux interrogations légitimes des consommateurs sur la qualité nutritionnelle des produits qu'ils achètent.
3. Proposer des informations nutritionnelles claires et lisibles.
4. Rendre accessible sans zone d'ombre la qualité nutritionnelle de nos produits.
5. Être transparent et révéler aux consommateurs nos bonnes pratiques.

Si l'étiquetage nutritionnel simplifié est un élément fondateur pour rendre le Manger Mieux accessible à tous, il a toutefois ses limites car une alimentation favorable à la santé ne se résume pas uniquement à la simple composition nutritionnelle des aliments.

Fleury Michon a ainsi mis en place sur ses emballages et/ou sur son site internet des informations complémentaires au Nutri-Score avec l'indication de repères de portions, de fréquences de consommation et d'associations au sein d'une alimentation équilibrée. Ces repères, déterminés sur la base des recommandations officielles de santé publique, sont personnalisables par catégorie d'âge pour s'adapter aux besoins de chacun.



Collaborer avec les applications de scans alimentaires

Pour répondre à l'essor des applications mobiles, dont la vocation est d'aider les consommateurs dans leurs choix alimentaires, Fleury Michon a pris le parti de coopérer pour le partage des informations produits avec les applications de scan alimentaire (OpenFoodFacts, Yuka, Scan Up, Allergobox...). La maîtrise des données produits nous permet de garantir aux consommateurs une information fiable et complète, pour amener chacun à faire des choix éclairés, selon ses critères de sélection.

Plus loin demain : notre démarche de progrès pour nos consommateurs

Les contrats de base Fleury Michon sont des outils évolutifs ayant vocation à intégrer progressivement l'avancement des plans de progrès définis dans une démarche d'amélioration continue de l'ensemble de nos produits. Dans le cadre de notre démarche RSE, notre démarche de progrès concernant la composition de nos produits porte sur 3 axes prioritaires :

#1 VALORISER LA QUALITÉ NUTRITIONNELLE DE NOS PRODUITS À TRAVERS LE NUTRI-SCORE

Nous poursuivons nos efforts pour optimiser le Nutri-Score de nos produits en poursuivant la réduction progressive des teneurs en sel, matières grasses, en sucres, etc.

Nous rendons également accessible le Nutri-Score sur notre activité de catering aérien départ France, avec le logo présent sur l'opercule des barquettes depuis avril 2021.

#2 RESTREINDRE LES ADDITIFS DANS LA COMPOSITION DES PRODUITS

Engagée depuis plus de 20 ans, notre démarche de réduction des additifs dans nos produits est plus que jamais au cœur de nos développements.

#3 PROMOUVOIR LA RÉDUCTION DES INGRÉDIENTS « ULTRA-TRANSFORMÉS »

Nos équipes Recherche et Développement mettent en place de nouveaux projets pour aller vers la suppression des marqueurs d'ultra-transformation : texturants, sucres transformés... afin d'assurer des produits avec des listes d'ingrédients les plus simples possibles.

2.3.1.2 DES PRODUITS QUI PRENNENT EN COMPTE TOUS LES CONSOMMATEURS AVEC LE DÉVELOPPEMENT D'UNE GAMME POUR LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

Développée en 2009, l'offre produit **Fleury Michon Santé** appuie notre engagement d'Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour. En proposant des solutions repas aux divers établissements de santé (hôpitaux publics, cliniques privées, portage à domicile...), Fleury Michon accompagne les patients/résidents en leur offrant un savoir-faire culinaire et nutritionnel lors de leur hospitalisation ou de leur parcours de soin.

Fleury Michon a développé cette offre en proposant des produits qui répondent à toutes ces exigences et en y intégrant : de la qualité, du goût, de la sécurité alimentaire et de la variété pour satisfaire la majorité des pathologies.

Notre objectif : faire du repas à l'hôpital un moment de plaisir, tout en participant au soin

En s'appuyant sur notre savoir-faire culinaire, nous avons ainsi développé une offre complète d'environ 150 plats préparés avec la plus grande des exigences. Nos recettes sont élaborées au plus proche du fait maison en limitant au maximum le nombre d'additif. Nous n'utilisons que 6 % des additifs autorisés (20 sur 330 autorisés) Nous assurons l'absence :

- d'huiles hydrogénées ;
- d'huile de palme ;
- d'OGM ;
- de colorants artificiels.

Cette offre est élaborée pour répondre à de nombreuses exigences liées aux soins, dont les alimentations thérapeutiques. Pour cela, nous nous sommes basés sur les exigences de nos clients et prospects afin de leur proposer une offre qui soit au plus près de leurs besoins. La collaboration avec les professionnels de santé est assurée par notre diététicienne-nutritionniste dédiée et permet de voir mûrir de nombreux projets en partenariat.

Nos plats répondent à certaines normes, référentiels et recommandations spécifiques comme :

- les nouvelles recommandations de la SFNCM et l'AFDN de 2019 ;
- le GEMRCN (Groupement d'Études des Marchés en Restauration Collective et de Nutrition) ;
- la HAS (Haute Autorité de la Santé) ;
- le PNNS (Programme National Nutrition Santé) ;
- le CERIN (Centre d'Étude et de Recherche sur l'Information Nutritionnelle) et d'autres...

Notre gamme couvre ainsi la majorité des alimentations thérapeutiques rencontrées à l'hôpital, notamment :

- le pauvre en sel ;
- le pauvre en graisse ;
- le pauvre en fibres ;
- le diabétique ;
- le sans gluten.

Ces recettes s'intègrent parfaitement dans des plans de menus sur plusieurs semaines.

Notre offre convient à des établissements déléguant totalement leurs solutions repas, mais également à des établissements recherchant une solution pour du court terme (manque d'effectifs, travaux, période estivale, jour férié...), des plats d'appoint ou une complémentarité afin de ne pas multiplier les différents menus.

En 2021, nous avons livré près de 3,7 millions de plats cuisinés auprès de 103 établissements de santé.

L'innovation au service des patients

En parallèle des réponses aux appels d'offre à destination des hôpitaux publics avec des cahiers des charges stricts, Fleury Michon propose régulièrement de nouvelles recettes innovantes adaptées aux besoins émergents des convives.

L'ATELIER DES CHEFS : QUAND UN MEILLEUR OUVRIER DE FRANCE S'INVITE À LA CARTE DES RECETTES

Nous avons travaillé en 2021 avec le chef cuisinier Meilleur Ouvrier de France Frédéric Simonin afin de proposer 4 nouvelles recettes dans notre gamme l'atelier des chefs. Ces recettes savoureuses apportent une touche d'originalité à l'offre santé et seront à découvrir dès mars 2022.



UNE NOUVELLE OFFRE : LES COMPOSANTES TEXTURÉES

En 2019, Fleury Michon est devenue actionnaire majoritaire à 90 % de l'entreprise Marfo (au Pays-Bas) afin d'accélérer sa croissance sur le secteur du catering aérien et de la santé. Marfo est spécialisée en plats cuisinés surgelés à destination de ces deux marchés.

Des synergies et développements sont en cours avec Marfo ; notamment pour la commercialisation sur le marché français d'une offre de composantes mixées à destination du secteur santé médico-social, puisque cette offre à texture modifiée est consommée par 30 % des bénéficiaires de ce secteur. Nous prévoyons également une commercialisation en mars 2022.



UNE INFORMATION COMPLÈTE DÉSORMAIS ACCESSIBLE AUX PATIENTS

Nous proposons désormais le marquage complet sur les opercules de nos produits. Ce marquage permet une transparence totale sur la liste d'ingrédients et les valeurs nutritionnelles de nos produits.

Fleury Michon adapte ses approvisionnements sous la Filière qualité pour répondre aux orientations de la loi Egalim 2

À compter du 1^{er} janvier 2022, la loi Egalim instaure de nouvelles directives aux sociétés de restauration collective et aux établissements publics. En effet, 50 % du chiffre d'affaires achat sera réalisé sur des produits de qualité et durables, dont au moins 20 % de produits biologiques.

En janvier 2022, notre unité de production Montifaut traiteur obtient la certification MSC (pêche durable). Ceci nous permettra d'alléguer MSC sur la majorité de nos recettes à base de poisson. Nous avons également modifié notre approvisionnement de riz pour du riz de Camargue et nous continuons de proposer des recettes BIO.

Notre objectif pour 2022 : réaliser 33 % de notre chiffre d'affaires sur une offre dite Filière/Qualité (MSC et BIO).

Plus loin demain : notre démarche de progrès pour nos consommateurs

L'offre Fleury Michon Santé garantit le même niveau d'exigence sur ses engagements RSE et d'achats responsables que sur ses autres activités GMS.

La démarche de progrès concernant la composition de nos produits porte sur les axes prioritaires suivants :

#1 VALORISER LA QUALITÉ NUTRITIONNELLE DE NOS PRODUITS À TRAVERS LE MARQUAGE COMPLET

Nous indiquons de manière volontaire la liste d'ingrédients complète et les apports nutritionnels sur les barquettes de nos recettes.

#2 CONTINUER D'INNOVER POUR RÉPONDRE AUX BESOINS ÉMERGENTS

De nouvelles recettes seront lancées en mars 2022, pour apporter toujours plus de plaisir gustatif et des textures différentes correspondants aux besoins de ces consommateurs.

#3 RESPECTER LA LOI EGALIM ET SON ESPRIT

Notre objectif pour 2022 : réaliser 33 % de notre CA sur une offre dite Filière/Qualité (MSC et BIO).

2.3.1 NE JAMAIS TRANSIGER AVEC LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DES PRODUITS

Une politique qualité exigeante pour la satisfaction élémentaire des consommateurs

À travers sa politique, Fleury Michon s'engage à répondre aux exigences réglementaires et à assurer :

- la sécurité des aliments : maîtrise des dangers bactériologiques, physiques, chimiques, allergènes et éthiques, par la méthode HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point), les bonnes pratiques d'hygiène ainsi que la traçabilité à chaque étape ;
- la qualité organoleptique : maîtrise et régularité des produits finis ;

- la qualité du service : service « produits » en veillant à la praticité et à la facilité d'utilisation et service « clients » en veillant à toujours maintenir un taux de service optimal ;
- la qualité nutritionnelle par la prise en compte de la santé des consommateurs, et par l'affichage du Nutri-Score sur les recettes commercialisées au rayon Libre-Service ;
- la prise en compte des enjeux d'un développement durable.

La Politique de l'entreprise Fleury Michon s'ancre dans la mise en œuvre de Systèmes de Management de la Qualité et de la Sécurité des Denrées Alimentaires, reconnus par l'obtention de certifications IFS ou FSSC22000.

Le Directeur QSE est chargé de la mise en œuvre, de l'animation et de la coordination du Système de Management de la Qualité, épaulé par le Directeur qualité et sécurité des Aliments sur les domaines et expertises spécifiques à la conformité, qualité et salubrité des produits élaborés sur les sites.

Lors des revues de direction, il est effectué une évaluation du Système de Management de la Qualité ainsi qu'une revue régulière des objectifs. Ces revues sont faites chaque semestre sur chaque site.



Pour les sites de production en France :

- Aides culinaires : FSSC22000 ;
- Montifaut (jambon) : FSSC22000 ;
- Chantonnay (charcuterie) : FSSC22000 ;
- Cambrai : FSSC22000 ;
- Plélan-le-Grand : FSSC22000 ;
- Mouilleron-Saint-Germain IFS ;
- Montifaut (traiteur) : FSSC22000 ;
- Traiteur de la Mer (Chantonnay) : IFS.

Pour la logistique :

- Plateforme logistique : FSSC22000.

Pour le siège social :

- Fleury Michon SA : FSSC22000 + IFS.

Pour les sites de production internationaux :

- Proconi (Slovénie) : IFS – Cédée le 29 décembre 2021.

L'organisation de la prévention et de la gestion de crise

Notre entreprise a toujours été soucieuse de préserver ses activités et l'intérêt de ses parties prenantes. Nous considérons qu'il est de notre responsabilité de mettre en œuvre les organisations nécessaires à la bonne maîtrise des risques inhérents à notre activité. Fleury Michon s'engage à mettre à disposition tous les moyens pour prévenir, agir et minimiser les effets d'une crise sur l'entreprise et son environnement (consommateurs, clients, salariés, collectivités). Fleury Michon identifie six grandes catégories de risques :

- les risques alimentaires : microbiologique, chimique, corps étrangers, allergènes, éthiques, filières d'approvisionnement, liés à l'environnement agroalimentaire ;
- les risques industriels : incendie, pollution, catastrophe naturelle, etc. ;
- les risques sociaux : grève, accident, rumeur, etc. ;
- les risques organisationnels : disparition d'un dirigeant, risques réglementaires, etc. ;
- les risques informatiques : cyber attaque, ransomware, etc. ;
- les risques réputation/médias.

Fleury Michon a mis en place une cartographie des risques. Les risques les plus significatifs font l'objet d'une revue régulière par la direction de l'entreprise, le Comité d'audit et risques et par le Comité de prévention de crise.

Une rubrique spécifique est disponible en 1.4 du rapport annuel.

Le processus de prévention et de gestion s'organise autour de six domaines :

1. l'analyse des risques potentiels inhérents à l'activité de l'entreprise, qu'il s'agisse de risques produits, industriels, sociaux, organisationnels, informatiques et réputation/médias ;
2. la mise en place de moyens de maîtrise et de contrôle grâce aux dossiers de prévention, aux veilles sanitaires, aux veilles médiatiques et scientifiques et à la méthode HACCP ;
3. les actions de formation et de sensibilisation avec des actions de formation à la gestion de crise, des stages de mediatraining et des exercices de simulation de crises ;
4. la détermination des procédures à suivre en cas d'alerte ou de crise avérée ;
5. les actions de vérification avec des simulations de retrait de produits, de gestion des appels ;
6. les actions correctives pour empêcher la reproduction d'un nouvel incident lié aux mêmes causes.

L'ensemble de ce processus est suivi par la cellule de crise, composée de trois personnes : le Président de la cellule en la personne du Directeur général, le Coordinateur et l'Assistant coordinateur.

Les missions de cette cellule en cas de crise :

- prendre des décisions et piloter leur mise en œuvre ;
- préparer et coordonner la communication ;
- préserver la santé et la sécurité des consommateurs ainsi que la pérennité et réputation de l'entreprise.

La cellule de crise peut avoir recours à des intervenants externes (agence de communication de crise, cabinets juridiques, fédérations professionnelles et Pouvoirs Publics).

Pour la réussite de cette cellule, Fleury Michon a mis en place plusieurs moyens :

- la politique de sécurité des aliments ;
- une culture qualité diffusée à tous les niveaux de l'entreprise (Food Safety Culture) ;
- la méthode HACCP et les procédures ;
- les certifications Qualité et Sécurité des Aliments ;
- l'identification des risques ;
- les dossiers de prévention ;
- le respect du cadre commun applicable à toute nouvelle entité de Fleury Michon afin d'intégrer les critères d'exigences et définir un plan de progrès permettant de garantir la sécurité immédiate des consommateurs et répondre au projet d'entreprise ;
- les veilles d'alertes sanitaires ;
- les veilles médiatiques et scientifiques.

En plus de ces moyens, des actions de formation et d'information sont mises en place :

- sessions de formation :
 - mediatraining,
 - gestion des appels à risque,
 - formation des équipes à la gestion de crise ;
- modules de formation en ligne ouverts à l'ensemble des collaborateurs ;
- information et sensibilisation des salariés :
 - sécurité des aliments,
 - manuel de crise ;
- actions de vérification :
 - la simulation de retrait produit,
 - la simulation de gestion des appels,
 - les numéros d'urgence,
 - la revue de prévention et de gestion de crise,
 - les audits de sites et des organisations.

Nous sensibilisons régulièrement nos collaborateurs à la prévention et à la gestion de crise à travers des exercices de simulation de crise, sur la sécurité des aliments, des formations aux outils de gestion de crise et du media training.

Notre dispositif gestion de crise nous a permis de gérer au mieux la crise sanitaire et d'assurer la continuité de l'activité tout au long de l'année.

2.3.1.4 L'ÉCOUTE DE NOS CONSOMMATEURS EST FONDAMENTALE

Chez Fleury Michon, la communication se veut relationnelle et ciblée, parce que les consommateurs sont également des citoyens, parce que la maturité générale sur les sujets de société s'est fortement accrue et parce qu'ils sont très informés et connectés.

Le digital et les réseaux sociaux, un moyen de communication direct avec nos consommateurs

Désirant des échanges personnalisés avec tous ses consommateurs, Fleury Michon utilise l'ensemble des canaux de communication digitaux afin d'expliquer en profondeur ses actions, ses produits et son histoire.

La ligne éditoriale et le plan media adoptés sur ces deux réseaux sociaux depuis l'été 2020 ont pour objectifs :

- d'être un fil rouge permettant une présence en continu auprès du consommateur ;
- d'installer le nouveau positionnement de la marque en tant que Maison familiale et vendéenne depuis 1905 ;
- d'engager nos communautés de consommateurs autour de la marque et de ses valeurs.

En 2021, Fleury Michon a renforcé le ciblage de sa communication digitale pour adapter son message en fonction des différentes attentes des consommateurs. Facebook et Instagram deviennent les canaux privilégiés pour échanger autour des produits et des valeurs de la marque.

Depuis 2020 et la crise de la Covid-19, la mutation des habitudes d'achat des clients et des consommateurs s'est fortement intensifiée. En effet, le e-commerce GSA (Grande Surface Alimentaire) représente désormais 7,8 % du Chiffre d'Affaires de la GSA soit un gain de 2,3 pts de Part de Marché entre 2019 et 2021. Le Chiffre d'affaires du e-commerce GSA a ainsi bondi de 50,1 % en 2 ans. (Source : IRI Vision Circuits, données arrêtées au 2 janvier 2022). Le plan d'investissement de 120 millions d'euros sur 5 ans annoncé à l'automne 2021, va contribuer aux transformations nécessaires à Fleury Michon pour répondre à ces nouveaux enjeux.

Le service consommateurs

Le service consommateurs a pour ambition de mettre les attentes de nos consommateurs au centre de l'attention et de la relation.

Que ce soit *via* les réseaux sociaux, les e-mails, le téléphone ou bien le courrier, le service consommateurs met un point d'honneur à répondre en demi-journée lors du premier contact avec les consommateurs sur les problématiques rencontrées ou bien les questions posées.



L'objectif est bien entendu de maintenir le consommateur au cœur des actions de l'entreprise :

- instaurer un contact privilégié avec lui ;
- innover en créant un lieu de collecte et de partage d'informations ;
- améliorer nos produits, nos process et notre communication.

Cette relation consommateur doit nourrir l'entreprise, la faire grandir et la faire évoluer.

Notre ambition : 100 % des consommateurs satisfaits

Pour cela, 4 actions sont d'ores et déjà mises en place :

1. Répondre à réception de la demande en une demi-journée.
2. Personnaliser l'échange avec le consommateur.
3. Échanger régulièrement avec nos consommateurs.
4. Impliquer tous nos services : informer, échanger, sensibiliser !

Le temps de réponse et la satisfaction des consommateurs sont les 2 indicateurs qui pilotent les actions de notre service consommateurs.

Plus loin demain : notre démarche de progrès pour nos consommateurs

Fleury Michon initie également des actions concrètes pour proposer le plus de transparence possible au profit de ses parties prenantes. Après le Nutri-Score, nous avons mis en place, depuis 2021, la campagne d'information « Dans le bon sens » afin d'incarner la posture pragmatique de bon sens qui guide les actions de l'entreprise.

2.3.2 NOS FILIÈRES D'APPROVISIONNEMENT : CONTRIBUER À DES PRATIQUES AGRICOLES, D'ÉLEVAGE ET DE PÊCHE PLUS DURABLES ET RESPECTUEUSES

2.3.2.1 NOTRE VISION DES FILIÈRES

Depuis 48 ans, Fleury Michon approfondit ses relations et tisse des liens étroits avec ses fournisseurs à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement. Cette démarche permet d'impulser une dynamique de qualité, d'hygiène, de sécurité et de responsabilité qui reflète son propre engagement. Cette exigence se traduit par des audits qualité, des plans de progrès, des actions d'accompagnement des fournisseurs, la mise en place de partenariats long terme. Cette stratégie est la clé de voûte d'une chaîne de valeurs capable de répondre aux attentes multiples des consommateurs tout en se reposant sur cette création de filière. C'est donc à travers son projet d'entreprise « Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour » que Fleury Michon propose à ses consommateurs des produits de qualité, bons, au prix juste.

48 ans de relation et de confiance auprès des fournisseurs qui participent à la qualité de nos produits

Fleury Michon a mis en place des filières d'approvisionnement pour ses principales matières premières : le porc, la volaille, le poisson. Par « filière », Fleury Michon désigne un nombre restreint de fournisseurs auprès desquels l'entreprise s'approvisionne selon des cahiers des charges très précis en termes de qualités sanitaire et technique, de traçabilité et de modes de production. Les exigences des cahiers des charges établis par Fleury Michon concernent chaque étape : la conception, la production, la fabrication, la transformation. Le niveau d'exigence élevé que l'entreprise réussit à obtenir au sein de ses filières n'est possible que grâce à la relation de proximité qu'elle entretient sur le long terme avec ses fournisseurs.

Des partenariats pour une amélioration continue et une valorisation de nos filières

NOS INVESTISSEMENTS DIRECTS ET INDIRECTS AU SEIN DE FILIÈRES INDÉPENDANTES

Fleury Michon contribue, à travers ses investissements financiers, son expérience, son expertise et son positionnement au sein de la chaîne de valeurs, au développement des filières de qualités indépendantes, Fleury Michon investit de manière directe ou indirecte.

Nos investissements directs capitalistiques

Fleury Michon contribue à la création de filières qu'elles soient végétales ou porcines :

- « le champ du possible » : Pour renforcer ses filières d'approvisionnement Fleury Michon a créé la SAS Le Champ du Possible en 2016 avec des agriculteurs locaux, structurée à partir de 2 collèges : producteurs/transformateurs, distributeurs. Ensemble nous partageons la volonté d'un projet local de développement durable à travers la production de légumes 100 % Bio, avec la rédaction d'une charte commune.

- « élevage Bio Plein Air Vallegrain Développement » : En janvier 2018, Fleury Michon créé avec Vallegrain, fournisseur de longue date en porc Label Rouge une société commune (50/50) : Vallégrain Développement. C'est un élevage pilote de porcs bio français en plein air. Il couvre 23 hectares, un élevage de 300 truies, 6 parcs maternité plein air. L'alimentation est bio sans OGM. Cette structure a pour objectif de développer un modèle viable socialement et économiquement, tout en répondant aux attentes des consommateurs sur les conditions d'élevage, le bien-être animal et l'origine France.

Nos investissements indirects à travers des contrats cadres.

Fleury Michon formalise ses relations à travers des contrats cadres avec ses principales filières, notamment porcine et avicole. Ces contrats ont notamment pour objectifs de garantir une rémunération des éleveurs en adéquation avec leurs contraintes d'élevage/de culture et des plans de progrès qui leur sont adressés. Par exemple, Fleury Michon s'est engagée auprès des éleveurs de la gamme Filière Française d'Éleveurs Engagés à leur juste rémunération.

Nos filières de poissons, surimi et des produits de la mer sont certifiées par les organismes indépendants pour protéger l'environnement, maintenir la diversité de l'écosystème et pour ne pas diminuer les populations d'espèces sauvages.

La filière végétale est soutenue par des accords avec des groupements locaux. Pour ses approvisionnements de lentilles et de petits pois par exemple, Fleury Michon travaille avec des acteurs locaux qui réalisent la mise en culture sur les terres vendéennes, font la récolte et le conditionnement. Cet engagement nous permet d'avoir à ce jour 100 % de nos lentilles et petits pois issus d'une agriculture locale et vendéenne !

DES INVESTISSEMENTS QUI REPRÉSENTENT UN ENJEU ÉCONOMIQUE IMPORTANT POUR FLEURY MICHON

Prenons l'exemple de la Filière Française d'Éleveurs Engagés. Fleury Michon s'engage sur des volumes fermes de porcs répondant à un cahier des charges spécifique comprenant par exemple l'absence d'OGM, de traitement antibiotique dès la naissance. La base de rémunération reflète les engagements pris par les éleveurs.

À travers sa marque et la qualité de ses produits, Fleury Michon s'engage à :

- valoriser le travail de production de nos filières ;
- la juste rémunération de chacun des intervenants de la filière.

En tant que transformateur, Fleury Michon se doit de sensibiliser ses clients (grande distribution) et ses consommateurs sur la qualité des filières. Cette sensibilisation permettra à Fleury Michon de garantir aux éleveurs une rémunération juste et des volumes sur le long terme.

Les enjeux de notre charte d'Achats

LA CHARTE ACHATS FLEURY MICHON

La charte achats s'appuie sur les valeurs de l'entreprise qui place l'excellence du service client et des consommateurs au centre de ses préoccupations. Les pratiques d'achat et la qualité des approvisionnements sont intimement liées comme en témoignent les quatre engagements de la charte Achats, qui sont une déclinaison directe de la stratégie de l'entreprise.

1. Garantir les approvisionnements en maîtrisant la sécurité des aliments dans les filières

- Sélectionner les meilleures filières d'approvisionnement grâce à un processus de référencement permettant d'évaluer les risques associés à chaque produit.
- Développer les moyens et les plans d'actions adéquats pour maîtriser les risques à tous les stades de la filière, basés sur une analyse de risques.
- Établir un programme d'audit des fournisseurs et des différents acteurs des filières qui tient compte de l'évaluation des risques.
- À chaque fois que nécessaire, diversifier les fournisseurs pour réduire les risques de rupture.
- Connaître les schémas de fonctionnement des filières (origine des matières premières, usines de transformation, prestataires intermédiaires) afin de se prémunir contre les risques de fraudes et de tromperies.
- S'impliquer dans les filières de production des matières premières les plus impactantes pour les activités de l'entreprise et mettre en place une veille active qui intègre l'analyse des signaux forts et faibles.

2. Assurer le niveau de qualité en établissant des standards Fleury Michon

- Établir des cahiers des charges et/ou fiches de spécifications en collaboration avec les fournisseurs.
- Mesurer la conformité aux spécifications par des contrôles à réception ou à expédition et des plans de surveillance basés sur l'analyse des risques.
- Évaluer la performance des fournisseurs et si besoin, mettre en place avec eux des plans d'amélioration continue par le dialogue.

3. Assurer la compétitivité et la création de valeur en favorisant des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs

- Obtenir le meilleur prix d'achat et de performance globale dans le respect de la qualité attendue du produit et/ou du service tout au long de son utilisation.
- Privilégier les filières avec le moins d'intermédiaires possible où la valeur apportée par chacun est réelle.
- Réévaluer à chaque fois que nécessaire les sources d'approvisionnement et/ou les produits : appels d'offres, diversification, analyse de la valeur.
- Encourager la co-innovation avec les fournisseurs pour la création de nouvelles solutions en vue de trouver des avantages concurrentiels compétitifs et à valeur ajoutée. Par exemple, des emballages nouvelle génération réalisés avec des matériaux plus recyclables ou encore des matières premières sans conservateur ni additif.

4. Favoriser les achats durables et responsables en diffusant les bonnes pratiques Fleury Michon dans les affaires

- Agir en ambassadeur de l'entreprise et de ses valeurs.
- Privilégier la logique de partenariats sur la durée avec les fournisseurs.
- Veiller à établir et maintenir des relations commerciales équilibrées basées sur l'échange et le dialogue dans la recherche de l'intérêt réciproque.
- Rester vigilant à la dépendance économique réciproque de Fleury Michon avec ses fournisseurs.
- Prévoir le cas échéant un plan d'arrêt progressif de sortie de contrat.
- Participer à la lutte contre la corruption.
- Contribuer dans la sphère d'influence de Fleury Michon, à évoluer vers des pratiques équitables, respectueuses des droits sociaux, humains et environnementaux.
- Ne pas pratiquer d'achats opportunistes, dit « achats spot » qui mettraient en péril notre démarche drastique en matière de qualité et de traçabilité.

Dans le cadre de notre démarche de progrès, la charte achats est amenée à évoluer afin de continuer à intégrer des critères sociaux et environnementaux en complément des critères actuels centrés sur la qualité, la traçabilité et les aspects techniques des matières premières et des services achetés.

ÉVOLUTION DES ACHATS EN 2021 TOUTES PROVENANCES (FRANCE + INTERNATIONAL – HORS PAYS-BAS)

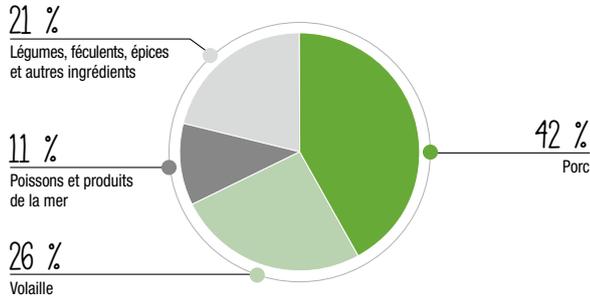
L'évolution des volumes achetés est liée à la diminution des volumes produits en 2021 par rapport à 2020.

En tonnes	2019	2020	2021	Variations
Porc	32 794	37 326	36 159	- 3 %
Volaille	26 020	26 102	22 257	- 15 %
Poissons et produits de la mer	7 966	11 187	9 931	- 11 %
Légumes, féculents, épices et autres ingrédients	21 420	18 277	18 211	0 %
TOTAL CONSOLIDÉ	88 200	92 892	86 558	- 7 %

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

LES 5 PILIERS PRIORITAIRES POUR STRUCTURER NOTRE POLITIQUE RSE

RÉPARTITION DE LA NATURE DES ACHATS EN 2021 (EN % DES VOLUMES)



UNE ORGANISATION DÉCISIONNELLE ET OPÉRATIONNELLE QUI GARANTIT DES ACHATS RESPONSABLES DEPUIS 2000

La charte achats Fleury Michon, ainsi que la stratégie achats sont validées par la Direction générale de l'entreprise. La mise en œuvre de la Charte Achats, le pilotage opérationnel et les plans d'actions des achats Fleury Michon sont sous la responsabilité du Directeur général des opérations.

Les responsables de pôle achats, le responsable du pôle filière, le Directeur QSE et les responsables qualité achats mettent en œuvre toutes les dispositions permettant d'assurer la sécurité et la qualité des matières premières, ingrédients et emballages en cohérence avec les exigences réglementaires, les exigences des clients, des unités de production et de la qualité des produits finis.

Les acheteurs assurent également le rôle de contrôleur qualité et garantissent ainsi le respect des normes d'approvisionnement rédigées à travers la charte achats, lors des commandes. Leur indépendance vis-à-vis des organisations R&D, commerce ou finance est primordiale et contribue à la qualité de nos matières premières.

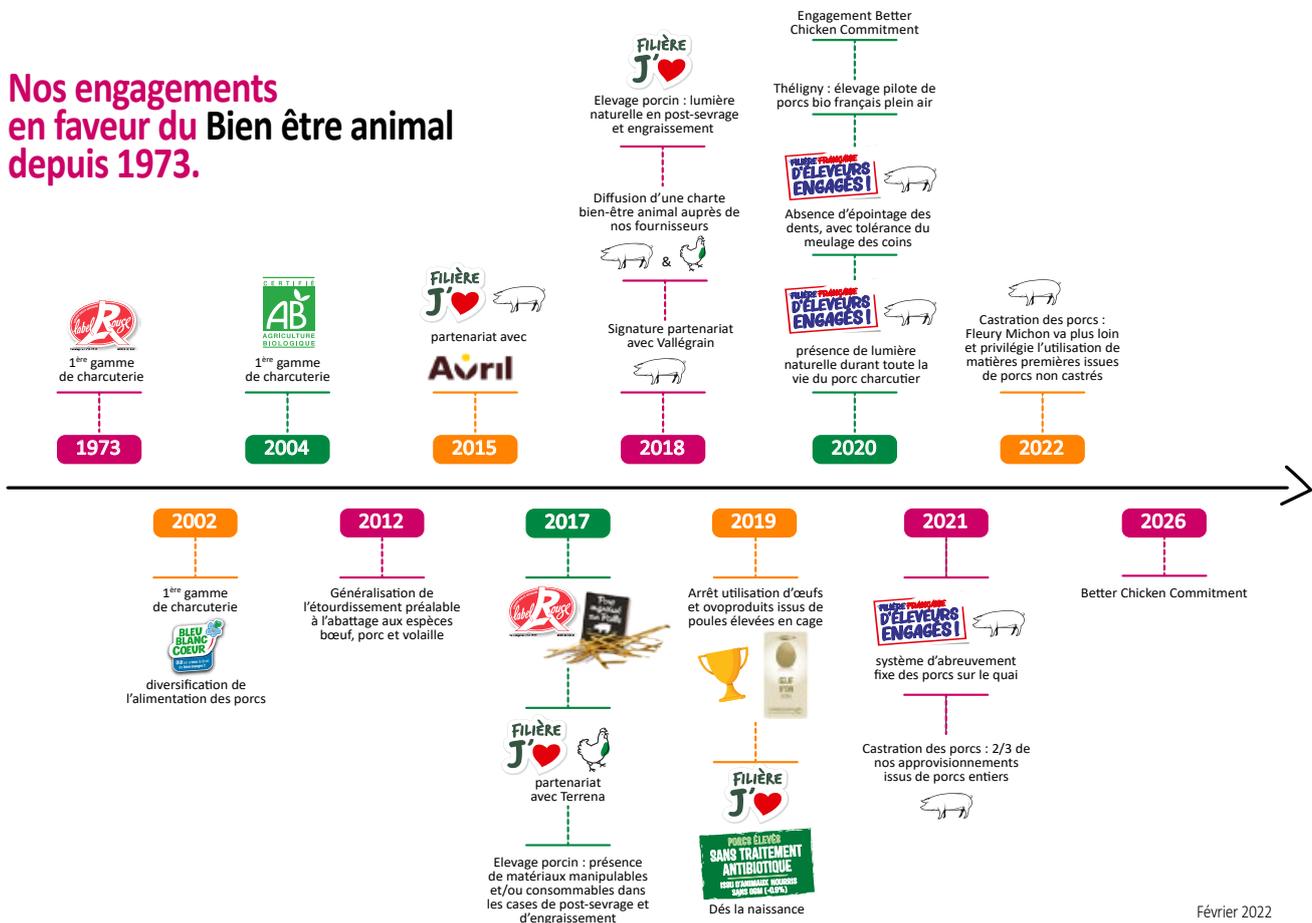


2.3.2.2 DES ENJEUX IDENTIFIÉS ET TRANSFORMÉS EN ACTIONS CONCRÈTES

LE BIEN-ÊTRE ANIMAL

Le bien-être animal est au cœur de notre projet d'entreprise : « Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour ». Nous sommes convaincus qu'il est possible de faire évaluer collectivement notre modèle agroalimentaire. En tant que transformateur, Fleury Michon favorise les filières de qualités. Nous travaillons avec les parties prenantes concernées pour améliorer les conditions de bien-être animal. Par notre action et à notre niveau, nous contribuerons à faire progresser les filières d'élevage.

Nos engagements en faveur du Bien être animal depuis 1973.



Février 2022

UNE CHARTE DU BIEN-ÊTRE ANIMAL

Nos convictions nous ont conduits à rédiger dès 2018 notre politique du bien-être animal. Pour Fleury Michon, il est essentiel que les animaux entrent dans l'élaboration de nos produits soient bien traités à toutes les étapes de leur vie en respectant les 5 libertés fondamentales définies par l'Organisation Mondiale de la Santé Animale (OIE).

- 1. Ne pas souffrir de faim et de soif** – Grâce au libre accès à de l'eau fraîche et à un régime alimentaire apte à entretenir pleine santé et vigueur.
- 2. Ne pas souffrir de contrainte physique** – Grâce à un environnement approprié, comportant des abris et des zones de repos confortables.
- 3. Être indemne de douleurs, de blessures et de maladies** – Grâce à la prévention ou au diagnostic et au traitement rapide.
- 4. Avoir la liberté d'exprimer des comportements normaux** – Grâce à un espace et à des équipements adéquats, et au contact avec des animaux de la même espèce.
- 5. Être protégé de la peur et de la détresse** – Grâce à des conditions d'élevage et à un traitement évitant la souffrance mentale.

Fleury Michon favorise l'utilisation de mâles entiers sans transgresser à la qualité et au goût de ses produits

Depuis, le 1^{er} janvier 2022, la castration à vif est interdite. Bien avant la réglementation, dès 2019, Fleury Michon s'est emparée de ce sujet pour trouver des alternatives à la castration à vif tout en préservant le goût de ses produits.

Rappelons que la castration des porcelets était pratiquée, entre autres, pour éviter l'odeur ou le goût désagréable que certains mâles non-castrés peuvent apporter à la viande. Pour détecter ces mâles dits « odorants », Fleury Michon a testé pendant 2 ans une méthode qui a fait ses preuves : la méthode du tri en abattoir par « nez humains ».

À l'avenir, Fleury Michon privilégiera, pour ses achats en filières conventionnelles, les matières premières issues de porcs entiers. Elles représentent déjà 2/3 de nos approvisionnements. Fleury Michon compte étendre cette alternative aux côtés d'abatteurs capables d'appliquer cette méthode de tri.

Signataire du Better Chicken Commitment

Nous sommes signataires du Better Chicken Commitment. Cet engagement consiste à s'approvisionner, d'ici 2026, à 100 %, en viande de poulet issue d'élevages et d'abattoirs respectant l'ensemble des critères du Better Chicken Commitment, pour toutes ses activités européennes. De manière additionnelle, en France, 20 % au moins de ces volumes proviendront d'élevages garantissant aux animaux, en outre, un accès au plein air ou à un jardin d'hiver. Nous continuons à coopérer activement avec CIWF (<https://www.ciwf.fr/>) pour la mise en œuvre de cet engagement.

Les œufs ponte au sol (Pas d'œufs issus de poules élevés en cage)



Depuis 2019, Fleury Michon s'est engagée dans l'arrêt de l'utilisation d'œufs et ovoproduits issus de poules élevées en cage. Dans le cadre de cet engagement, la marque Fleury Michon a reçu en juin 2019 le trophée Œuf d'Or par CIWF, l'ONG internationale dédiée au bien-être des animaux d'élevage.

Depuis fin 2020, 100 % des œufs que nous utilisons sont issues de poules élevées hors cages.

Participation à L'Association Étiquette Bien-Être Animal (AEBEA)



En adhérant à l'Association Étiquette Bien-Être Animal avec d'autres acteurs de la filière porcine, nous travaillons sur un étiquetage qui permet de progresser collectivement sur le bien-être animal du porc pendant toutes les étapes de sa vie, de la naissance à l'abattage. Cet étiquetage permettra de communiquer une information claire et fiable au consommateur sur le niveau de bien-être animal correspondant aux produits commercialisés.

LA RÉDUCTION D'UTILISATION D'ANTIBIOTIQUES CHEZ LES ANIMAUX

Avec la filière J'Aime, devenue Filière Française des Éleveurs Engagés, Fleury Michon s'engage, dès 2015, à soutenir l'agriculture française. Elle est basée sur des élevages partenaires avec des porcs nourris sans OGM (< 0,9 %), avec des céréales françaises. Les porcs sont élevés sans antibiotiques dès la naissance (2021). Depuis 2017, la filière avicole assure aussi l'absence d'antibiotiques dès la naissance des poulets. Aujourd'hui, la filière porcine intègre les mêmes exigences pour les porcs.

LA RÉMUNÉRATION DES ÉLEVEURS

La Filière Française des Éleveurs Engagés

Soucieux de contribuer à une plus juste rémunération des éleveurs de ses filières porcines et avicoles, Fleury Michon a développé dès 2015 la filière J'Aime, devenue en 2020, la Filière Française des Éleveurs Engagés. Cette filière garantit une meilleure rémunération des éleveurs à travers le versement d'une prime par porc. Eligible à la filière en contrepartie du respect d'engagement d'une réglementation, assujettie à un audit (minimum un par an) et basée sur 55 points de contrôle spécifique en élevage. Cette réglementation intègre notamment des critères tels que :

- des porcs soignés sans traitement antibiotiques ;
- des animaux nourris sans OGM.

La prime reversée aux éleveurs a notamment vocation à financer les coûts directs du cahier des charges ainsi que les différents plans de progrès (Bien-Être Animal, environnement, alimentation des animaux, santé, etc.).

PÊCHE RESPONSABLE ET RESPECT DE LA BIODIVERSITÉ SOUS-MARINE

Nos approvisionnements en filières de poissons à destination des plats préparés et surimis garantissent le respect de 3 principes :

1. assurer la pérennité des populations de poissons à travers la gestion des stocks de poissons disponibles ;
2. maintenir la structure, la productivité, la fonction et la diversité de l'écosystème ;
3. respecter les lois en vigueur et avoir un système de gestion permettant de s'adapter aux différents changements.

Ces principes ont pour objectif de préserver la biomasse en s'engageant sur des quantités de pêche inférieures ou égales aux quotas de pêche.

LE LABEL PÊCHE RESPONSABLE POUR NOTRE SURIMI



Le label « Pêche Responsable » pour le colin d'Alaska, le lieu noir et le merlu du Pacifique que nous sélectionnons pour notre surimi, associe des engagements de pêche durable et de respect de l'Homme. Pour et avec nos fournisseurs, nous bâtissons des partenariats de long terme. Ces critères ont été écrits par Fleury Michon et les procédures font l'objet d'une certification

indépendante. Parmi les critères de ce label, nous intégrons la qualité des poissons, garantis sans conservateur et sans additif et la valorisation des déchets utilisés. Pour nos consommateurs, c'est l'absence par exemple de certains additifs comme le substitol ou le polyphosphates traditionnellement ajoutés sur les bateaux, une fois la pêche effectuée.

NOTRE FILIÈRE DE SAUMONS D'ÉLEVAGE

Par nos saumons, nous avons sélectionné une filière de saumons d'élevage d'origine norvégienne. Cette filière nous permet de référencer des fermes, sous forme de partenariats long terme, répondant aux critères :

- liste restrictive de fermes d'élevage sélectionnées par Fleury Michon ;
- alimentation sans protéine animale terrestre ;
- pas de traitement d'antibiotiques.

Mise en place de démarches durables et vertueuses

Notre stratégie de filière nous permet de mettre en place des modèles vertueux.

DES PORCS LABEL ROUGE

Le Label Rouge a permis la création de produits de qualité supérieure à travers des cahiers des charges auprès de nos fournisseurs. Ce label, à travers la filière « Porc Label Rouge engraisé sur Paille », permet notamment de s'approvisionner auprès de notre fournisseur Vallégrain en porcs élevés sur paille, ce qui contribue notamment au bien-être animal.

FILIÈRE FRANÇAISE DES ÉLEVEURS ENGAGÉS



En partenariat avec le groupe Avril (filière porcine) et le groupe Terrena (filière avicole), la Filière Française des Éleveurs Engagés contribue à la rédaction et au respect d'un cahier des charges permettant de garantir des conditions d'élevage et une qualité de la viande, valorisés par Fleury Michon à travers ses produits de la gamme engagée FFEE.

Depuis août 2021, cette filière est proposée dans des emballages en carton. Ce changement représente une réduction de 60 % de l'utilisation de la matière plastique.

VALLÉGRAIN DEVELOPPEMENT : UN ÉLEVAGE DE PORC BIO EN PLEIN AIR

Au sein de la société Vallégrain Développement qu'il détient à hauteur de 50 %, Fleury Michon souhaite contribuer au développement de nouvelles pratiques d'élevage. La société Vallégrain Développement aspire à répondre aux attentes des consommateurs et à valoriser la filière porcine française. C'est dans ce cadre qu'est née la volonté de créer une filière porcine biologique française socialement et économiquement viable, à partir de la création de la structure Vallégrain Bio et aux côtés d'éleveurs engagés.

L'objectif est d'assurer à Fleury Michon et Vallégrain Distribution un approvisionnement de qualité issu d'une filière 100 % française tout en développant des valeurs spécifiques (maternité plein air, liberté de mouvement des animaux, etc.). Cette exploitation maîtrise tous les stades de production : du naissage à l'engraissement en passant par l'alimentation. Cette exploitation a pour objectif d'ouvrir ses portes à d'autres éleveurs afin qu'ils aient accès aux éléments techniques et financiers. Ce modèle (respectant l'éleveur et la filière) pourra alors être développé pour répondre si nécessaire aux besoins du marché bio.



LE CHAMP DU POSSIBLE : DES LEGUMES BIO 100% BIO ET LOCAUX

C'est une société voisine à Fleury Michon qui compte aujourd'hui 8 producteurs basés à moins de 50 km de nos usines. En 2021, la SAS Le Champ du Possible a produit un peu plus de 1 000 tonnes de légumes sur 8 exploitations : 100 T de poireaux, 800 T de pommes de terre, 90 T d'oignons et 70 T de carottes, produits destinés à Fleury Michon mais également à d'autres transformateurs et distributeurs. L'enjeu est de mettre sur pied une filière de proximité, d'expérimenter ce type de circuit court et d'acquérir le savoir-faire sur le fonctionnement des réseaux bio.

Plus loin demain : notre démarche de progrès pour nos filières d'approvisionnement

Depuis plusieurs années, Fleury Michon travaille constamment sur des actions de progrès visant à la création de filières et son développement :

- poursuivre notre démarche de progrès concernant le Bien-être animal ;
- réussir la valorisation de la qualité de nos produits auprès de nos clients et nos consommateurs ;
- la juste réallocation de la valeur de ses produits ;
- préserver la biomasse sous-marine et la qualité des poissons ;
- poursuivre le développement d'approvisionnements locaux en élargissant les accords établis pour les petits pois et lentilles à d'autres légumes.

2.3.3 NOTRE ENVIRONNEMENT : LIMITER NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Les impacts environnementaux de Fleury Michon sont ceux d'un industriel de l'agroalimentaire : consommations de matières premières, notamment agricoles, mais aussi de matériaux d'emballages, d'eau et d'énergies ; des productions de déchets et des émissions d'effluents. Au-delà du respect des normes et réglementations environnementales applicables, très strictes dans l'industrie agroalimentaire, l'entreprise se doit, pour pérenniser son activité, d'optimiser l'usage des matières premières dans la mise en œuvre de ses processus de fabrication. Et ce, dès la conception de ses recettes ou de ses emballages. Fleury Michon s'attache également à réduire les quantités de déchets, d'effluents et de gaz à effet de serre liées à son activité industrielle, en particulier à ses activités de logistique et de stockage. Enfin, la sensibilisation des collaborateurs aux enjeux environnementaux est aussi importante pour Fleury Michon.

La plupart des indicateurs environnementaux couvrent les activités françaises, canadiennes, néerlandaises et slovènes (activité cédée le 29 décembre 2021). Lorsque ce n'est pas le cas, une mention en signale la raison au niveau des indicateurs concernés.

Les champs d'actions prioritaires définis par Fleury Michon sont :

- la réduction de la part du plastique dans les emballages ;
- la réduction de l'empreinte carbone dans le cadre de la lutte contre les changements climatiques sur les scopes 1 et 2, soit le périmètre directement associé à l'activité de l'entreprise ⁽¹⁾ ;
- l'utilisation durable des ressources nécessaires à l'activité (énergies, eau, matières premières, emballages).

L'entreprise prévoit une prise en compte de plus en plus intégrée des enjeux environnementaux dans ses modes de management et de

prise de décision, en particulier en matière de consommation d'énergie et d'emballages. Des objectifs chiffrés de réduction des impacts environnementaux ont été fixés en lien avec ces champs d'actions prioritaires :

- l'efficacité énergétique ;
- la réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- le recyclage des déchets industriels.

Compte tenu de la multiplicité des facteurs influençant ces objectifs, une vision globale pour une période donnée nous semble plus pertinente qu'une vision annuelle de ces mêmes objectifs. En parallèle, chaque site de production fixe ses objectifs annuels d'efficacité énergétique et de recyclage des déchets industriels. Ils prennent en compte l'objectif global de l'entreprise et les perspectives d'évolution et d'activité propres au site.

2.3.3.1 NOTRE DÉMARCHÉ DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT

Responsabilités et moyens mis en œuvre

La Politique générale de l'entreprise est validée par le Directeur général et le Comité exécutif.

Ils valident également les plans d'actions et les moyens à mettre en œuvre. Le déploiement et le pilotage opérationnels de ces plans d'actions sont délégués à chaque directeur de site, responsable de processus ou de fonction.

La cohérence de l'ensemble des actions est assurée par la Direction QSE (Qualité, sécurité, Environnement).

(1) Le scope 1 correspond aux émissions directes de GES générées par l'activité de l'entreprise et intègre en plus les facteurs d'émission des combustibles (qui prennent en compte la part amont de l'utilisation des combustibles : extraction, raffinage, distribution). Le scope 2 prend en compte les émissions associées à la consommation d'électricité et les facteurs d'émission correspondant à la moyenne française pour produire l'électricité.

Ainsi, la Direction QSE accompagne les activités dans la mise en œuvre opérationnelle des mesures de protection de l'environnement. Elle assure le suivi de leurs plans d'amélioration, favorise le partage des bonnes pratiques et suit l'évolution des indicateurs.

De plus, la fonction responsable qualité, responsable sécurité et responsable environnement est représentée localement sur chaque site de production.

La Politique générale de l'entreprise est donc déclinée annuellement sur chacune des entités. Une évaluation du système de management et une révision des objectifs sont effectuées régulièrement lors de revues ou en Comités de direction.

La réglementation environnementale française est très stricte notamment pour les industries agroalimentaires (IAA). Ainsi, chaque site de production fait l'objet, avant sa mise en service, d'une autorisation administrative des services de la Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL), suite à un dépôt de dossier d'installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE).

Pour les usines implantées à l'étranger, nous nous conformons aux réglementations en vigueur dans les pays concernés.

Systèmes de management

La mise en œuvre de la Politique générale de l'entreprise est portée par des systèmes de management qui s'appuient sur une démarche d'amélioration continue consistant à :

- définir des objectifs intégrant les exigences réglementaires et leurs évolutions ;
- allouer les moyens adaptés à l'atteinte de ces objectifs ;
- mettre en œuvre les plans d'actions ;
- mettre en place les actions correctives nécessaires ;
- mesurer l'efficacité et pérenniser la démarche d'amélioration.

Fleury Michon s'appuie ainsi sur les référentiels FSSC 22000 et IFS pour la mise en œuvre des systèmes de management dans ses unités de production, en priorisant les référentiels en relation directe avec son cœur de métier : l'hygiène et la sécurité alimentaire des produits.

L'entreprise s'appuie également sur le référentiel pour le management de l'énergie.

En 2021, en raison de la crise Covid-19 et des perturbations générées en termes de calendrier d'audit, Fleury Michon a suspendu les cycles de certification ISO 9001 et ISO 50001 de ses usines. Ces certifications reprendront à partir de 2022.

La sensibilisation et les formations en matière de protection de l'environnement

Les salariés de Fleury Michon sont sensibilisés régulièrement à la lutte contre toute forme de gaspillage et aux bonnes pratiques environnementales, qu'il s'agisse de l'optimisation des consommations d'eau et d'électricité, du tri et de la valorisation des déchets. Pour preuve, dans le cadre du plan de formation 2021, 75 personnes ont été formées en France sur des domaines en relation avec l'environnement. Ces formations abordent entre autres les thèmes des risques incendie, du fonctionnement des installations frigorifiques, le tri des déchets, la recyclabilité des matériaux plastiques, la norme, etc.

2.3.3.2 LA RÉDUCTION DE LA PART DU PLASTIQUE DANS LES EMBALLAGES

L'emballage comme rôle clé alimentaire

Il est important de rappeler que l'emballage a trois fonctions primordiales dans l'activité de Fleury Michon :

- il garantit la protection et la préservation du produit afin d'assurer la santé et la sécurité des consommateurs ;
- il assure des conditions optimales de transport et de stockage pour garantir aux clients et consommateurs un produit de qualité ;
- il informe le consommateur et permet de communiquer sur les données essentielles (informations légales et obligatoires, informations nutritionnelles, tri des emballages, idées recettes...).

La diminution de l'impact environnemental des emballages est au cœur de notre réflexion quotidienne

Dès 2019, Fleury Michon a mis en place une cellule Recherche et Développement (R&D) emballages dédiée à la diminution de l'impact environnemental des emballages.

La veille réglementaire ainsi que la veille scientifique et technologique sont répertoriées et partagées afin d'établir une ambition et faire émerger les projets de transformation des emballages. L'ambition et les projets sont validés par le Directeur général et le Comité exécutif. Ils sont ensuite pilotés par la cellule R&D emballages.

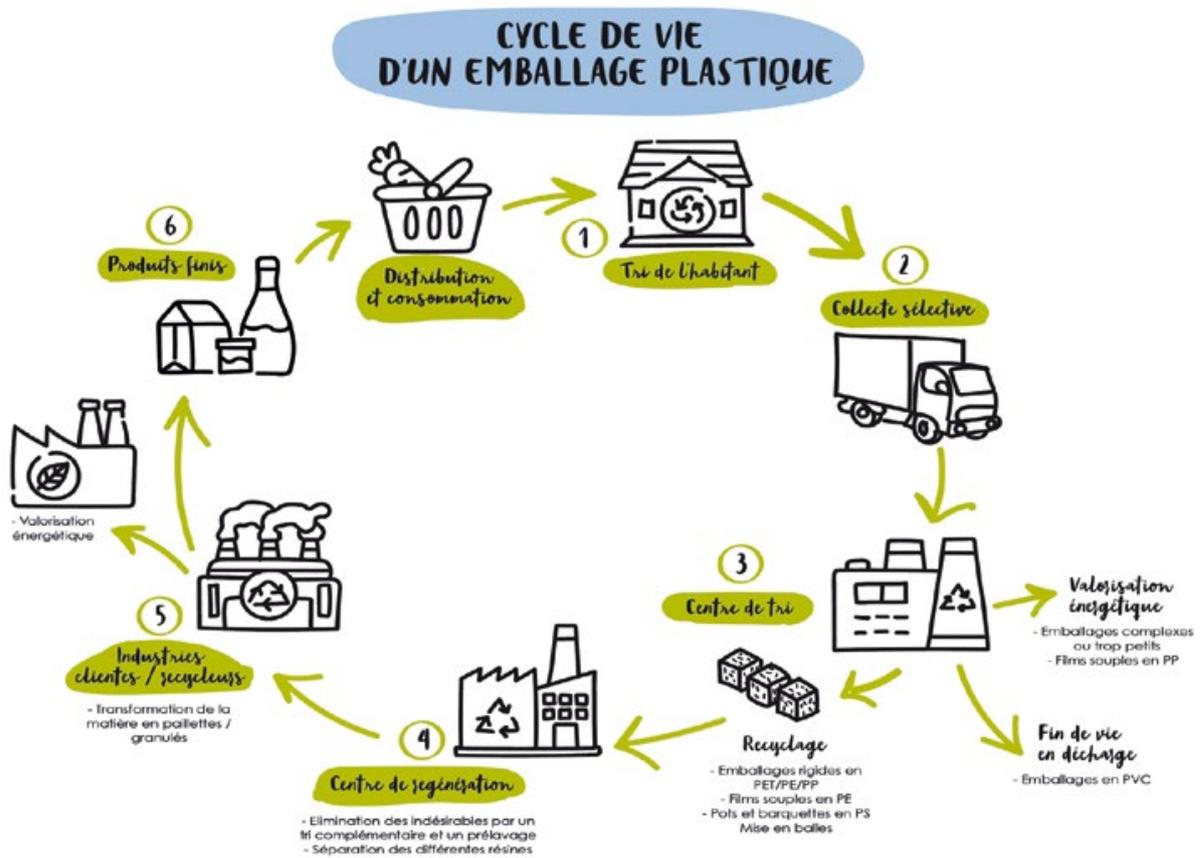
Les équipes R&D, achats, industrie et marketing œuvrent au quotidien afin d'atteindre les objectifs ambitieux de transformation de nos emballages, tout en garantissant la bonne conservation et le bon goût de nos produits. Cette équipe met tout en œuvre pour faire évoluer toute la chaîne de valeur au même rythme, afin que ces évolutions soient concrètes, durables et réellement vertueuses pour l'environnement.

L'ambition 2025 : 100% des emballages plastiques recyclables ou réutilisables

Les emballages nous permettent de réduire notre impact environnemental par la bonne conservation de nos produits. Nous voulons aller encore plus loin, en agissant sur l'impact environnemental des emballages eux-mêmes.

Fleury Michon s'est fixée pour objectif de rendre 100 % de ses emballages plastiques mis en marché recyclables ou réutilisables d'ici 2025.

Pour atteindre cet objectif ambitieux dans un délai court, nous agissons à toutes les étapes du cycle de vie de l'emballage. Nous nous appuyons sur une politique 3R de Réduction, Réutilisation et Recyclage des emballages en nous focalisant en premier lieu sur les emballages à base de plastique.



DES EMBALLAGES ÉCO-CONÇUS

Tous nos nouveaux emballages sont travaillés dans une logique d'éco-conception selon 3 axes :

1. Diminuer la part de plastique

Dans un premier temps, nous visons à diminuer la part d'emballages plastiques mis sur le marché en réduisant les épaisseurs de plastique ou en remplaçant les matériaux plastiques par d'autres matériaux quand cela est possible. Le principe consiste à réduire le plastique à la seule fonction de conservation des aliments. C'est cette démarche que nous avons suivie lors du lancement de notre gamme de plats cuisinés en barquette bois ou lors du lancement de notre gamme de jambon en emballage carton. Nous allons poursuivre cette démarche afin de réduire l'utilisation du plastique dans nos emballages.

Par nos plats cuisinés en barquette bois, nous utilisons le bois pour assurer la fonction de rigidité de l'emballage et nous avons conservé le plastique pour la fonction de protection du produit afin de garantir la sécurité alimentaire et la date limite de consommation attendue par nos consommateurs. Nous réduisons de 80 % le poids de plastique mis en œuvre par rapport à un emballage classique. Nous avons ainsi évité la mise sur le marché de 110 tonnes de plastique en 2021.

Au total, Fleury Michon a économisé 196 tonnes de plastiques depuis 2019.&

EMBALLAGES MIS SUR LE MARCHÉ EN 2021 – FLEURY MICHON (HORS PASO & HORS MARFO)

En tonnes	2020	2021	Variation
Plastiques	8 274	7 840	- 5,3 %
Cartons	1 104	1 152	+ 4,3 %
Aluminium	9	9	0,0 %
Autres matériaux (textiles, bois non brut)	599	177	-70,5 %
Verre	-	573	-
Ratio quantité d'emballage par kg de produit, en g/kg	104	101	- 2,9 %
Quantité totale d'emballages consolidés	9 986	9 752	- 2,3 %

2. Rendre le plastique recyclable

D'autre part, le plastique restant un matériau très performant pour la conservation de nos produits, notre second axe vise à rendre nos emballages plastiques recyclables tout en conservant les propriétés protectrices de nos emballages. C'est cette démarche que nous avons appliquée lorsque nous avons fait évoluer notre gamme de barquettes de plats cuisinés. Nous avons supprimé le noir de carbone afin de rendre la barquette recyclable.

Nous contribuons activement à la mise en place de nouvelles filières de recyclage en participant à des consortiums avec CITEO.

3. Intégrer du plastique recyclé

Enfin, afin de participer à la mise en place d'une réelle économie circulaire, nous veillons, dès que cela est possible, à intégrer des matières issues du recyclage dans nos emballages.

Nos emballages de jambon intègrent 25 % de matériau recyclé. Toutes nos caquettes de transport sont constituées de carton 100 % recyclé.

Plus loin demain pour notre environnement

Fleury Michon œuvre au quotidien pour réduire la part d'emballages plastiques mis sur le marché et pour rendre 100 % des emballages plastiques, mis sur le marché, recyclables d'ici 2025.

Sur nos gammes de produits, en 2021, nous continuons la même démarche de réduction du plastique en remplaçant pour notre gamme de jambon bio et notre gamme de filets tranchés, une partie de l'emballage plastique par un emballage carton.

LE RECYCLAGE DE NOS EMBALLAGES INDUSTRIELS

Le chemin parcouru

Au sein de nos usines, nous générons des déchets d'emballage liés à nos process. Depuis de nombreuses années, nous travaillons à la diminution du poids de déchets et pour la part restante, nous avons volontairement mis en place un tri poussé de nos déchets d'emballages et tissé des partenariats pour la reprise et le recyclage de ces matériaux.

En 2021, une boucle d'économie circulaire a été mise en place. Elle concerne le recyclage des déchets et chutes d'emballages en PET multicouche. Elles servent à conditionner les produits de charcuterie de volaille du site de Chantonay Charcuterie.

Le principe de cette boucle est le suivant : les chutes d'emballage (lisières de films) sont triées et stockées sur ce site, puis expédiées chez un recycleur agréé.

Celui-ci en extrait et sépare le PET à l'aide d'un procédé physicochimique et le réexpédie aux fabricants de films d'emballage.

Les fabricants de film réutilisent ce PET recyclé pour fabriquer les films pour Fleury Michon et son usine de Chantonay Charcuterie.

Tous les intervenants de cette boucle sont audités et certifiés ECOSENSE par la fondation PLASTIC SENSE. L'usine de Chantonay est la première usine agroalimentaire française à obtenir ce certificat.

2.3.3.3 RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE DE NOS ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET LOGISTIQUES

Gérer durablement les ressources

UNE GESTION DES DÉCHETS INTÉGRÉE À NOS SITES DE PRODUCTION

Les activités de Fleury Michon génèrent deux types de déchets :

1. des déchets industriels dangereux (DID) pouvant provoquer des nuisances pour l'homme ou pour l'environnement.

Ils sont peu présents dans les process Fleury Michon. Ils proviennent des activités de maintenance : huiles usagées, solvants, déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E) dont les consommables pour l'éclairage.

Ces déchets sont triés à la source et recyclés par des prestataires spécialisés ;

2. des déchets industriels non dangereux (DIND).

Ils se répartissent en 2 sous-catégories :

- des déchets non-organiques qui correspondent aux emballages des matières premières, aux lisières de films de conditionnement, aux cartons et papiers récupérés, aux métaux et bois et aux équipements de protection individuels usagés,
- des biodéchets, résidus organiques récupérés lors des nettoyages par exemple.

Nos équipes sont sensibilisées en permanence pour réduire à la source les quantités de déchets produits en optimisant l'utilisation des matières et des emballages. Il s'agit d'un facteur de performance environnementale et de performance économique.

Fleury Michon est très à la pointe dans le tri et va au-delà du décret de tri « 5 flux », (qui concerne plus précisément le tri et la collecte séparée des déchets de papier/carton, de métaux, de plastiques, de verre et de bois et des biodéchets).

Certains déchets plastiques font l'objet d'une valorisation par recyclage notamment ceux évoqués dans le paragraphe ci-avant sur « RECYCLAGE DE NOS EMBALLAGES INDUSTRIELS ».

D'autres déchets plastiques sont transformés et valorisés en Combustible Solide de Récupération (CSR) suivant la norme NF-EN-15359.

Les palettes Europe endommagées sont intégrées dans une filière de réparation et revalorisation dont une partie est effectuée au profit d'une association pour l'emploi de personnes en situation de handicap.

Tous les biodéchets sont revalorisés dans des filières spécialisées à destination de l'alimentation animale, de la fabrication de biocarburants ou en méthanisation.

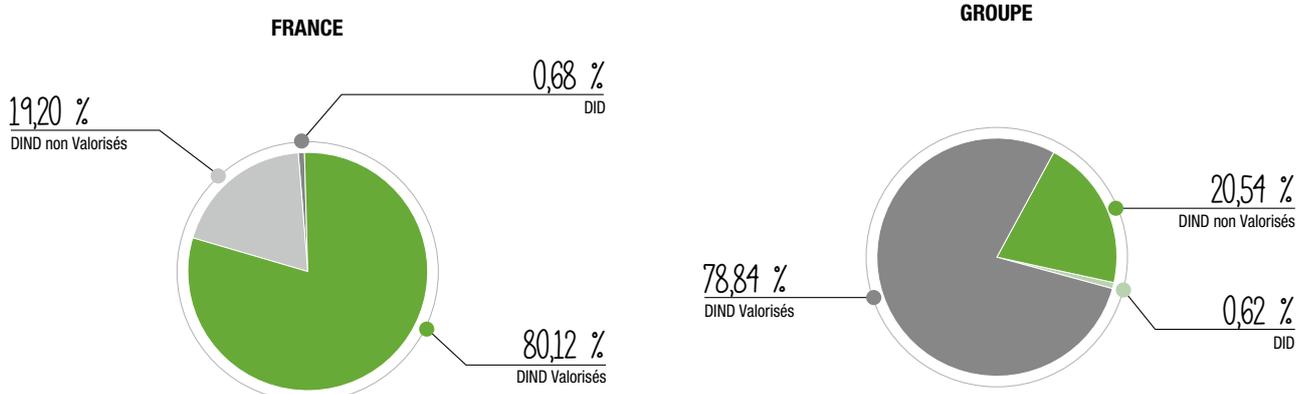
Les déchets organiques collectés dans les usines vendéennes sont transformés localement en biogaz en partenariat avec la Centrale de Biométhane de Chantonay. Celle-ci est équipée d'une ligne de déconditionnement qui permet de traiter les matières organiques emballées non consommables. Le biogaz produit est réinjecté dans le réseau gaz GRDF permettant l'alimentation des usines Fleury Michon situées à proximité.





Concernant les produits invendus consommables restants (date limite de consommation trop courte, suremballages abîmés, écarts de poids...), il existe une boutique de déstockage « Fleury Shop » (dotée d'un site internet) pour les salariés France et les retraités. Elle propose, à des prix attractifs, les produits invendus encore consommables. Pour aller plus loin, nous sommes partenaires d'associations à but caritatif dont l'objectif est d'apporter une aide alimentaire aux plus démunis (Banque Alimentaire, Restos du Cœur, Halte du Cœur...). Nous leur avons remis en 2021, 381 tonnes de produits.

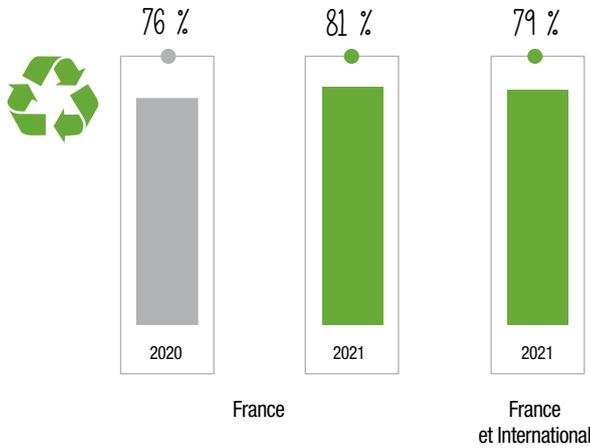
RÉPARTITION DES DÉCHETS PRODUITS PAR NATURE EN 2021 (EN % DU VOLUME) : FRANCE (BASE 11 039 TONNES) ET GROUPE (BASE 12 319 TONNES)



TRAITEMENT DES DÉCHETS

	2020	2021	Variation
FRANCE			
Quantité totale de déchets générés (en tonnes)	11 265	11 039	- 2,0 %
Ratio quantité totale de déchets générés par kg de produit (en g/kg)	122	117	- 4,1 %
Quantité totale de déchets éliminés par filière de valorisation (en tonnes)	8 557	8 906	- 4,1 %
Proportion de déchets traités par filières de valorisation	75,96 %	80,68 %	+ 4,7 pts
CANADA + SLOVÉNIE + PAYS-BAS			
Quantité totale de déchets générés (en tonnes)	1 498	1 279	- 14,6 %
Ratio quantité totale de déchets générés par kg de produit (en g/kg)	207	205	- 1,0 %
Quantité totale de déchets éliminés par filière de valorisation (en tonnes)	1 033	869	- 15,9 %
Proportion de déchets traités par filières de valorisation	68,98 %	67,92 %	- 1,1 pt
CONSOLIDÉ GROUPE			
Quantité totale de déchets générés (en tonnes)	12 763	12 319	- 3,5 %
Ratio quantité totale de déchets générés par kg de produit (en g/kg)	128	122	- 4,7 %
Quantité totale de déchets éliminés par filière de valorisation (en tonnes)	9 591	9 775	+ 1,9 %
Proportion de déchets traités par filières de valorisation	75,14 %	79,35 %	+ 4,2 pts

PROPORTION DE DÉCHETS TRAITÉS PAR FILIÈRE DE VALORISATION



LA GESTION DE L'EAU

La maîtrise des rejets dans l'eau, une préoccupation essentielle de l'entreprise

Compte tenu de son activité, Fleury Michon est particulièrement concernée par les rejets dans l'eau.

L'entreprise attache donc une attention toute particulière à la gestion et au traitement des eaux usées, afin de limiter l'impact sur le milieu naturel.

Les sites Fleury Michon basés en Vendée sont raccordés sur leurs propres stations d'épuration. Celles-ci sont dimensionnées pour réduire les flux de pollution organique, azotée et phosphorée, permettant ainsi d'obtenir des concentrations conformes aux prescriptions des arrêtés d'autorisation d'exploiter. Les effluents sont traités sur trois stations situées à Mouilleron, Chantonay et Pouzauges Gare. De juin à novembre, en période d'étiage, les eaux traitées des stations de Mouilleron et de Pouzauges Gare servent à l'irrigation des terres agricoles.

Les stations sont soit pilotées en interne par des techniciens Fleury Michon, assistés de sociétés spécialisées en traitement des eaux usées, soit directement par ces mêmes sociétés. Les installations sont toutes équipées de dispositifs de mesure et d'autosurveillance.

Les unités de production de Cambrai, de Plélan-le-Grand et de Paso assurent le prétraitement de leurs effluents qui sont ensuite épurés dans les stations communales.

LA DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE (DCO) *

	2020	2021	Variation
Rejet final de DCO en rivière (en tonnes)	15,16	13,79	- 9,1 %
Rejet final de DCO en irrigation (en tonnes) (Mouilleron et Pouzauges Gare)	6,86	5,54	- 19,2 %
Rejet total DCO au milieu naturel (en tonnes)	22,02	19,33	- 12,2 %
Ratio DCO rejet total au milieu naturel (en mg/kg de produit)	241,18	211,00	- 12,5 %

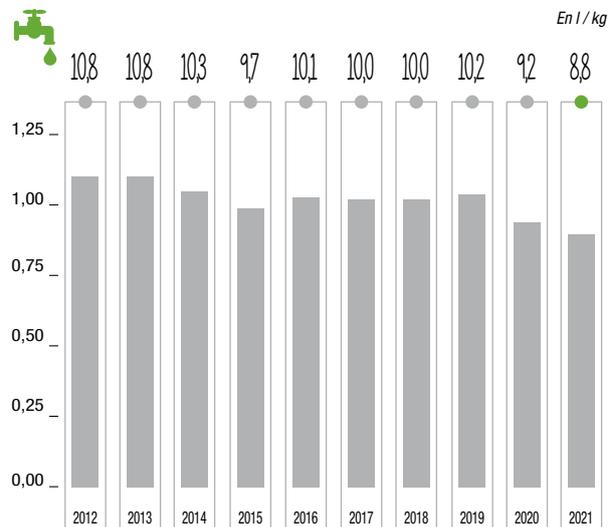
* Il s'agit de la somme de la DCO relevée sur les stations d'épuration exploitées en propre par Fleury Michon (Mouilleron-en-Pareds, Pouzauges Gare et Chantonay TLM) et des effluents traités par les stations communales (Cambrai, Plélan et Proconi). La DCO totale exclut donc les activités des entités Paso (France), Fleury Michon Amérique (Canada) et Marfo (Pays-Bas).

Consommer l'eau efficacement pour minimiser l'impact de nos prélèvements

Les sites de production sont approvisionnés par les réseaux de distribution du service public de l'eau potable. L'eau est majoritairement utilisée dans les process de fabrication, de nettoyage des lignes de production et de la production du froid qui sert à réfrigérer les usines et les produits. Chaque site de production a mis en place un suivi des consommations d'eau et détermine chaque année des objectifs et des plans d'actions associés dans le but d'optimiser l'utilisation des ressources.

Suite aux derniers épisodes de sécheresse estivale, des études visant à analyser l'utilisation de l'eau, les économies pérennes potentielles, les moyens de contrôle ainsi que les possibilités de s'en passer pour tout ou partie ont été lancées, en lien avec la préfecture. L'objectif est d'anticiper de potentielles pénuries d'eau potable. La restitution et l'analyse de ces rapports est en cours.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DEPUIS 2012 – PÉRIMÈTRE FRANCE (SOIT 86 % DU PÉRIMÈTRE CONSOLIDÉ)



← - 18,5 % →

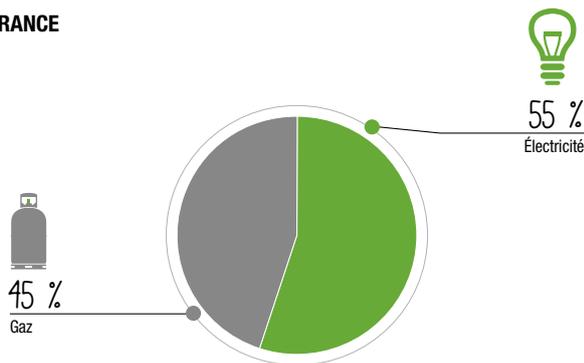
	2020	2021	Variation
France			
Consommation d'eau (en m ³)	854 432	831 803	- 2,6 %
Intensité de la consommation d'eau (en l/kg de produit)	9,24	8,82	- 4,5 %
Consolidé Groupe			
Consommation d'eau (en m ³)	991 507	969 830	- 2,2 %
Intensité de la consommation d'eau (en l/kg de produit)	9,95	9,65	- 3,0 %

RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE (GAZ, FIOUL, GAZOIL, ÉLECTRICITÉ)

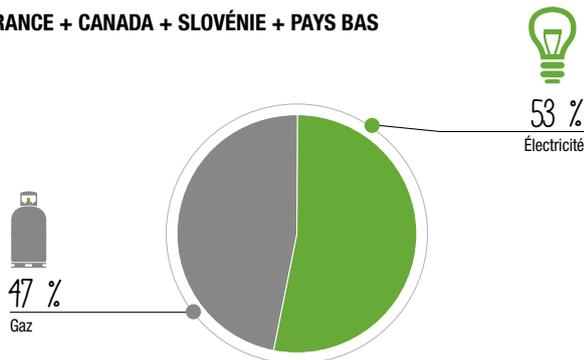
Le gaz naturel est utilisé pour la production de vapeur qui intervient dans les process de cuisson. L'électricité est utilisée pour la production de froid sur les sites de production et la plateforme logistique ainsi que pour le fonctionnement des équipements et matériels. Le carburant est utilisé pour les équipements de transport.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE PAR TYPE (EN % DE MWH) FRANCE + INTERNATIONAL

FRANCE



FRANCE + CANADA + SLOVÉNIE + PAYS BAS



POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE NOTRE EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE EN FRANCE (EN KWH/KG)

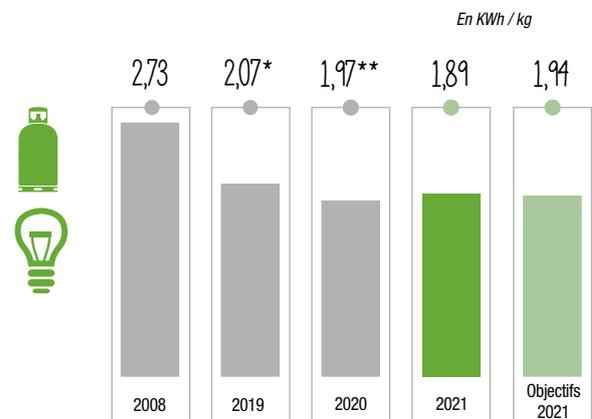
Fleury Michon suit son efficacité énergétique au travers de ratios énergétiques exprimés en kWh consommés et achetés (gaz et élec)/kg produit. Ces ratios énergétiques englobent une part fixe ou « talon de consommation », qui correspond à la consommation nécessaire pour maintenir en condition de production les usines, indépendamment des quantités produites (maintien de la

température, pression des réseaux, etc.), et une part variable directement liée aux volumes produits. L'augmentation des volumes produits dans les usines vient diminuer mécaniquement le ratio. La part variable et la valeur du talon dépendent directement de l'efficacité énergétique. Ayant atteint son objectif d'efficacité énergétique de 2 kWh/kg en 2020, Fleury Michon s'est fixée un nouvel objectif d'amélioration pour les 10 prochaines années : réduire de 30 % ce ratio à l'horizon 2030.

Cette réduction sera réalisée notamment grâce à des projets d'amélioration de l'efficacité énergétique ainsi qu'en produisant de l'énergie renouvelable qui sera autoconsommée et permettra de réduire d'autant les achats d'énergie.

Concernant la production et l'autoconsommation d'énergies renouvelables, l'entreprise prévoit la réalisation de centrales photovoltaïques. Elles seront installées sur des ombrières implantées sur les parkings à destination des salariés des usines. Les travaux des premières centrales devraient commencer en 2023.

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE SUR LE PÉRIMÈTRE FRANCE

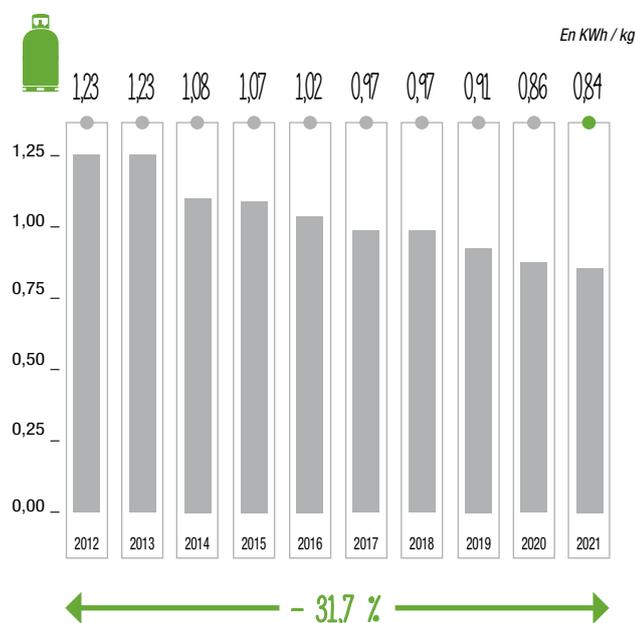


* avec Paso (2,10 hors Paso)
** avec Paso (2,00 hors Paso)

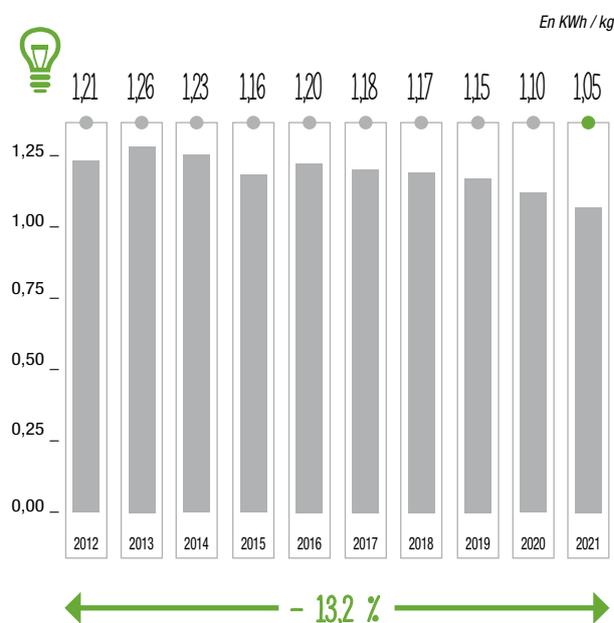
CONSOMMATION D'ÉNERGIE DIRECTE

	2020	2021	Variation
France			
Gaz naturel (en MWh)	79 721	79 426	- 0,4 %
Ratio (en kWh par kg produit)	0,86	0,84	- 2,3 %
Consolidé			
Gaz naturel (en MWh)	99 366	99 287	- 0,1 %
Ratio (en kWh par kg produit)	1,00	0,99	- 1,0 %

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DIRECTE HORS FIOUL DEPUIS 2012 PÉRIMÈTRE FRANCE (SOIT 80 % DU PÉRIMÈTRE CONSOLIDÉ)



ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE INDIRECTE DEPUIS 2012 PÉRIMÈTRE FRANCE (SOIT 87 % DU PÉRIMÈTRE CONSOLIDÉ)



LA CONSOMMATION EN FIOUL (L) PÉRIMÈTRE FRANCE & GROUPE

Le fioul comptabilisé est utilisé principalement pour alimenter les groupes motopompes diesel des installations d'extinction incendie par sprinkleur. Deux bâtiments administratifs sont encore chauffés avec une chaudière fioul. Le litrage présenté ci-dessous intègre les quantités mises en stock en 2020, ce qui explique en partie la baisse significative en 2021.

	2020	2021	Variation
France			
Consommation en fioul (en litres)	26 397	21 660	- 17,9 %
Ratio fioul (en L/tonnes produits)	0,29	0,23	- 20,7 %
Consolidé			
Consommation en fioul (en litres)	27 116	21 660	- 20,1 %
Ratio fioul (en L/tonnes produits)	0,27	0,22	- 18,5 %

LA CONSOMMATION EN GASOIL PÉRIMÈTRE FRANCE (L)

Les consommations de gasoil n'intègrent pas la consommation de la flotte de véhicules commerciaux. La consommation des autres véhicules (navettes assurant la logistique intersites, autres véhicules propres) est prise en compte dans les chiffres ci-dessous. Le périmètre antérieur a été réajusté hors flotte commerciale pour conserver des périmètres comparables.

	2020	2021	Variation
France			
Consommation gasoil (en litres)	98 928	120 725	+ 22,0 %
Ratio (en L/tonnes kg produit)	1,07	1,28	+ 19,6 %

Le fret entre la plateforme logistique et les entrepôts des clients est externalisé. Les consommations en gasoil de ces prestataires ne sont pas intégrées.

LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE INDIRECTE

	2020	2021	Variation
France			
Électricité (en MWh)	102 132	98 551	- 3,5 %
Ratio (en kWh par kg produit)	1,10	1,05	- 4,6 %
Consolidé			
Électricité (en MWh)	117 492	113 248	- 3,6 %
Ratio (en kWh par kg produit)	1,18	1,13	- 4,2 %

Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES)

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES SCOPES 1 & 2

Le bilan présenté ci-dessous est séparé en deux parties :

- une première partie qui fait l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2, émissions liées aux activités propres de l'entreprise.

L'inventaire de ces émissions a été réalisé selon l'option dite « détenue ». Le périmètre couvre : les activités françaises de l'entreprise, à savoir les sites de l'UES Vendée, le site Charcuterie Cuisinée de Plélan en Ille-et-Vilaine, la Société d'Innovation Culinaire dans le Nord ainsi que le site Paso de La Chapelle (Vendée), les activités canadiennes et slovènes, ainsi que les activités néerlandaises de Marfo. L'entité Room Saveurs n'est pas intégrée dans ce bilan, les données la concernant sur le périmètre retenu étant non significatives ;

- une deuxième partie qui étend le bilan GES aux postes du scope 3 les plus significatifs, conformément aux dispositions du décret n° 2017-1138 du 19 août 2016.

Nous avons pu déterminer cette significativité en étudiant différents bilans réalisés sur l'entreprise par le passé. Les éléments suivants ont ainsi été retenus pour le bilan 2021, dans la catégorie « achat de biens » du scope 3 :

- les matières premières carnées les plus importantes de notre activité (porc et volaille) ;
- les emballages.

Le périmètre couvre pour cette extension :

- les activités françaises de l'entreprise, à savoir les sites de l'UES Vendée, le site Charcuterie Cuisinée de Plélan en Ille-et-Vilaine, la Société d'Innovation Culinaire dans le Nord, Paso (site de La Chapelle et site d'Olonne, Vendée) ;
- les activités internationales du Canada et de la Slovaquie. Marfo n'est pas inclus.

Pour chaque partie, le résultat final est exprimé en tonnes équivalent CO₂.

Les facteurs d'émission ayant permis de convertir ces données en tonnes équivalent CO₂ sont ceux de la base carbone, base de données publique développée en coopération avec l'Agence Nationale pour le Développement de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME). Ces facteurs d'émission ont été mis à jour pour tenir compte des versions les plus récentes publiées sur le site internet www.bilans-ges.ademe.fr.

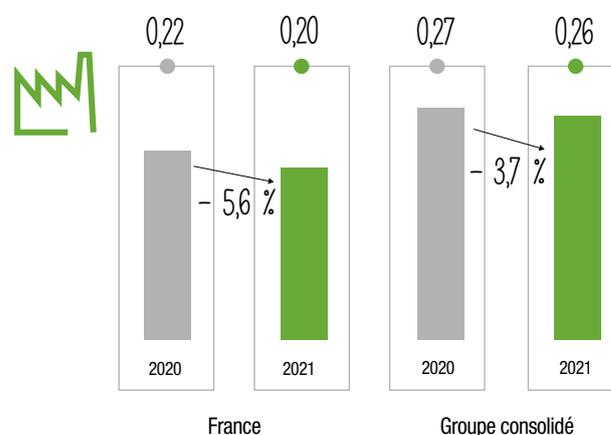
BILAN GES SCOPE 1 ET 2

	2020	2021	Variation
France			
t éq. CO ₂	20 019	19 279	- 3,7 %
t éq. CO ₂ /t	0,22	0,20	- 5,6 %
Groupe			
t éq. CO ₂	27 263	26 466	- 2,9 %
t éq. CO ₂ /t	0,27	0,26	- 3,7 %

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES SCOPES 1 & 2

Les émissions de GES de l'entreprise baissent de 797 t en 2021 par comparaison à celles de 2020 sur les scopes 1 & 2. En ratios t éq. CO₂/t de produits, cette baisse est de - 3,7 %.

Ces gains s'expliquent d'une part par une amélioration de l'efficacité énergétique des sites suite à différents projets de récupération d'énergie au niveau des installations techniques des usines (récupération de chaleurs au niveau des installations de production de froid et d'air comprimé mis en œuvre fin 2020 et début 2021) et d'autre part, par une réduction significative des émissions fugitives en gaz frigorigènes. L'augmentation des volumes produits contribue également à améliorer les ratios en minimisant l'impact de la part fixe (talon) de nos consommations d'énergie.



BILAN GES SCOPE 3 (ÉMISSIONS INDIRECTES) – POSTES SIGNIFICATIFS

Comme les années précédentes, ont été retenus comme postes significatifs, les achats de biens suivants :

- porc ;
- poulet ;
- dinde ;
- plastiques ;
- cartons.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

LES 5 PILIERS PRIORITAIRES POUR STRUCTURER NOTRE POLITIQUE RSE

Les produits carnés sont, parmi les matières premières, ceux dont les impacts sur les GES sont les plus élevés. Nous avons choisi les facteurs d'émission les plus représentatifs de notre activité parmi ceux disponibles sur la base Carbone.

Extension scope 3	2020	2021	Variation
Somme de teq.CO ₂	373 375	349 865	- 6,3 %
Somme de teq.CO ₂ /t	3,9	3,6	- 7,4 %

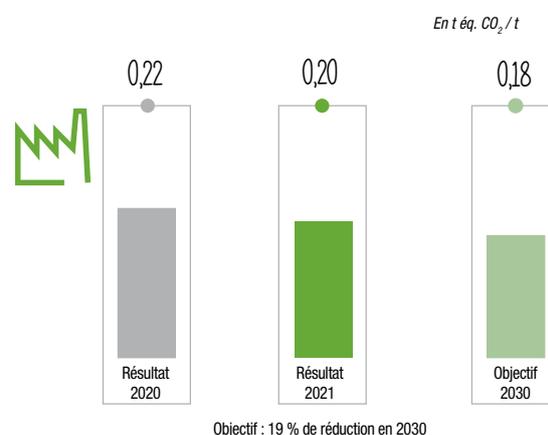
Transport et logistique - France (hors Paso)

Les transports et livraisons de marchandises à nos clients sont assurés par des sociétés de transports externes à l'entreprise. Les émissions de GES générées par celles-ci font partie du scope 3.

En 2020 plus de 8 millions de kilomètres ont été parcourus par nos prestataires, soit un équivalent de 8 252 tonnes de CO₂.

Fin 2021, Fleury Michon a démarré une deuxième plateforme logistique prestée et s'est fixée pour objectif de réduire d'un million le nombre de kilomètres parcourus chaque année à volume de ventes identique, soit 1 031 tonnes de CO₂.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES SCOPES 1 & 2 – FRANCE



2



2.3.4 NOS COLLABORATEURS : PROMOUVOIR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Fleury Michon cherche à assurer à ses collaborateurs des conditions de travail optimales à travers, notamment, la sécurité au travail et le développement professionnel. La politique de Ressources Humaines de l'entreprise intègre des équipes dédiées à ces deux enjeux, qui assurent un dialogue régulier sur le terrain et la mise en place d'actions concrètes.

2.3.4.1 ASSURER LA SÉCURITÉ DE NOS COLLABORATEURS EN TENDANT VERS LE ZÉRO ACCIDENT

L'origine du projet

Afin de réduire l'accidentologie de ses salariés, Fleury Michon a développé, en 2016, un programme exclusivement dédié à la sécurité des collaborateurs, et dont l'écriture émergerait de ses équipes, qui sont confrontées au quotidien aux risques d'accidents.

L'entreprise a alors déployé de mai 2016 à fin 2016, un travail de construction de la démarche de management de la sécurité, à partir de benchmark, validé par la direction.

En février 2017, la démarche de management de la sécurité « Ensemble vers le zéro accident » a officiellement débuté, en

s'appuyant sur le référentiel développé en interne, le Commun Sécurité Fleury Michon (« COSEFM »).

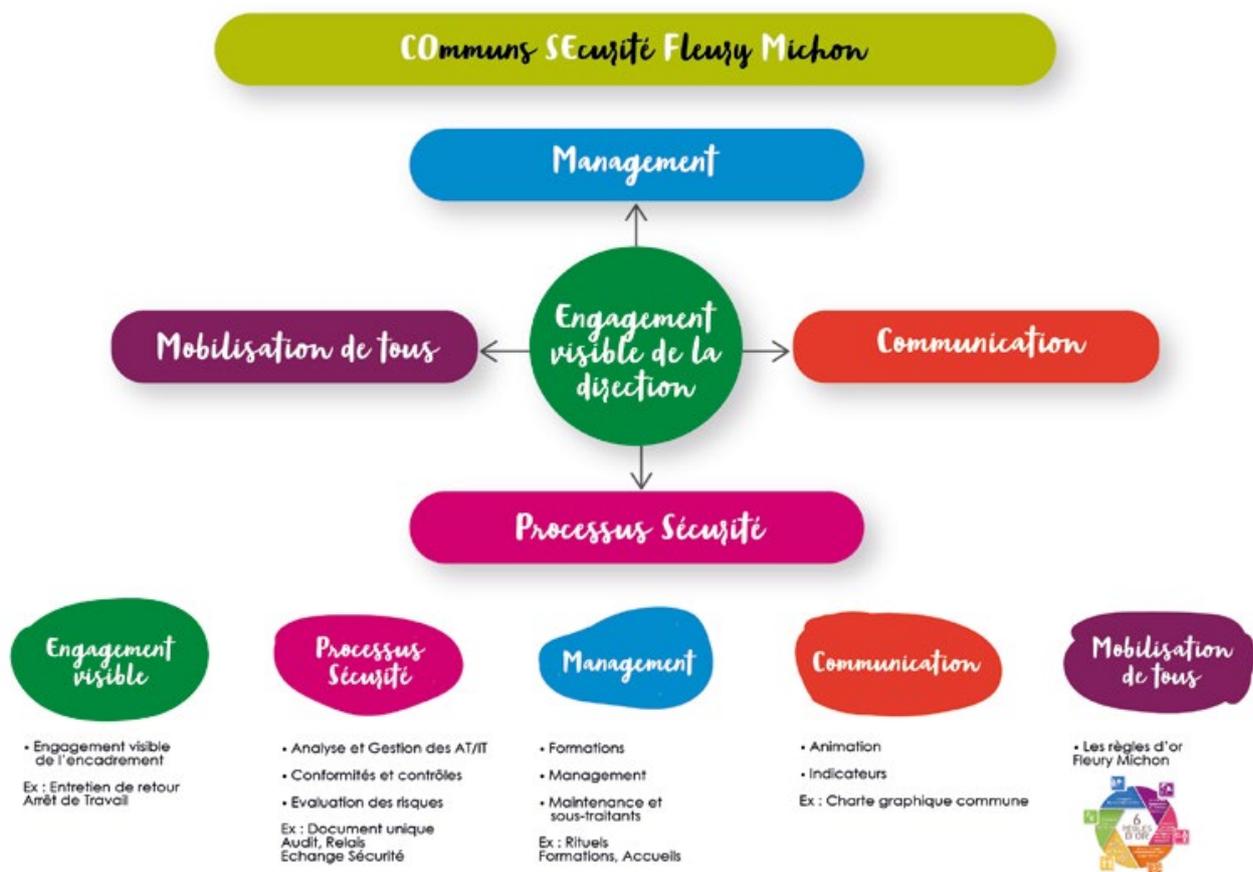
Les objectifs visés

À partir de ce référentiel, l'entreprise a souhaité inscrire les pratiques nécessaires afin d'assurer le maximum de sécurité envers ses collaborateurs et l'ensemble des utilisateurs des installations. Le Commun Sécurité Fleury Michon (COSEFM) présente les prescriptions organisationnelles en place pour :

- améliorer la Sécurité, la Santé au poste de travail, au travers d'un système de management adapté à nos activités ;
- s'organiser, mieux communiquer, en améliorant les conditions d'intervention des salariés ;
- mettre en place un langage commun afin de progresser ensemble ;
- gérer les risques selon des méthodes communes et cohérentes ;
- contribuer à instaurer une culture de performance globale.

Les principaux axes de la démarche

La démarche « Ensemble vers le zéro accident » s'articule autour de 5 axes principaux pour lesquels des prescriptions ont été décrites :



L'organisation et les moyens affectés

Cette démarche a été, dès son initiation, portée par la Direction générale de l'entreprise, et appuyée par la Direction opérationnelle de chacun des sites.

Également, afin d'assurer le pilotage et l'animation du projet à l'échelle des entités de l'Unité Économique Sociale Vendée, de la SIC et de CCP, une équipe animatrice Groupe est constituée de l'équipe sécurité et des directions de chaque usine.

Cette équipe animatrice définit chaque année les priorités communes qui seront travaillées.

Au titre de la sécurité de ses collaborateurs et des conditions de travail, Fleury Michon a investi plus de 1.3 million d'euros en 2021.

Les priorités identifiées

Le projet « Ensemble vers le zéro accident » vise l'amélioration de l'excellence opérationnelle de nos activités, à travers les objectifs suivants :

- 2021 :
 - accompagner les nouveaux collaborateurs,
 - développer la communication sécurité autour des accidents,
 - améliorer la démarche des remontées d'anomalies ;

- 2022 :
 - former en continu la ligne managériale à la culture sécurité,
 - développer encore plus l'accueil sécurité des nouveaux collaborateurs,
 - proposer des objectifs sécurités factuelles à chacun lors des rendez-vous professionnels.

En complément depuis 2021, la démarche Ensemble Vers le 0 accident est déployée auprès des collaborateurs du siège.

Les indicateurs définis

LES ACCIDENTS DU TRAVAIL, UN INDICATEUR CLÉ

Les accidents du travail (manutentions manuelles, chutes de plain-pied et engins de manutention pour les plus fréquents) ainsi que les maladies professionnelles sont suivis tous les trimestres en Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT). Ils sont suivis également selon la même fréquence en Comité Social et Economique. Au Canada, les analyses sont réalisées lors des dix Comités de Santé et Sécurité au Travail.



TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL 2020 ET 2021 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ (EN %)

	2020	2021
FRANCE (HORS PASO)		
Taux de fréquence des accidents du travail = nb d'AT. avec arrêt x 1 000 000/heures travaillées ⁽¹⁾	25,95	20,12
CANADA + SLOVÉNIE		
Taux de fréquence des accidents du travail = nb d'AT. avec arrêt x 1 000 000/heures travaillées ⁽¹⁾	20,42	21,06
CONSOLIDÉ GROUPE (HORS PASO, HORS PAYS-BAS)		
Taux de fréquence des accidents du travail = nb d'AT. avec arrêt x 1 000 000/heures travaillées ⁽¹⁾	25,48	20,21

(1) Calcul Heures travaillées : pour les salariés pointant, les heures travaillées sont comptabilisées grâce aux horaires pointés (et relevées par les logiciels de gestion du temps Teams RH pour la France, Time Keeper pour le Canada et Jantar pour la Slovaquie).

Pour les salariés non pointant, le calcul des heures travaillées se fait au prorata des jours réels travaillés : sur la base horaire de sept heures par jour pour la France, de 152,66 heures mensuelles pour le Canada, sur la base de 8 heures par jour et 40 heures par semaine pour la Slovaquie.

TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL 2020 ET 2021 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ (EN %)

	2020	2021
FRANCE (HORS PASO)		
Taux de gravité des accidents de travail		
Nb de jours d'arrêt AT. x 1 000/heures travaillées ⁽¹⁾	1,54	1,91
CANADA + SLOVÉNIE		
Taux de gravité des accidents de travail		
Nb de jours d'arrêt AT. x 1 000/heures travaillées ⁽¹⁾	5,43	0,65
CONSOLIDÉ GROUPE (HORS PASO, HORS PAYS-BAS)		
Taux de gravité des accidents de travail		
Nb de jours d'arrêt AT. x 1 000/heures travaillées ⁽¹⁾	1,87	1,80

(1) Les heures travaillées sont calculées de la façon suivante :

- pour les salariés pointant, employés, ouvriers, techniciens et la plupart des agents de maîtrise, les heures travaillées sont comptabilisées grâce aux horaires relevés par le logiciel de gestion des temps, Teams RH ;
- pour les salariés non pointant, cadres et quelques agents de maîtrise, le calcul des heures travaillées se fait sur la base horaire de 7 heures par jour au prorata des jours réels travaillés.

* Données Fleury Michon Amérique pratisées en jours calendaires.

MALADIES PROFESSIONNELLES RELATIVES AUX CONTRATS EN CDI ET CDD EN 2020 ET 2021 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

		2020	2021
FRANCE (HORS PASO)			
Nombre de maladies professionnelles ⁽¹⁾	Déclarées	35	37
	Reconnues ⁽²⁾	36	33
CANADA + SLOVÉNIE			
Nombre de maladies professionnelles ⁽¹⁾	Déclarées	0	0
	Reconnues ⁽²⁾	0	0
CONSOLIDÉ GROUPE (HORS PASO, HORS PAYS-BAS)			
Nombre de maladies professionnelles ⁽¹⁾	Déclarées	35	37
	Reconnues ⁽²⁾	36	33

(1) Les valeurs sont exprimées en année civile.

(2) Les maladies professionnelles sont dites « reconnues » lorsque la Caisse primaire d'assurance maladie (CPAM) a officiellement reconnu dans le courant de l'année civile entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre, les maladies professionnelles au préalable « déclarées ».

2.3.4.2 FAVORISER L'EMPLOYABILITÉ DES COLLABORATEURS

La gestion des talents

En 2021, Fleury Michon poursuit sa démarche de structuration de gestion des talents et des carrières, en accélérant la digitalisation de nombreux processus de développement des Ressources Humaines. Ainsi, plusieurs axes de travail ont été déployés ou renforcés :

- la tenue d'un parcours d'intégration Groupe pour 46 nouveaux embauchés ; 10 ouvriers ont participé à une session de 2 jours sur la connaissance de l'entreprise ;
- l'utilisation de livrets d'intégration collaborateurs et managers pour les nouveaux embauchés pour réussir leur on-boarding, disponibles pour tous les nouveaux embauchés ;





- la continuité de nos relations écoles avec la participation à des Forums écoles en présentiels ou virtuels. La mise en place d'une démarche Campus Management #CampusFleury, elle permet de développer des partenariats avec des écoles cibles en impliquant et en formant 24 ambassadeurs internes. Ces ambassadeurs sont impliqués directement dans les écoles partenaires du territoire et interviennent régulièrement sur leurs domaines d'expertises (5 Séminaires ou cas d'entreprise, 2 tables rondes, 3 témoignages...). Cette démarche a permis notamment le recrutement de 30 stagiaires/alternants/apprentis et une montée en compétences des ambassadeurs autour de la pédagogie ;
- l'accès pour tous les collaborateurs à un outil dédié (Talent RH) permettant de gérer les activités de formation, de recrutement et de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (entretiens professionnels et de performance...);
- les revues des talents pour les cadres, et les revues GPEC pour l'ensemble des collaborateurs, pour favoriser et anticiper les mouvements et la mobilité professionnelle ;
- le déploiement d'un catalogue de formations en ligne depuis juin 2020, proposant 220 formations dont 51 formations en digital et 30 modules distanciels en accès libre ;
- en 18 mois, 150 managers Fleury Michon ont été formés à distance au Management ;
- un effort particulier a été mis sur l'efficacité professionnelle avec le déploiement de sessions internes ou de webinars sur :
 1. les "13 h de l'Info" : les équipes prennent la parole à distance sur diverses thématiques pour apporter du contenu spécifique. En 2021, cinq "13 h de l'Info" ont eu lieu sur divers sujets, comme par exemple, la formation, la mutuelle d'entreprise, ou bien la RSE ;
 2. le co-développement favorise l'échange entre pairs sur des projets, des problématiques ou des préoccupations (34 sessions à distance ont été réalisées en interne, avec un taux de recommandation de 4,8/5) ;
 3. le parcours MBTI qui permet de mieux se connaître pour communiquer plus efficacement (6 parcours de 2 jours ont été réalisés) ;
 4. le parcours leadership permet d'identifier les qualités essentielles du leadership pour répondre aux enjeux de transformation.

Cette démarche qualitative couplée à l'analyse de la pyramide des âges permet de devancer les cycles de recrutement et de dégager les grandes tendances dans l'évolution des effectifs de l'entreprise, dans un contexte de saturation du bassin d'emploi. Tous les ans, elle est analysée en commission GPEC, avec les organisations syndicales signataires des accords.

Cette année, un Observatoire des métiers et des compétences a été mis en place suite à l'accord Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences de 2020. Il permet de mieux piloter les évolutions des besoins sur les années à venir.

Ces grandes tendances issues des cartographies de compétences et de la pyramide des âges permettent également d'élaborer des parcours de formation en lien avec les compétences à développer.

Un plan de formation adapté à la gestion des talents

Chaque année, un plan de développement des compétences est défini pour mettre en œuvre les actions de formation permettant d'accompagner le changement. L'enjeu de la GPEC est de conserver la compétitivité de l'entreprise en développant les compétences professionnelles des salariés tout en maintenant leur employabilité. Ainsi, en 2021, un plan de développement des compétences stratégiques, en lien direct avec la stratégie de l'entreprise, a été déployé en complément du plan de formation « classique ». Ce dernier incluant les formations métiers, les formations obligatoires et les formations au poste dans les usines Fleury Michon. Ces plans de développement des compétences s'articulent autour des axes suivants :

- dynamiser la mobilité professionnelle : enrichir les compétences et les talents au travers de parcours collectifs ou individualisés ;
- développer les parcours métiers professionnalisants, certifiants et diplômants : favoriser ainsi l'employabilité des salariés ;
- déployer la posture manager coach et les démarches d'efficacité professionnelle : étendre les accompagnements collectifs, individualisés de l'encadrement, et de nouveaux parcours structurés au management ;
- soutenir le développement des comportements responsables : poursuivre les actions en matière de sécurité, et de conformité ;
- favoriser l'apprentissage à la culture digitale : développer les compétences attachées à l'utilisation agile des outils numériques et collaboratifs.

Un des axes de travail majeurs de la GPEC porte sur l'analyse des besoins des sites de production, sur l'évolution de l'emploi (avec prise en compte des départs prévisionnels en retraite et des évolutions de marché) et sur sa structure. Ceci pour évaluer au mieux et d'anticiper le pilotage des effectifs (en nombre et en qualifications).

Pour maintenir et développer l'employabilité, un programme ambitieux de formation est mené chaque année. Depuis 2015, Fleury Michon développe et renforce, entre autres, des parcours de formation ouverts à l'ensemble des catégories professionnelles.

De même, un accompagnement à la mobilité entre les sites de production vendéens est réalisé auprès des salariés. Il encourage le volontariat, reconnaît financièrement cette mobilité (une prime de mobilité est attribuée selon des critères définis). Ils sont affichés chaque semaine les postes disponibles sur les sites de production sur l'espace « Place au Job » qui répertorie les postes à pourvoir et permet de candidater en ligne.

LA GESTION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

La GPEC, élément clé de la politique de gestion des Ressources Humaines, a pour ambition d'optimiser la gestion des ressources internes et d'anticiper l'évolution des métiers avec pour objectifs :

- d'accompagner les collaborateurs dans leur parcours professionnel, à chaque étape ou évolution de leur carrière ;
- de favoriser la mobilité géographique et professionnelle au sein de l'entreprise ;
- d'encourager le développement des compétences au travers des divers dispositifs d'orientation et de formation.

Ainsi, dans le respect de l'obligation légale, chaque salarié bénéficie tous les ans, d'un entretien annuel de performance visant à faire le point sur les missions et les réalisations de la période passée, et à fixer

les objectifs et les orientations de la période à venir. Tous les ans, chaque salarié a un entretien professionnel au cours duquel, il échange avec son manager sur ses perspectives d'évolutions professionnelles, notamment en termes de qualifications et d'emploi. Un bilan est effectué tous les 6 ans pour vérifier les actions menées pour chaque collaborateur présent et évaluer l'atteinte des critères demandés dans le cadre de ce bilan sexennal défini par accord conventionnel.

En 2021, en complément des entretiens annuels digitalisés pour l'ensemble des cadres, agents de maîtrise et techniciens de l'entreprise en France, un entretien annuel digitalisé a été déployé pour l'ensemble des ouvriers. Plus de 96 % ont été validés.

Des formations adaptées à chaque collaborateur

Le plan de développement des compétences stratégiques déployé en 2021, est composé des domaines suivants :

- compliance : gestion de crise, ententes illicites, anti-corruption, lutte contre le harcèlement, droit de la concurrence, RGPD ;
- gestion de projet ;
- management : parcours manager de proximité (Certifiant), parcours leadership, profession manager 100 % digital, management transversal, management à distance, profession leader, les risques psychosociaux ;
- communication et media-training ;
- international : langues étrangères, compétences douanières ;
- efficacité professionnelle : télétravail, co-développement, animation de réunions, etc. ;
- savoirs fondamentaux et socles de compétences pour les ouvriers et les employés avec la certification CléA numérique.

Ce plan stratégique a aussi pour objectif de permettre des co-financements (versements volontaires de l'entreprise) pour les actions CPF entrant dans le cadre de notre accord GPEC-formation.

Il vient s'ajouter aux :

- formations obligatoires : habilitations, sécurité, manutentions d'engins, hygiène, environnement ;
- certificat de qualification professionnel (CQP conducteur de ligne par exemple) ;
- formations métiers certifiantes (Marketing, Commerce) ;
- formations à l'évolution des techniques (Maintenance, Finance, Informatique, etc.) ;
- formations techniques liées au déploiement des nouveaux outils ;

- qualifications professionnelles internes pour les nouveaux arrivants et nos mobilités internes des collaborateurs de production.

Le tutorat, qui est intégré au plan de développement des compétences stratégiques, est un axe majeur de la politique de GPEC. Il vise à professionnaliser les formateurs internes et à assurer une meilleure intégration des nouveaux embauchés. Il permet d'accompagner le développement des compétences des salariés dans l'entreprise. Trois sessions de formation tuteurs ont été lancées en 2021. Suite à cette démarche, 26 nouveaux tuteurs ont été certifiés ou sont en cours de certification.

Par ailleurs, dans le cadre des engagements GPEC concernant l'emploi des jeunes et des relations écoles, Fleury Michon s'engage chaque année à accueillir des stagiaires, des apprentis et des contrats de professionnalisation.

En 2021, 80 stagiaires, 34 apprentis et 1 contrat de professionnalisation ont intégré l'entreprise en France.

Enfin, nous participons régulièrement à des événements écoles pour présenter le monde de l'entreprise et permettre ainsi aux scolaires et/ou étudiants de se projeter dans le parcours qui les conduira vers la vie active.

DIGITALISATION DE LA FORMATION

Suite au contexte sanitaire particulier de 2020 à 2021, l'effort de digitalisation (totale ou partielle) des formations est maintenu (de 3 % à 24 % en 2020, à 26 % des formations réalisées en format digital en 2021). Un effort important a été consacré à l'accompagnement des collaborateurs à travers des formations en lien avec le télétravail, le management à distance et à l'utilisation des outils.

Cela a permis à 66 % des collaborateurs de suivre au moins une formation supérieure à 1 h en 2020, dont 27 % ayant suivi au moins une formation digitalisée et 8 % une formation en management.

En 2021, le nombre d'heures de formation par collaborateur est de 20 heures.

4.5 % de la masse salariale consacrés à la formation

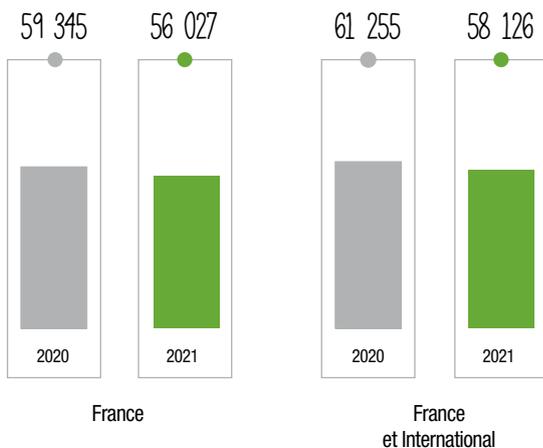
Les sociétés françaises du Groupe (hors Paso) ont consacré 4,5 % de la masse salariale à la formation des salariés, avec le double objectif d'employabilité et d'adaptation aux enjeux technologiques et humains.

Malgré le contexte lié à la Covid-19 et à la baisse des effectifs (catering aérien et BtoB), la formation en 2021 a tout de même représenté 56 027 heures pour 4,4 millions d'euros pour ces mêmes sociétés (59 345 heures, soit 4.4 millions d'euros en 2020).

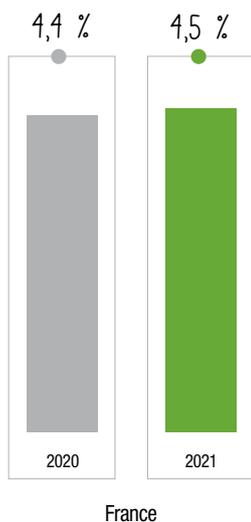
Les quatre grandes catégories de formation se retrouvent autour :

- de la qualification au poste de travail et du développement de compétences ;
- du management ;
- de la sécurité ;
- de la compliance.

NOMBRE TOTAL D'HEURES DE FORMATION ENGAGÉES – FRANCE (HORS PASO) & INTERNATIONAL (HORS PAYS-BAS)



MASSE SALARIALE CONSACRÉE À LA FORMATION – FRANCE (HORS PASO)



2.3.4.3 FAVORISER BIEN-ÊTRE ET TRAVAIL

Fleury Michon vise la meilleure satisfaction possible de ses clients et consommateurs. L'organisation du travail dans son ensemble est bâtie autour des besoins du client afin de répondre aux attentes des consommateurs. Le tout se fait également dans le respect du mode d'organisation de Fleury Michon :

- organiser le travail des équipes au travers des accords d'entreprise ;
- répondre aux besoins des clients tout en équilibrant la vie professionnelle et la vie personnelle des salariés ;
- s'adapter dès que nécessaire aux besoins de chacun ;
- innover socialement en respectant les droits et devoirs de chacun.

Une enquête d'engagement a été réalisée en 2021 sur 3 directions pilotes. 77 % des salariés interrogés ont pu répondre anonymement à des questions sur 7 thèmes dont la qualité de vie au travail, les perspectives d'évolution, le management. Les résultats ont été partagés et des plans d'action lancés. Une nouvelle enquête est prévue en 2022 avant un déploiement à l'ensemble des salariés.

UN ACCORD DE TÉLÉTRAVAIL

Suite à l'accord télétravail 2020 négocié avec les partenaires sociaux sur l'UES, les salariés ont eu la possibilité de donner leur avis sur le télétravail et proposer des améliorations. Les résultats de cette enquête ont été partagés. Suite à ce bilan, la direction et les organisations syndicales ont signé un nouvel accord en 2021 en passant notamment à 2 jours de télétravail pour les salariés sur des postes éligibles. Les autres sociétés françaises ont intégré cette thématique dans le dialogue social des négociations annuelles 2022.

DES BUREAUX PARTAGÉS A NANTES

En 2021, l'entreprise met en place une expérimentation en ouvrant des bureaux partagés à proximité de la gare de Nantes pour permettre une nouvelle organisation du travail. L'objectif est double : offrir une nouvelle alternative aux salariés qui vivent sur le bassin nantais, et attirer de nouvelles recrues (En 2021, environ 30 % de nos nouveaux embauchés sur les fonctions supports vivent sur le bassin nantais).

UNE DÉMATÉRIALISATION DES OUTILS

L'entreprise a également lancé depuis 2019, toute une démarche de dématérialisation des outils qui doivent améliorer les conditions de travail des salariés, faciliter la communication, sans pour autant perdre la proximité nécessaire au collectif : entretiens professionnels, pose et suivi des congés, gestion du Compte Épargne Temps, boîtes mail nominatives pour les représentants du personnel, etc. Ces actions contribuent également à limiter la consommation de papier dans l'entreprise.



Le temps de travail : un temps choisi pour équilibrer au mieux vie professionnelle et vie privée

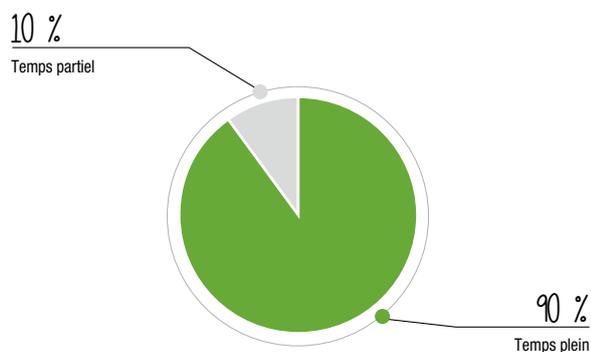
L'horaire collectif est aujourd'hui de 35 heures hebdomadaires pour les sociétés rattachées à la convention collective des industries de charcuterie et traiteur FICT (UES Vendée, CCP, SIC) et Paso (société rattachée à la convention collective de la boulangerie pâtisserie). Il est de 39 heures hebdomadaires pour Room Saveurs (société rattachée à la convention collective des hôtels, cafés, restaurants) et de 40 heures pour Fleury Michon Amérique et Proconi.

La politique de Fleury Michon est de trouver le juste équilibre entre développement économique et progrès humain. Forte de ces éléments, l'entreprise travaille sur la proximité au quotidien et tente de concilier au mieux, et dans la limite de ses responsabilités, vie professionnelle et vie privée. Cela se concrétise par une politique d'acceptation des temps partiels choisis lorsque l'organisation le permet (congs parentaux, aménagements seniors, aménagements personnels, etc.).

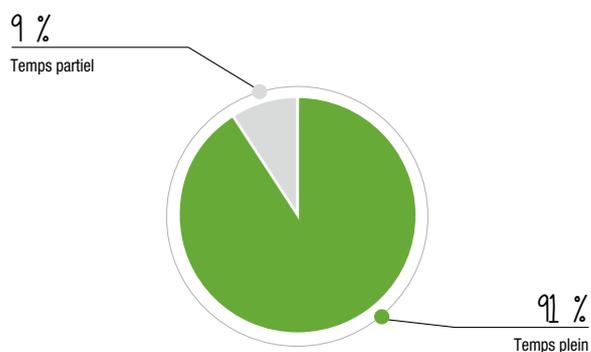
RÉPARTITION DES EFFECTIFS PHYSIQUES TEMPS PLEIN ET TEMPS PARTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2021 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ – FRANCE (HORS PASO) & INTERNATIONAL

Sur l'année 2021, pour le périmètre France (hors Paso), nous conservons globalement la même répartition de salariés à temps plein et à temps partiel choisie que les années précédentes.

FRANCE (hors Paso)



FRANCE + INTERNATIONAL (hors Paso)



Fleury Michon, centre de vaccination COVID-19

Afin d'assurer le suivi de la santé des salariés, l'entreprise est organisée avec un service Santé au travail sur les sociétés de l'UES Vendée. Cela permet non seulement de respecter ses obligations légales en termes de suivi des salariés, mais également d'assurer une proximité avec les salariés (infirmiers sur site) et une participation active au sein des instances (CSSCT...). Durant la période de Covid-19 et en lien avec l'Agence Régionale de Santé, le service Santé au travail de Fleury Michon sur l'UES a mis en place un centre de vaccination, destiné au départ des salariés de l'entreprise, puis à leurs familles (conjoint, enfants). Nous avons également vacciné des personnes externes à l'entreprise : plus de 6 176 injections de vaccin Covid-19 ont ainsi été réalisées par nos équipes, dont 3 000 pour des personnes extérieures.



« Manger Mieux & Bouger Mieux » pour nos collaborateurs

De nombreuses études scientifiques et rapports de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) rappellent l'importance d'allier alimentation saine et pratique d'une activité physique pour une meilleure santé. Ainsi, Fleury Michon met en place de nombreuses actions en complément des dispositions prises dans le cadre de ses accords d'entreprise :

- depuis 2016, Fleury Michon subventionne, parmi l'offre de restauration en distribution automatique disponible, des produits sains dits « **EQUILIBRO** » (jus de fruits 100 % pur jus, fruits secs, compotes en gourde, petits pains aux céréales...) Cette mesure incitative par un prix accessible, permet d'orienter nos collaborateurs vers une alimentation plus saine. Pour l'année 2021, les produits EQUILIBRO représentent 36,14 % des ventes totales ;
- nous poursuivons le concept de « **Créativ'Salad** » développé en 2009 avec notre partenaire de restauration Elior : Dans les restaurants d'entreprise de l'ensemble des sites vendéens, les collaborateurs disposent d'un bar à salades, avec la possibilité de composer soi-même sa salade-repas parmi un choix d'ingrédients variés et différents chaque jour ;
- la Commission Sport de Fleury Michon composé d'au moins un référent par site, propose des temps forts et des événements autour de l'activité physique pour encourager la pratique d'une activité sportive :



- Fleury Michon incite ses collaborateurs à participer à des événements sportifs locaux et récompense d'un t-shirt technique « Fleury Michon Manger Mieux » chaque salarié participant à sa première manifestation sportive sous les couleurs de l'entreprise : depuis 2017, 639 salariés ont participé à une manifestation sportive minimum, ce qui porte à 21 % la proportion de nos collaborateurs sportifs ;
- un programme original développé en partenariat avec le CHU de Nantes « **Du sport pour moi** ». Il s'inscrit dans le cadre d'une étude de recherche menée par le CHU et déployée au sein de Fleury Michon entre novembre 2017 et novembre 2018. L'objectif principal de ce programme : promouvoir l'activité physique en entreprise, en accompagnant les salariés de façon guidée et personnalisée, *via* l'intervention d'un éducateur en activité physique adaptée, afin d'évaluer l'évolution quantitative et qualitative de l'activité physique. 85 salariés ont participé au programme pendant 12 mois. Pendant les six premiers mois, les participants ont bénéficié d'ateliers animés par l'éducateur ; pendant les six mois suivants, ils étaient tenus de continuer à pratiquer une activité physique de manière autonome. Des entretiens individuels avec l'éducateur ont cadré ce programme. En parallèle, des animations ont été organisées par le service Santé et Alimentation Durable (« Comprendre les bases de la diététique » et « Décrypter les étiquetages alimentaires ») et l'éducateur (« Intérêts et bienfaits de l'activité physique »). Le CHU de Nantes a communiqué des premiers résultats en décembre 2019. Ces résultats positifs restent confidentiels tant que l'étude n'est pas publiée. Le CHU de Nantes se rapproche de différentes revues scientifiques et les résultats devraient être publiés courant 2022.



2.3.4.4 ENTREtenir UN CLIMAT SOCIAL PERMETTANT L'ÉPANOUISSEMENT DE CHACUN

L'organisation du dialogue social

Suite aux élections professionnelles de 2018 et 2019, et malgré le contexte de la Covid-19, Fleury Michon a maintenu un dialogue social de proximité avec les organisations syndicales, en s'appuyant sur les instances représentatives telles que le CSE (Comité social et économique), le CSSCT (Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail) voire les RP (Représentants de Proximité) sur certaines sociétés. La vision humaine est une stratégie à long terme et se construit au travers d'accords responsables. Elle se traduit par une politique humaine volontariste avec des dispositifs plus avantageux que le minimum légal. Fleury Michon encourage ce dialogue social en proposant de nombreux espaces d'échanges et d'informations aux organisations syndicales notamment par le biais des différentes commissions existantes (GPEC formation, économique, handicap...).

Les réunions de libre-échange, un atout du modèle social Fleury Michon

Afin d'assurer la communication de proximité de l'entreprise, la direction a souhaité maintenir l'organisation de réunions de libre-échange où chacun peut exprimer en direct ses questionnements. Compte tenu du contexte Covid-19, ces réunions ont cependant été réduites en nombre et en effectif présent. D'autres temps de proximité (réunions hebdomadaires ou à la quinzaine, connaissance de l'entreprise, etc.) ont malgré tout été maintenues.

Les sujets abordés sont variés. Ils touchent aussi bien l'emploi, l'organisation et les conditions de travail, la situation économique de l'entreprise, le contexte concurrentiel, les projets et innovations, etc. Ces échanges permettent de faire de la pédagogie et de donner de la visibilité aux salariés. Ils permettent aussi d'ajuster la communication en fonction des besoins des collaborateurs (d'informations complémentaires sur certains sujets par exemple) ou de mettre en lumière des axes d'amélioration dans certains domaines.

Également, un nouveau format de communication a été testé fin 2020 et courant 2021, à travers des visioconférences animées par la Direction générale, à destination de l'ensemble des salariés équipés d'ordinateurs. Ces réunions ont pour objectif de partager les messages relatifs à l'activité et à l'avancement des projets de l'entreprise. Suite aux retours positifs des salariés, ce dispositif sera maintenu en 2022.

Le bilan des accords collectifs

Au cours des exercices 2020 et 2021, Fleury Michon a maintenu les discussions avec les organisations syndicales dans chacune de ses sociétés selon sa structure de représentation sociale : des réunions mensuelles de CSE, des réunions CSSCT, des réunions RP (dans certaines sociétés), des négociations et commissions (télétravail, insertion des travailleurs en situation de handicap, classification, GPEC, suivi des accords, formation et égalité professionnelle). Soucieux de travailler dans un climat social propice à la performance de l'entreprise et à l'épanouissement des salariés, Fleury Michon a signé différents accords. Les principaux accords et avenants signés en 2021 selon les sociétés du Groupe sont les suivants :

UES VENDÉE

- Accord Négociations Annuelles Obligatoires ;
- Accord collectif d'entreprise de révision instituant une garantie complémentaire de remboursement de frais de santé ;
- Accord en faveur de la prévention santé, pénibilité et de l'emploi des salariés seniors ;
- Accord Groupe relatif à l'intéressement 2022 à 2024 ;
- Accord journée de solidarité 2021 ;
- Accord sur le télétravail ;
- Accord relatif au Compte Épargne Temps ;
- Accord relatif au fonctionnement des commissions de classification ;
- DUE prime exceptionnelle de pouvoir d'achat ;
- Avenant n° 6 à l'accord instituant des garanties collectives de prévoyance au bénéfice de l'ensemble du personnel non-cadre ;
- Avenant n° 1 à l'accord de participation 2017 ;
- Avenant n° 1 à l'accord sur la Structure de la Représentation Sociale ;
- Avenant n° 2 à l'accord égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes ;
- Avenant n° 4 JRSU ;
- Avenant n° 1 à l'accord relatif au fonctionnement du Comité groupe.

CCP

- Accord Négociations Annuelles Obligatoires ;
- Accord Groupe relatif à l'intéressement 2022 à 2024 ;
- Accord sur la gestion des emplois, des parcours professionnels et sur la mixité des métiers (GEPPM GPEC) ;
- Accord égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes, la qualité de vie et les conditions de travail ;
- DUE prime exceptionnelle de pouvoir d'achat ;
- Avenant n° 1 à l'accord relatif au fonctionnement du Comité groupe.

SIC

- Accord Négociations Annuelles Obligatoires ;
- Accord relatif au Compte Épargne Temps ;
- Accord Groupe relatif à l'intéressement 2022 à 2024 ;
- Avenant n° 1 à l'accord sur l'organisation de travail et temps de travail ;
- DUE prime exceptionnelle de pouvoir d'achat.

ROOM SAVEURS

- Accord Groupe relatif à l'intéressement 2022 à 2024 ;
- DUE prime exceptionnelle de pouvoir d'achat.

FLEURY MICHON AMÉRIQUE

- Augmentation générale.

PROCONI (CÉDÉE LE 29 DÉCEMBRE 2021)

- Pas d'accord spécifique.

2.3.4.5 CONSERVER UN JUSTE ÉQUILIBRE ENTRE LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA VISION HUMAINE

En 2021, le contexte de crise sanitaire a continué à impacter l'entreprise au niveau économique :

- activité Libre-Service stable en 2021 : en hausse sur les plats cuisinés et le surimi, reprise au 2^e semestre sur le jambon de porc, et baisse de la gamme volaille ;
- activité catering (France et International) : reprise légère en 2021 avec 100 % du marché SERVAIR au départ de la France et encore très limité au départ de l'Amérique du Nord (Fleury Michon Amérique) et de l'Europe (Marfo), et loin du niveau de 2019 ;
- activité apéritive PASO : ventes de la gamme mini burgers en forte hausse (saturation + recrutement) ;
- activité BtoB restant faible en 2021 avec poursuite de l'activité partielle une partie de l'année.

Au niveau social, les principaux faits marquants de l'année 2021 sont :

- Covid-19 : mise en place d'une cellule de crise pour piloter l'activité durant le confinement plus la campagne de vaccination *via* le service santé au travail interne ;
- versement d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat de 200 euros en plus de la prime inflation du gouvernement de 100 euros ;
- tensions sur les recrutements : pénurie de main d'œuvre sur certaines qualifications sur la plupart des bassins d'emploi ;
- sécurité : poursuite de la baisse du taux de fréquence AT (en lien avec le projet ensemble vers le zéro AT) ;
- mise en place de la 2^e plateforme Logistique au sud de Paris.

Les principaux chantiers de 2022 qui démarrent :

- cession de la société PROCONI ;
- négociations sur les salaires dans un contexte d'inflation élevée ;
- négociation accord égalité professionnelle sur plusieurs sociétés ;
- élections professionnelles sur SIC et PASO au 1^{er} semestre 2022 ;
- poursuite de la dématérialisation SIRH (CET – pose des congés – bon de délégation – boîte mail nominative – maison des messages) : plus d'efficacité de communication et moins de papiers ;
- intégration de la société PASO dans le SIRH ;
- accompagnement du projet ERP.

De manière générale, la politique Ressources Humaines est clairement orientée vers la notion du « bien vivre ensemble », du « bien travailler ensemble » dans l'entreprise en privilégiant la proximité, le dialogue permanent et le développement des compétences.

L'entreprise cultive depuis des années cette politique autour de l'équilibre entre le développement économique et la vision humaine. L'employabilité de chaque salarié est un enjeu majeur d'aujourd'hui et de demain. Fleury Michon est convaincu que les hommes et les femmes sont une richesse de l'entreprise et contribuent à sa réussite par les compétences, l'engagement, la motivation et le travail d'équipe. Les ressources humaines doivent contribuer à soutenir la transformation actuelle de l'entreprise et instaurer une dynamique d'efficacité, de performance, d'innovation, en favorisant la coopération et le développement professionnel des salariés. L'ambition est de devenir un employeur de référence dans notre domaine afin d'attirer, d'intégrer et développer les talents.

La Politique Ressources humaines vise à :

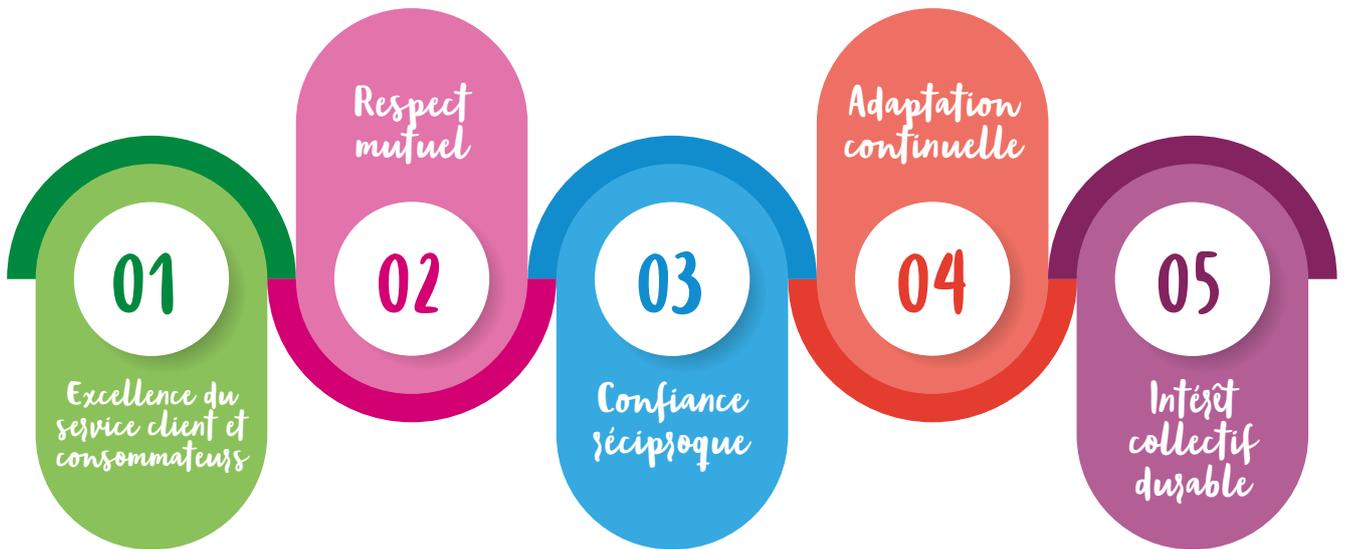
- développer la performance et la responsabilité managériale alliant bienveillance et exigence ;
- proposer aux collaborateurs des parcours de formation motivants, individualisés et digitaux favorisant leur employabilité ;
- animer le dialogue social dans le respect et la proximité ;
- définir l'esprit d'équipe et généraliser la pratique des outils associés ;
- expliquer la vision, renforcer la confiance et la motivation au service de l'excellence de l'exécution ;
- stimuler la prévention de la sécurité des collaborateurs.

La culture de ce management, partagée tant en France qu'à l'International, s'inscrit par ailleurs dans le respect des valeurs de l'entreprise. Elle s'appuie sur la politique managériale de proximité, fondement de la culture de l'entreprise. Pédagogie-proximité-agilité sont des axes forts du management.

Fleury Michon travaille également au développement de l'employabilité, ainsi qu'à la formation professionnelle pour les salariés de ses sociétés intégrées. Les co-entreprises, co-détenues avec des partenaires étrangers, partagent le même état d'esprit que Fleury Michon.

Les équipes Ressources Humaines et Talents, composées d'une quarantaine de personnes, sont chargées de mettre en œuvre et de déployer la Politique Ressources Humaines de Fleury Michon. Elle accompagne le développement du Groupe et les équipes sur les trajectoires professionnelles, les développements des compétences, la qualité de vie au travail, etc.

Être à l'écoute des clients, s'adapter à l'environnement, accompagner les changements, communiquer de façon interactive et former les équipes sont les maîtres mots des enjeux Ressources Humaines. Le Groupe mène ses activités dans la recherche de l'excellence du service client et consommateur en s'appuyant sur cinq valeurs fondamentales.



Ces valeurs ont été définies avec des collaborateurs représentatifs de tous les salariés et de toutes les activités de l'entreprise. Des réunions de travail ont permis de dégager des valeurs qui reflètent un mode de fonctionnement partagé par le plus grand nombre. Au quotidien, ces valeurs sont vécues par chacun et chacune de manière informelle dans ses relations au travail, au travers de ses échanges et de sa collaboration avec ses pairs et sa hiérarchie.

La politique des Ressources Humaines prend largement en compte cette dimension. Elle favorise la motivation au travail par :

- le management de proximité ;
- la responsabilisation des équipes ;
- le dialogue ;
- l'appropriation des projets par les équipes ;
- la co-gestion du parcours professionnel avec le salarié ;
- la formation ;
- la communication interne ;
- la reconnaissance de chacun.



Grâce à ces valeurs et les nombreux investissements en continu Fleury Michon se distingue par l'obtention de résultats concrets en 2021 :

- prix Humpact – une récompense pour les entreprises cotées créatrices d'emploi ayant déployé les politiques sociales les plus vertueuses en France : 2 prix reçus pour Handicap et Seniors ;
- Happy Trainees – label qui note l'intégration et l'accompagnement des stagiaires et alternants : 92 % de nos stagiaires et alternants recommandent Fleury Michon ;
- palmarès Capital des meilleurs employeurs 2022 en France pour les entreprises de plus de 500 salariés : Fleury Michon classée 6^e sur 41 entreprises dans le secteur agroalimentaire.



2.3.4.6 PROPOSER UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ADAPTÉE

L'entreprise met en œuvre depuis de nombreuses années une politique de rémunération intégrant différents dispositifs (rémunération de base, prime de fin d'année, primes de contrainte, mutuelle, etc.) pour l'ensemble des collèges (ouvriers, employés, techniciens, agents de maîtrise et cadres). Cette politique est le fruit de négociations, permettant ainsi de maintenir un équilibre entre développement économique et progrès humain.

Afin d'associer l'ensemble des collaborateurs au développement de l'entreprise et de renforcer l'esprit d'unité et de rassemblement, l'actionnariat familial et la Direction générale ont mis en place en 2013, un dispositif de distribution de 30 actions gratuites pour tous les salariés en CDI et CDD (sous réserve de conditions d'ancienneté et de présence à date). Ce dispositif a été reconduit chaque année depuis, pour les nouveaux arrivants. À ce titre, 20 salariés ont bénéficié chacun, de 30 actions gratuites Fleury Michon en 2021, soit 600 actions complémentaires distribuées.

L'actionnariat existe depuis l'introduction en Bourse par l'intermédiaire du FCPE actionnariat Fleury Michon, qui représente 3 % du capital au 31 décembre 2021. Cette opération d'attribution d'actions a permis d'associer directement au capital de l'entreprise 100 % des salariés des filiales françaises de l'entreprise Fleury Michon, présents en 2013 et sous conditions d'ancienneté. Pour cette initiative, Fleury Michon a reçu le prix « coup de cœur » de la Fédération française des associations d'actionnaires salariés et anciens salariés (FAS), dans le cadre du Grand Prix de l'Actionnariat Salariés. L'attribution effective des 30 actions a eu lieu en 2017, avec 91 650 actions distribuées soit 2,01 % du capital social.

En 2021, la composition de la rémunération variable individuelle des cadres (hors force de vente) se décompose en : 25 % d'objectifs collectifs Fleury Michon +25 % d'objectifs collectifs de la direction d'appartenance +50 % d'objectifs individuels. Chaque cadre a reçu une information personnalisée sur ce sujet.

2.3.4.7 LE REPORTING SOCIAL DE FLEURY MICHON

Le périmètre

Par défaut, le périmètre du reporting social correspond au périmètre consolidé. Toutefois, certains indicateurs sociaux ne sont pas suivis au sein des entités Paso (France), Fleury Michon Amérique (Canada) ou

Marfo (Pays-Bas). Dans ce cas-là, la précision est apportée au niveau de chaque indicateur. Lorsque c'est le périmètre France qui est retenu, celui-ci représente 89 % des effectifs consolidés.

Également, compte tenu de la cession de la société Proconi (située en Slovénie) le 29 décembre 2021, les données sociales faisant référence à la période 2021 présentent la contribution de Proconi (si disponible), alors que les données faisant référence à la date du 31 décembre 2021 excluent la contribution de Proconi.

Le profil des effectifs

UNE ENTREPRISE PRINCIPALEMENT IMPLANTÉE EN FRANCE

EFFECTIFS PHYSIQUES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2021 (CDI ET CDD)

	2020 *	2021	2021 % total
France	3 141	3 042	89 %
Europe hors de France (Suisse & Pays-Bas)	273	179	6 %
Hors Europe (Canada)	181	180	5 %
TOTAL	3 595	3 401	100 %

* Les effectifs au 31 décembre 2020 intègrent en « Europe Hors de France » 75 salariés rattachés à la société Proconi, en Slovénie, cédée le 29 décembre 2021 et non intégrée dans les effectifs au 31 décembre 2021.

À travers la pérennité de l'entreprise, Fleury Michon souhaite préserver de façon durable ses emplois. Dans un contexte économique difficile et instable, l'emploi est géré avec prudence. Les prévisions de départs en retraite sur les années à venir et l'évolution des marchés permettent une gestion pilotée et anticipée des effectifs nécessaires à l'activité. La politique d'emploi durable est mise en œuvre :

- en priorisant l'emploi de tous les salariés CDI ;
- en mettant l'accent sur la mobilité interne et en redéployant les ressources humaines au service de notre projet d'entreprise « Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour », et de notre stratégie de développement pour répondre aux attentes des consommateurs ;
- en continuant à favoriser les parcours professionnels et à maintenir l'employabilité.



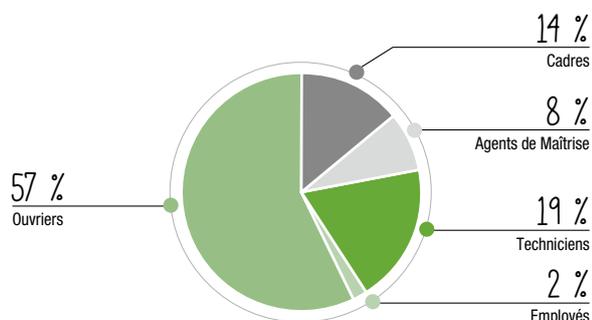
UN PROFIL D'ENTREPRISE INDUSTRIELLE

EFFECTIFS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2021 ^{(1) (2)} – HORS CANADA

		Cadres	Agents de Maîtrise	Techniciens	Employés	Ouvriers	Total
CDI	Hommes	220	168	335	14	945	1 682
	Femmes	170	65	198	35	683	1 151
CDD	Hommes	1	0	16	9	96	122
	Femmes	2	1	19	6	59	87
Total CDI + CDD	Hommes	221	168	351	23	1 041	1 804
	Femmes	172	66	217	41	742	1 238
TOTAL FRANCE		393	234	568	64	1 783	3 042
Intérimaires France							132
CDI	Hommes	1	12	4	24	59	100
	Femmes	1	1	4	11	44	61
CDD	Hommes	0	2	5	1	5	13
	Femmes	0	1	0	4	0	5
Total CDI + CDD	Hommes	1	14	9	25	64	113
	Femmes	1	2	4	15	44	66
TOTAL SUISSE + PAYS-BAS		2	16	13	40	1 080	179
							Effectif
CDI		Hommes					1 782
		Femmes					1 212
CDD		Hommes					135
		Femmes					92
Total CDI + CDD		Hommes					1 917
		Femmes					1 304
TOTAL CONSOLIDÉ GROUPE (HORS CANADA)							3 221

(1) Nombre de salariés inscrits à l'effectif au 31 décembre. Salariés titulaires d'un CDI ou CDD.

(2) Les effectifs de Fleury Michon Amérique (Canada) ne sont pas inclus dans ce tableau car les statuts Cadres, Techniciens, Agent maîtrise ne sont pas applicables.

RÉPARTITION PAR CATÉGORIE DE TRAVAILLEURS AU 31 DÉCEMBRE 2021
(EN POURCENTAGE DES CDI) – FRANCE

Les effectifs physiques (CDI et CDD) restent en baisse de 3 % au niveau du périmètre Groupe France entre 2020 et 2021. Cette diminution est dans la continuité de 2020, avec des activités Libre-Service globalement stables, et des activités catering aérien et plateaux repas qui restent faibles.

Concernant l'International, les effectifs CDI restent stables à un niveau faible lié au contexte Covid-19 et à la non reprise des vols longs courriers.

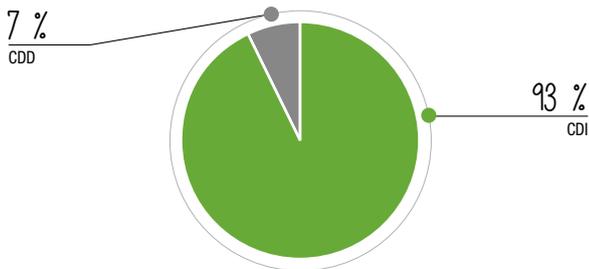
La répartition entre les différentes catégories de travailleurs est globalement stable par rapport à 2020.

L'objectif de l'entreprise reste sa pérennité économique et le maintien des emplois CDI en place. Fleury Michon s'appuie sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC), mise en œuvre depuis 2007 par voie d'accord avec les organisations syndicales, et reconduite tous les 3 ans. Elle permet de piloter la gestion de l'emploi dans l'entreprise en cohérence avec les besoins en compétences et l'évolution des métiers.

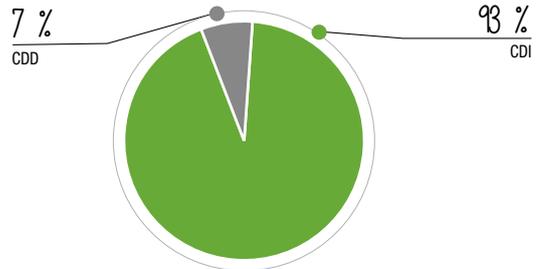
Du fait de la poursuite de la crise de la Covid-19, la hausse des matières premières, des emballages, des prix de l'énergie et des négociations commerciales difficiles avec la loi Egalim 2, l'année 2022 s'annonce encore pleine d'incertitudes. Nous sommes optimistes mais devons rester prudents sur les effectifs dans les différentes sociétés.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PHYSIQUES CDI ET CDD AU 31 DÉCEMBRE 2021 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

FRANCE



GROUPE CONSOLIDÉ



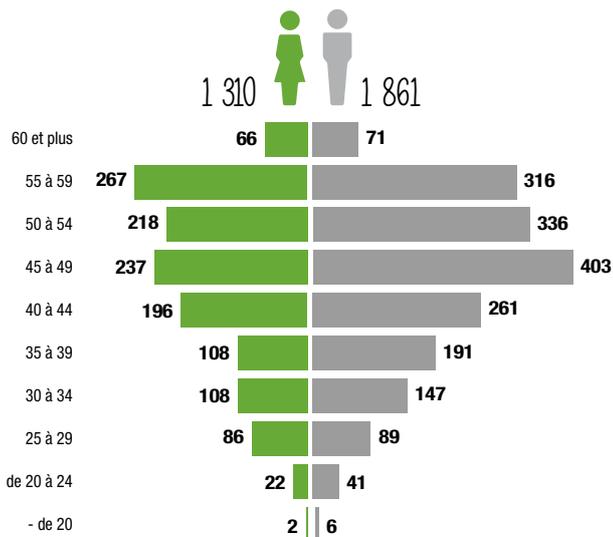
En cohérence avec sa politique de progrès humain, l'entreprise pilote le taux de précarité société par société. L'accord d'entreprise UES Vendée sur le temps de travail définit un taux de précarité prévisionnel. Cette projection du taux de précarité permet le pilotage des besoins en CDI et CDD au plus juste. Le taux de précarité est conforme à l'objectif maximum de 15 % fixé par l'accord d'entreprise, et reste inférieur au taux moyen du secteur industriel.

La qualité de la planification des effectifs est analysée annuellement. Elle permet de travailler dans une démarche de progrès, et de prévoir au mieux les dimensionnements prévisionnels d'effectifs.

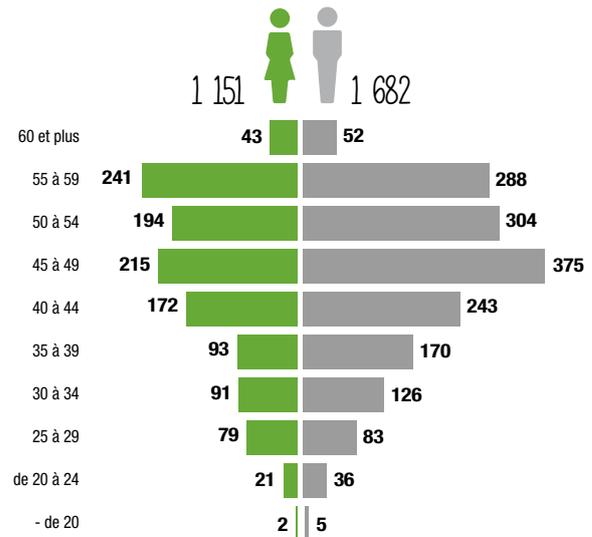
Cette gestion, au travers du taux de précarité, de la modulation annuelle du temps de travail et donc des compteurs d'heures, permet de donner une vision et de prévenir les modifications de volumes en atténuant ses impacts sur l'emploi. Des mobilités sont régulièrement réalisées sur l'UES Vendée, comme ce fut le cas en 2020 pour le site de Montifaut Traiteur, impacté par le catering aérien, au sein des sites de production (distants d'environ 20 à 25 km pour les sites vendéens). Cette flexibilité a permis de gérer les fluctuations conjoncturelles d'activités (saisonnalité de certaines gammes, arrêts et lancements de références...).

LA RÉPARTITION HOMMES/FEMMES DE LA PYRAMIDE DES ÂGES AU 31 DÉCEMBRE 2021 EN CDI

FRANCE + INTERNATIONAL



FRANCE



LES EMBAUCHES ET LES DÉPARTS

RÉPARTITION DES EMBAUCHES EN 2020 ET 2021 SUR LES CONTRATS EN CDI POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

Embauches		2020	2021
CDI	Hommes	49	103
	Femmes	29	86
TOTAL FRANCE		78	189
CDI	Hommes	30	40
	Femmes	21	36
TOTAL CANADA + SLOVÉNIE + PAYS-BAS		51	76
CDI	Hommes	79	143
	Femmes	50	122
TOTAL CONSOLIDÉ GROUPE		129	265

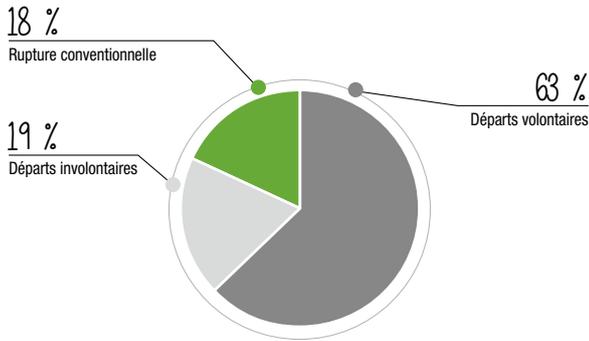
RÉPARTITION DES DÉPARTS EN 2020 ET 2021 ET SUR LES CONTRATS EN CDI POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

	2020	2021
Départs volontaires	142	173
Démissions	58	79
Départs en retraite	79	93
Départ UES vers autre société Fleury Michon	5	1
Départs involontaires	43	55
Licenciements (économiques, faute, inaptitude, etc.)	35	49
Fin de période d'essai	4	3
Décès	4	3
Ruptures conventionnelles	37	50
TOTAL FRANCE	222	278
Départs volontaires	125	70
Démissions	120	62
Départs en retraite	5	8
Départ vers autres sociétés Fleury Michon	0	0
Départs involontaires	111	19
Licenciements (économiques, faute, inaptitude, etc.)	110	11
Fin de période d'essai	0	5
Décès	1	3
Ruptures conventionnelles	0	20
TOTAL CANADA + SLOVÉNIE + PAYS-BAS	236	109
Départs volontaires	267	243
Démissions	178	141
Départs en retraite	84	101
Départs vers autres sociétés Fleury Michon	5	1
Départs involontaires	154	74
Licenciements (économiques, faute, inaptitude, etc.)	145	60
Fin de période d'essai	4	8
Décès	5	6
Ruptures conventionnelles	37	70
TOTAL CONSOLIDÉ GROUPE	458	387

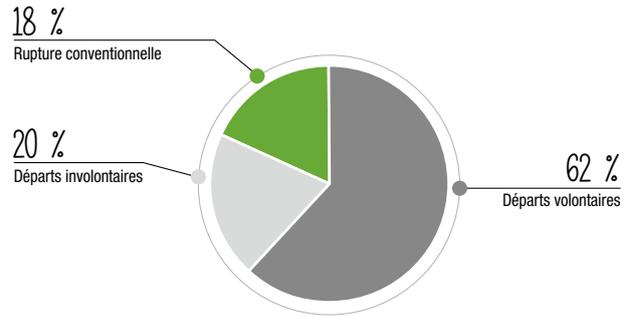
RÉPARTITION DES DÉPARTS PAR MOTIF EN 2021 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

L'année 2021, a été marquée par un plus grand nombre de départs sur le périmètre « International » chez Fleury Michon Amérique et Marfo, du fait de la chute de l'activité catering aérien. Sur le périmètre France, les principales causes de départs restent majoritairement les retraites.

FRANCE + INTERNATIONAL



FRANCE



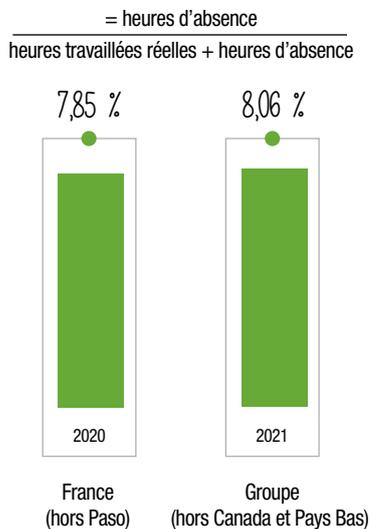
TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES POUR LE GROUPE

	2020	2021
FRANCE		
Taux de départs volontaires	64 %	62 %
CANADA + SLOVÉNIE + PAYS-BAS		
Taux de départs volontaires	53 %	64 %
CONSOLIDÉ GROUPE		
Taux de départs volontaires	58 %	63 %

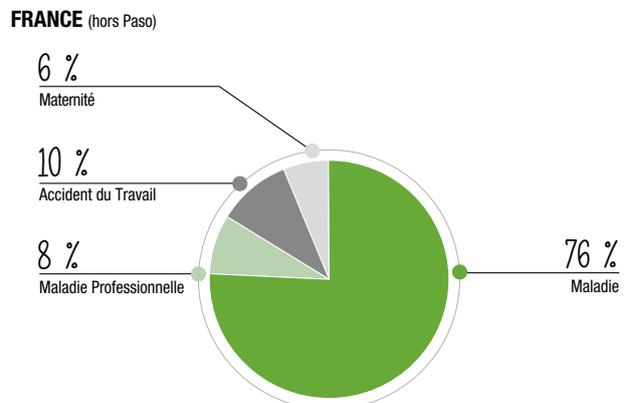
Le turnover au niveau France est revenu en 2021 (7,99 %) à son niveau de 2019 (7,28 %), après avoir fortement baissé en 2020 (4,89 %). Au plus fort de la crise Covid en 2019, la situation de Fleury Michon, qui poursuivait son activité était plutôt favorable. À l'inverse d'autres entreprises mettent largement en place du chômage partiel.

LES ABSENCES

Taux d'absentéisme 2021 (en %)



Répartition des absences par motif 2021



Le calcul de l'absentéisme chez Fleury Michon répertorie les absences pour causes de maladies, de maladies professionnelles, d'accidents de travail, d'accidents de trajet ainsi que de congés maternité/paternité. Concernant les chiffres d'absentéisme, on constate une stagnation du taux entre 2020 (7,76 %) et 2021 (7,85 %), expliquée majoritairement par l'augmentation de la catégorie « maladie » liée à la Covid-19. L'objectif est de revenir rapidement à la situation de 2019 (6,72 %) dès que le contexte sanitaire sera de retour à la normale.

Une analyse plus précise est menée pour chaque site avec les différents acteurs de l'entreprise. La prévention est une pratique courante dans l'entreprise. Nous poursuivons le travail d'analyse au plus près des équipes et des ateliers en complément de la démarche « Ensemble vers le zéro accident ».

Afin de faciliter le retour ou le maintien à l'emploi des personnes en longue maladie ou en invalidité 1^{re} catégorie, des démarches et un accompagnement sont réalisés par l'encadrement, le service Santé au travail, le service Ressources humaines, etc. Ainsi, des aménagements de postes ou d'horaires peuvent être mis en place pour répondre aux contraintes médicales du salarié.

En parallèle, le service santé au travail poursuit sa politique de prévention en matière de santé au sens large. Sa mission pédagogique est de veiller à ce que chacun puisse, dans sa vie de tous les jours, adopter les bons réflexes. Il s'agit donc d'hygiène alimentaire, d'incitation à la pratique du sport ou encore de dépistage du cholestérol ou du diabète.

2.3.5 NOS TERRITOIRES : CONTRIBUER À LA VIE DE NOS TERRITOIRES

Fortement ancrée sur son territoire, Fleury Michon prend en compte les préoccupations sociales, environnementales et économiques. L'entreprise Fleury Michon interagit avec ses parties prenantes pour contribuer à la vitalité, au développement du territoire et au-delà au développement responsable de la société tout entière. L'implication de l'entreprise auprès de la société civile, de ses partenaires économiques, des associations et autres organisations est le reflet de cette démarche de progrès continu.

2.3.5.1 CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOS TERRITOIRES

L'empreinte socio-économique menée par Fleury Michon et ses conseils en 2020 a permis de quantifier les impacts territoriaux de Fleury Michon.

En tant qu'acteur économique majeur de l'agroalimentaire, Fleury Michon, par l'activité de ses entités Fleury Michon Libre Service (FMLS), Société d'Innovation Culinaire (Cambrai) et Charcuterie Cuisinées de Plélan (Plélan), **génère un coefficient multiplicateur d'emplois de 3,7**. Autrement dit, **un emploi direct chez Fleury Michon génère 2,7 emplois supplémentaires en France**

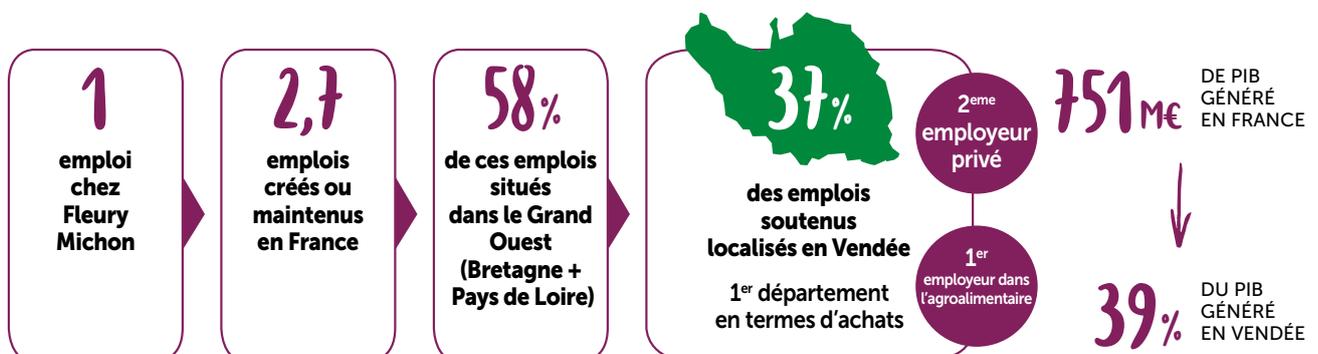
(*cabinet utopies sous la marque local footprint, 2020*). Ces emplois sont directement liés à l'activité de fonctionnement de Fleury Michon représentée par ses dépenses (achats, salaires, taxes) durant l'année 2020.

Le PIB généré (ou richesse produite) par ce même périmètre d'activité (FMLS, SIC, CCP), c'est-à-dire, la contribution à la valeur ajoutée totale des biens et services produits sur le territoire national, s'évalue à 751 millions d'euros en 2020. Il permet de soutenir 11 391 emplois en France, dont :

- 49 % en Pays de la Loire ;
- 37 % en Vendée ;
- 9 % en Bretagne.

En 2020, l'activité de Fleury Michon permet d'impacter socialement de nombreux secteurs, de par le soutien à l'emploi :

- agroalimentaire pour 34 % ;
- santé, éducation et social pour 16 % ;
- commerce et négoce pour 7 % ;
- transports et logistique pour 6 %.



Source : cabinet Utopies sous la marque Local Footprint®, 2020.

2.3.5.2 PARTICIPER À LA VIE DE NOS TERRITOIRES D'IMPLANTATION

Une charte d'ancrage territorial

Parce que Fleury Michon est une entreprise centenaire et familiale, culturellement ancrée sur son territoire où elle s'est historiquement développée, nous avons la conviction que notre responsabilité passe :

- par une présence active dans la vie de nos territoires ;
- et par une implication dans les réseaux professionnels, associatifs, éducatifs, académiques, etc.

Nous sommes également convaincus qu'un tel engagement :

- est gage de confiance pour nos parties prenantes ;
- et qu'il contribue à prouver qu'un autre modèle d'entreprise est possible, un modèle responsable et conscient de son impact territorial.

De telles convictions s'inscrivent plus largement dans le projet de Fleury Michon : « Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour ». Sur ses territoires d'implantation, Fleury Michon tient à concilier son développement et sa pérennité avec l'intérêt collectif de ses parties prenantes.

Nos objectifs s'articulent autour de deux axes :

- 1) le développement économique pour :
 - pérenniser l'entreprise et conserver son indépendance ;
 - préserver les emplois ;
 - développer les compétences et l'employabilité sur les bassins d'emploi d'implantation ;
 - agir sur l'attractivité des territoires d'implantation ;
- 2) la Responsabilité Sociétale d'Entreprise pour :
 - favoriser la vie locale et le lien entre les parties prenantes ;
 - développer des actions éducatives en faveur d'une alimentation variée et équilibrée et favoriser les bons comportements (alimentaires, sportifs, etc.) ;
 - soutenir les actions au sein des communautés visant à l'insertion sociale des personnes en difficultés ;
 - répondre à des demandes humanitaires.

La Politique d'Ancrage Territorial de Fleury Michon recouvre les territoires depuis les sites d'implantation jusqu'aux régions économiques.

Une politique de soutien aux associations locales

La volonté de Fleury Michon de soutenir les associations présentes sur ses territoires se traduit par :

- un soutien aux associations locales en lien avec notre Charte d'Ancrage Territorial ;

- une adéquation entre l'objet des associations locales soutenues et notre projet « Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour ».

Un tel engagement trouve tout son sens dans la promotion de trois thématiques de Responsabilité Sociétale d'Entreprise : l'équilibre alimentaire, l'activité physique et l'investissement social.

Le comité de pilotage de soutien aux associations locales est composé de 7 salariés et se réunit trimestriellement.

Cette instance autonome centralise les demandes, les analyse, et y apporte une réponse en fonction de critères précis. Sur ses territoires d'implantation, Fleury Michon encourage les initiatives locales à travers trois axes :

- privilégier et encourager les initiatives en lien avec notre projet d'entreprise ;
- répartir les subventions financières et les dons de produits sur nos territoires et par thématique ;
- favoriser les partenariats avec un bénéfice mutuel.

L'analyse de ces objectifs est réalisée en comité de pilotage aux associations une fois par an.

Cette politique va des sites d'implantation jusqu'aux régions économiques, selon la portée des actions soutenues. Pour harmoniser et rendre équitables nos soutiens, le comité de pilotage privilégie certains critères, dont :

- les projets associatifs sont portés par un parrain salarié chez Fleury Michon ;
- ces projets font la promotion de l'équilibre alimentaire, de l'activité physique ou de l'investissement social ;
- Fleury Michon ne doit pas être le seul financeur afin de favoriser la pérennité des associations soutenues ;
- l'entreprise veille à l'équité dans la répartition des soutiens en nombre et en valeur ;
- les associations réalisent des reporting de leurs actions à Fleury Michon.

2.3.5.3 ÉDUCATION ALIMENTAIRE SUR SON TERRITOIRE : PLUS DE 5 000 ENFANTS SENSIBILISÉS CHAQUE ANNÉE

Pour soutenir sa volonté forte de participer au développement local, les actions de Fleury Michon s'orientent vers des partenariats et mécénats avec du sens, en cohérence avec son identité et ses valeurs. Fort de son expertise en nutrition acquise auprès des sportifs de haut niveau depuis plus de 30 ans dans des sports comme la voile ou le cyclisme, Fleury Michon met aujourd'hui son savoir à disposition des associations locales.



Une nutrition satisfaisante, matérialisée par de bons apports nutritionnels, ainsi qu'un niveau suffisant d'activité physique sont deux facteurs de protection de la santé. En tant qu'acteur de l'alimentation des français, l'entreprise a conscience de son rôle à jouer pour contribuer, à son niveau, à la réalisation des objectifs nutritionnels de santé publique. Le rôle de l'éducation nutritionnelle dans l'adoption des bons comportements et réflexes alimentaires est primordial et l'apprentissage s'effectue dès le plus jeune âge : c'est pourquoi Fleury Michon a travaillé dès 2016 à la conception d'outils destinés à la sensibilisation et l'éducation à l'équilibre alimentaire et l'hydratation *via* la pratique de l'activité physique.



Un outil pédagogique est ainsi diffusé sous un format ludique associant pratique sportive et apprentissages des fondamentaux de la nutrition. Des objectifs pédagogiques sont ciblés et élaborés en fonction de sous catégories d'âge (6-8 ans, 9-11 ans, 12-15 ans, 16-18 ans).

Sur notre territoire, ce sont plus de 5 000 enfants qui sont sensibilisés chaque année *via* 24 clubs partenaires.

2.4 RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE

2.4.1 RAPPORT DE L'ORGANISME DE VÉRIFICATION

Exercice clos le 31 décembre 2021

Aux actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite par la société Fleury Michon (ci-après « entité ») et en notre qualité d'organisme tiers indépendant dont l'accréditation a été admise par le COFRAC Inspection sous le N° 3-1081 (portée disponible sur www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie conformément au référentiel utilisé, (ci-après le « Référentiel ») par l'entité dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons conduit les travaux conformément aux normes applicables en France déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, et à la norme internationale ISAE 3000.

Nos travaux ont été effectués entre le 06 décembre 2021 et le 26 avril 2022 pour une durée d'environ 15 jours/homme.

Nous avons mené 15 entretiens avec les personnes responsables de la Déclaration.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;

- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants :
- des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
- des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽¹⁾ et couvrent entre 24 et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance sélectionnés pour ces tests⁽²⁾ ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'informations et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans la Déclaration ne peut être totalement éliminé.

COMMENTAIRE

Les 5 indicateurs suivants de la DPEF relative à l'exercice clos le 31 décembre 2021 sont inclus dans le mécanisme d'indexation des coûts des emprunts souscrits depuis 2021 par des entités du Groupe : Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt, Augmenter la part des emballages recyclables, Réduire la consommation énergétique des activités industrielles et logistiques, Assaisonner nos produits à partir uniquement de légumes, épices et arômes tous naturels dans les produits à marque Fleury Michon, Maintenir le niveau de notation Nutri-Score des produits à marque Fleury Michon. Ces indicateurs sont intégrés dans nos travaux de vérification.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration de Performance Rextra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Lyon, le 26 avril 2022

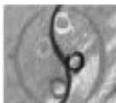
FINEXFI
Isabelle Lhoste
Associée

(1) Informations sociales : l'Unité Economique et Sociale de Fleury Michon,

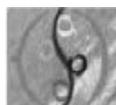
(2) 2.3.1.1 Un engagement concret : plus de 40 ans d'actions au service du manger mieux (Part des produits notés "A", "B", "C" sur l'échelle de notation Nutri-Score), 2.3.3.3 Réduire l'empreinte carbone de nos activités industrielles et logistiques (Quantité totale de déchets générés, Quantité totale de déchets éliminés par filière de valorisation, La demande chimique en oxygène (Rejet total DCO au milieu naturel), Consommation d'eau, Consommation de gaz naturel, Consommation en fioul, Consommation gasoil, Consommation d'électricité, Bilan GES scope 1, 2), 2.3.4.1 Assurer la sécurité de nos collaborateurs en tendant vers le zéro accident (Taux de fréquence des accidents de travail, Taux de gravité des accidents de travail, Maladies professionnelles, Nombre total d'heures de formation engagées France (Processus)), 2.3.4.7 Le reporting social de Fleury Michon (Effectifs physiques par zone géographique, Effectifs physiques hors canada, Les embauches et les départs, Répartition des départs sur les contrats en CDI, Répartition des départs par motif, Taux de départ volontaire)

2.4.2 LE TABLEAU DE CORRESPONDANCE

Dans ce Chapitre est présentée la correspondance entre les indicateurs de l'article 225 du Grenelle II, les thèmes issus des référentiels GRI 4, ISO 26000 et Objectifs de développement durable du Global Compact et les différents sous-chapitres concernés de ce rapport annuel. L'ensemble des indicateurs issus du Grenelle II constitue le socle des indicateurs stratégiques RSE de Fleury Michon, ainsi que la trame de l'audit annuel réalisé.

 Grenelle II – article 225	 GRI 4	 ISO 26000	 Pacte Mondial	 Rapport annuel
Organisation du travail				
Organisation du temps de travail	-	6.4.4		2.3.4.3
Absentéisme	LA 6	6.4.4		2.3.4.7
Relations sociales				
Organisation du dialogue social	LA 4	6.4.3/6.4.5	1 & 3	2.3.4.4
Bilan des accords collectifs	-	6.4.3/6.4.5	1 & 3	2.3.4.4
Santé et sécurité				
Conditions de santé et sécurité au travail	LA 5	6.4.6	3	2.3.4.1
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales en matière de santé & sécurité au travail	LA 8	6.4.6	3	2.3.4.4
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et gravité.	LA 6/LA 7	6.4.6/6.8.8	3	2.3.4.1
Maladies professionnelles	LA 6/LA 7	6.4.6 & 6.8.8	3	2.3.4.1
Formation				
Politiques mises en œuvre en matière de formation	LA 10/LA 11	6.4.7/6.8.5	4	2.3.4.2
Nombre total d'heures de formation	LA 9/HR 2	6.3.5/6.4.7	4	2.3.4.2
Égalité de traitement				
Mesures prises en faveur de l'égalité hommes/femmes	LA 3/LA 12/LA 13	6.3.7/6.3.10/ 6.4.3/6.4.4	5	2.3.4.5
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	LA 12	6.3.7/6.3.10/ 6.4.3	10	Informations 2021 non disponibles à la date d'émission du rapport
Politique de lutte contre les discriminations	LA 12/HR 3	6.3.6/6.3.7/ 6.3.10/6.4.3	10	2.3.4.5
Promotion et respect des stipulations des conventions OIT				
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	HR 4	6.3.3/6.3.4/ 6.3.10/6.4.5/ 6.6.6	8 & 10 & 16	Adhésion au Pacte Mondial depuis 2003
Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	HR 3	6.3.6/6.3.7/ 6.3.10/6.4.3	1 & 10	Fleury Michon s'engage à respecter scrupuleusement les conventions internationales en vigueur sur ces points fondamentaux.
Élimination du travail forcé ou obligatoire	HR 6	6.3.3/6.3.4/ 6.3.5/6.3.10/ 6.6.6	1 & 10	
Abolition effective du travail des enfants	HR 5	6.3.3/6.3.4/ 6.3.5/6.3.7/ 6.3.10/6.6.6/ 6.8.4	1 & 10 & 16	





Grenelle II – article 225

GRI 4

ISO 26000

Pacte Mondial

Rapport annuel

Informations environnementales

Politique générale en matière environnementale

Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales. Le cas échéant démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement

G4-1

6.2/6.5

13 & 6 & 7
& 14 & 15

2.3.3

Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

G4-43

6.6.7/6.5

13 & 4 & 11

2.3.3.1

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

EN 30/EN 31

6.5

13 & 6 & 7
& 14 & 1

2.3.3.1

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sauf risque de préjudice)

EC 2

6.5.5/6.8.7

7 & 8 & 9

Fleury Michon n'enregistre pas de provision pour risques relatifs à l'environnement.

Pollution et gestion des déchets

Mesures de prévention, réduction et réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

EN 10/EN 20/
EN 21/EN 22/
EN 24/EN 26/
EN 316.5.3/6.5.4/
6.5.5

6 & 14 & 15

Compte tenu de son activité, Fleury Michon considère que ses rejets dans l'air et les sols ne sont pas susceptibles d'affecter l'air et les sols.

Mesures de prévention, de recyclage, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets

EN 23/EN 24/
EN 25/EN 27/
EN 286.5.3/6.5.4/
6.5.5

12

2.3.3.3

Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

EN 24

6.5.3

14 & 15

2.3.3.3

Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire

2.3.3.3

Utilisation durable des ressources

Consommation d'eau

EN 8/EN 9

6.5.4

13

2.3.3.3

Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

EN 8/EN 9

6.5.4

13

2.3.3.3

Consommation de matières premières

EN 1/EN 2

6.5.4

13

2.3.2.1

Mesures prises pour améliorer l'efficacité dans l'utilisation des matières premières

EN 1/EN 2

6.5.4

13

2.3.3.3

Consommation d'énergie

EN 3/EN 4/
EN 6/EN 7

6.5.4/6.5.5

7

2.3.3.3

Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

EN 3/EN 4/
EN 6/EN 7

6.5.4/6.5.5

7

2.3.3.3

Utilisation des sols

EN 11

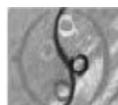
6.5.4/6.5.6

15

Fleury Michon n'intervient pas directement sur l'utilisation des sols. L'un des axes d'action consiste à travailler en partenariat avec les agriculteurs locaux afin de promouvoir une agriculture durable, par exemple en les conseillant sur les plans de fumure dans le cadre des plans d'épandage des boues de station d'épuration.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE



Grenelle II – article 225

GRI 4

ISO 26000

Pacte Mondial

Rapport annuel

Changement climatique

Les postes significatifs d'émissions de Gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit

EN 15/EN 16/
EN 17/EN 18/
EN 19

6.5.5

13

2.3.3.3

Compte tenu de ses lieux d'implantation géographique, Fleury Michon n'est pas directement impacté à moyen terme. Le Groupe est cependant conscient que cela pourrait néanmoins affecter ses approvisionnements. La problématique étant complexe et ne présentant pas de risque majeur à court terme, cet impact et les adaptations nécessaires n'ont pas encore été quantifiés et identifiés.

Adaptation aux conséquences du changement climatique

EC 2

6.5.5

13

Protection de la biodiversité

Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité

EN 11/EN 12/
EN 13/EN 14/
EN 26

6.5.6

14 & 15

2.3.2.2

Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du Développement Durable

6.8

12 & 9

2.3.1.1

Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société

En matière d'emploi et de développement régional

EC 6/EN 7/
EC 8/EC 9/SO 1

6.4.3/6.6.6/
6.7.8/6.8.5/
6.8.7/6.8.9

1

2.3.5.1

Sur les populations riveraines ou locales

EC 6/EC 7/EC 8/
EC 9/HR 8/
SO 1 & SO 2

6.4.3/6.5.3/
6.6.6/6.7.8/
6.8.3/6.8.5/
6.8.7/6.8.9

2.3.5

Relations avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines (NB : parties prenantes)

5

17

2.3.5

Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations

G4-26/G4-37

2.3.5

Actions de partenariat ou de mécénat

EC 7

6.3.9/6.8.7/
6.8.9

2.3.5

Sous-traitance et fournisseurs

Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

LA 14/LA 15/
EN 33/HR 5/
HR 9/HR 11

6.3.3/6.3.4/
6.3.5/6.3.7/
6.3.10/6.4.3/
6.6.6/6.8.4

1 & 2 & 13

2.3.2.1

Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants de leur RSE

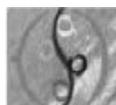
LA 14/LA 15/
G4-12/EN 32/
EN 33/HR 5/
HR 9/HR 11/
SO 9/SO 10

6.3.3/6.3.4/
6.3.5/6.3.7/
6.3.10/6.4.3/
6.6.6/6.8.4

1 & 2 & 13

2.3.2.1

2



Grenelle II – article 225	GRI 4	ISO 26000	Pacte Mondial	Rapport annuel
Loyauté des pratiques		6.6		
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	G4-56/G4-58/ SO 3/SO 4/SO 5	6.6.3 / 6.6.6	16	2.1.5
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	EN 27/PR 1/ PR 2/PR 3/PR 4/ PR 6/PR 7/PR 8/ PR 9	6.5.3/6.5.4/ 6.5.5/6.7.3/ 6.7.4/6.7.5/ 6.7.6/6.7.7/ 6.7.9/6.8.8		2.2 & 2.3.1
Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	HR 1/HR 2/ HR 7 à HR 12	6.3.3/6.3.4/ 6.3.5/6.3.6/ 6.3.7/6.3.8/ 6.6.6/6.6.7/ 6.8.3	17	Adhésion au Pacte Mondial depuis 2003

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE
RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE





4

ADMINISTRATEURS
INDEPENDANTS

3

COMITÉS
SPÉCIALISÉS

3

Gouvernement d'entreprise

3.1	ORGANISATION ET PRINCIPES DE GOUVERNANCE	116	3.3	INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS	131
3.1.1	Le Conseil d'administration	116	3.3.1	Principe et critères de rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux	131
3.1.2	Les comités du Conseil d'administration	118	3.3.2	Rémunération de l'activité d'Administrateur	131
3.1.3	La Direction générale du Groupe	120	3.3.3	Informations sur les avantages et indemnités des mandataires sociaux	132
3.1.4	Dispositions du Code Middlednext appliquées pour la gouvernance du Groupe	122	3.3.4	Attribution de titres de capital, d'option d'achat ou de souscription d'actions	132
3.2	PRÉSENTATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	125	3.3.5	Opérations sur titres des dirigeants	133
3.2.1	Liste des mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années	125	3.4	AUTRES ÉLÉMENTS DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	134
3.2.2	Durée des mandats et informations sur les membres du conseil	128	3.4.1	Modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées générales	134
			3.4.2	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	135
			3.4.3	Conflits d'intérêts et conventions réglementées	136
			3.4.4	Tableau récapitulatif des délégations sur le capital	137

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise est établi conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce tel que modifié par la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019.

Il est élaboré par le Conseil d'administration par l'intermédiaire de son Président et après consultation du Directeur général, de la Direction administrative et financière, de la Direction de l'Audit interne et des risques ainsi que par les directions fonctionnelles de la société Fleury Michon détenant les informations relatives à son élaboration.

Il a été soumis à l'approbation du Conseil d'administration du 6 avril 2022.

Le Groupe précise qu'il se réfère au Code de gouvernement d'entreprise de MiddleNext pour la gouvernance des entreprises moyennes et petites cotées, dans sa version de septembre 2021. Le code est consultable sur le site internet www.middlenext.com. La version révisée du Code MiddleNext de septembre 2021 intègre des nouveautés soit par de nouvelles recommandations soit par le renforcement de certains points. Le Conseil d'administration du 9 décembre 2021 a analysé ces nouvelles dispositions et a proposé l'aménagement de son Règlement intérieur pour s'y conformer.

Dans la logique « se conformer ou s'expliquer » (comply or explain), le présent rapport précise les recommandations du Code MiddleNext qui sont appliquées au sein du Groupe, et apporte les explications circonstanciées relatives à l'application ou non de ces recommandations. Nous vous informons en outre que le Conseil d'administration a bien pris connaissance des points de vigilance exprimés dans ce code.

Il sera présenté aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale du 28 juin 2022.

3.1 ORGANISATION ET PRINCIPES DE GOUVERNANCE

3.1.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'administration

Fleury Michon fonctionne sous la forme de société à Conseil d'administration. Afin de concilier bonne gestion, sécurité et pérennité de l'entreprise; le conseil comporte trois types d'Administrateurs :

- les représentants de l'actionnaire familial de référence ;
- les Administrateurs indépendants ;
- un Administrateur représentant les salariés actionnaires et un Administrateur représentant les salariés.

Le Conseil d'administration est composé actuellement de neuf membres dont le Président, Monsieur Grégoire Gonnord, deux membres représentant l'actionnariat familial, quatre membres indépendants et deux membres représentant les salariés. Les membres indépendants n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. Les Administrateurs sont indépendants au sens de la recommandation du Code MiddleNext en raison du cumul des critères suivants :

- absence de lien familial proche avec un Administrateur ou un actionnaire de référence, et ne pas être actionnaire de référence ;
- absence de mandat social dirigeant ou contrat de travail de la Société ou d'une société du Groupe depuis au moins cinq ans ;
- absence de relation financière contractuelle (client, fournisseur, banque, relations d'affaires significatives) au moment de leur élection et au cours des deux ans précédents ;
- absence de lien capitalistique (ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif) ;

- absence de mission d'audit de l'entreprise au cours des six dernières années.

Une information sur l'expérience et la compétence de chaque Administrateur est communiquée dans le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Les représentants des salariés sont au nombre de deux. L'Administrateur représentant les salariés actionnaires est désigné par le Conseil de surveillance du FCPE « Fleury Michon actionnariat ». L'Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité social et économique. Ils siègent au Conseil d'administration de Fleury Michon.

La durée des mandats proposés lors des renouvellements ou nominations est de trois ans permettant l'investissement de chacun des Administrateurs au conseil et aux différents comités. Chaque année, le conseil procède au renouvellement par tiers des mandats.

Les membres du Conseil d'administration sont, au jour de l'établissement de ce rapport :

- M. Grégoire Gonnord – Président ;
- M. Hervé Gonnord ;
- M^{me} Claire Gonnord ;
- M. Nicolas Le Chatelier, membre indépendant ;
- M. Pierre Jourdain, membre indépendant ;
- M^{me} Nadine Deswasière, membre indépendant ;
- M^{me} Christine Mondolot, membre indépendant ;
- M. Vincent Roquebert en qualité de représentant des salariés actionnaires ;
- M. Olivier Fuzeau en qualité de représentant des salariés.

Sont également invités à assister aux conseils, mais sans voix délibérative, certaines personnes président ou membres d'honneur.

Par décision du Conseil d'administration du 1^{er} avril 2016, Monsieur Yves Gonnord a été nommé Président d'honneur de notre société sans limitation de durée. Les membres d'honneur nommés au Conseil d'administration du 7 avril 2020 pour une durée de trois ans sont :

- M^{me} Geneviève Gonnord ;
- M. Philippe Magdelenat.

Assistent également au conseil quatre représentants du Comité social et économique.

Représentation des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration

Conformément au Code de commerce L. 225-18-1 modifié par la loi Pacte n° 2019-486 du 22 mai 2019, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, les sociétés d'au moins 500 salariés permanents et dont le montant net de chiffre d'affaires ou le total de bilan est supérieur à 50 millions d'euros, doivent atteindre une mixité au sein desdits conseils. La société Fleury Michon compte désormais trois Administratrices au sein du conseil, pour un Conseil d'administration de huit membres (l'Administrateur représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour la détermination de l'équilibre hommes femmes). Le conseil ainsi composé respecte l'écart entre le nombre des Administrateurs de chaque sexe qui est limité à deux personnes selon les dispositions de l'article L. 225-18-1 dès lors que le nombre de membres du conseil hors Administrateurs représentant les salariés est au plus de 8.

Les missions du Conseil d'administration

Les missions du Conseil d'administration sont fixées en conformité avec l'article 225-35 de Code de commerce.

Le Conseil d'administration :

- nomme et révoque le Président, le Directeur général. Fixe le montant de leur rémunération, ainsi que l'étendue et la durée de leurs pouvoirs ;
- nomme les membres des comités spécialisés qui lui sont rattachés ;
- examine et valide les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Se saisit de toutes questions intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- plus particulièrement, étudie et valide les plans mis en place face aux principaux risques de l'entreprise, ainsi que les plans de contrôle interne. Suit régulièrement l'activité et la performance de l'entreprise et s'assure de la transparence dans la communication des informations ;
- met en place et contrôle les limitations de pouvoir des dirigeants mandataires sociaux.

Afin de se mettre en conformité avec le Code Middledext révisé en septembre 2021, le Règlement intérieur élargit les missions du Conseil d'administration, il :

- examine et analyse, après la tenue de l'Assemblée annuelle, le résultat des votes négatifs et s'interroge sur les évolutions qui peuvent apparaître opportunes pour remédier à ces votes ;
- vérifie qu'une politique visant à parvenir à l'équilibre femmes-hommes et à l'équité est bien mise en œuvre à chaque niveau hiérarchique de l'entreprise en tenant compte du contexte métier ;
- réfléchit par le biais de son Comité RSE au partage de la valeur, et notamment à l'équilibre entre le niveau de rémunération de l'ensemble des collaborateurs, la rémunération de la prise de risque des actionnaires et les investissements nécessaires pour assurer la pérennité de l'entreprise ;
- élabore un plan triennal de formation de ses membres, salariés ou non, portant sur les métiers de l'entreprise et son environnement, ainsi que sur les réglementations applicables à ses métiers.

Le fonctionnement du Conseil d'administration

Le conseil est convoqué par le Président qui en dirige les débats. Les membres du conseil sont convoqués par tous moyens, y compris verbalement. Le conseil ne délibère valablement que si la moitié de ses membres sont présents ; les décisions sont prises à la majorité des Administrateurs présents ou représentés, y compris par voie de visioconférence ou de téléconférence (à l'exception des séances délibérant sur la vérification et le contrôle des comptes annuels et des comptes consolidés de la Société), la voix du Président étant prépondérante en cas de partage. Les ordres du jour sont établis par le Président à son initiative et/ou sur proposition du Directeur général. Tous les sujets à l'ordre du jour sont documentés par écrit. Les Administrateurs reçoivent les documents par courrier ou mail plusieurs jours avant la date de tenue du conseil. Ils ont ainsi l'opportunité de préparer les dossiers qui seront traités en séance, et peuvent demander des éléments et obtenir des explications supplémentaires. Le conseil dispose d'un budget de fonctionnement voté chaque année par le conseil, ce budget étant ainsi distinct des sommes allouées au titre de la rémunération des membres du conseil.

Le Conseil d'administration s'est également doté d'un Règlement intérieur du conseil, conformément à la recommandation du Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext. Ce Règlement intérieur est actualisé régulièrement et a fait l'objet d'une révision au cours de cet exercice, selon décision du Conseil d'administration du 9 décembre 2021, en vue de suivre les recommandations dudit code.

Le Règlement intérieur :

- précise les modalités de fonctionnement du conseil, de la direction, des relations avec les actionnaires et des valeurs fondamentales applicables à l'ensemble des filiales du Groupe ;
- décrit les missions générales du conseil et des comités spécialisés ;
- précise également les qualités attendues et devoirs de ses membres ;
- décrit les missions générales des membres de la direction de l'entreprise ;
- précise les relations avec les actionnaires.

Les extraits substantiels du règlement sont inclus dans le présent rapport qui est rendu public chaque année et mis en ligne sur le site internet de la Société.

Conformément au Code MiddleNext, les membres sont invités régulièrement à s'exprimer et à partager leurs opinions lors des différents conseils, sur le fonctionnement du conseil, sur l'ordre du jour et sur la préparation de ses travaux.

Enfin, chaque Administrateur doit informer, sans délai, le Président du Conseil d'administration s'il se trouve dans une situation de conflits d'intérêt potentiels ou avérés. Une fois par an au moins, le Conseil d'administration fait un point sur la révélation et le suivi des conflits d'intérêts, ainsi que sur la situation des Administrateurs au regard de la notion de conflits d'intérêts, et rend compte du suivi de cette

situation. Si un Administrateur venait à se retrouver dans cette situation, l'Administrateur concerné doit le déclarer au Président du Conseil d'administration préalablement à la tenue de la séance du conseil considérée, et adopter toute mesure susceptible de neutraliser cette situation vis-à-vis de la Société, cela pouvant l'amener, le cas échéant, à quitter la salle pendant le temps nécessaire au débat relatif à – et au vote de – la (les) résolution(s) concernée(s), voire à présenter sa démission de son mandat d'Administrateur.

3.1.2 LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil a constitué et ce depuis plusieurs années ; en son sein des comités spécialisés destinés à améliorer son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions :

- **le Comité Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)** participe à la définition de la politique RSE, des objectifs et s'assure de sa mise en œuvre. Il est composé de : Nadine Deswasière (Présidente), Claire Gonnord, Vincent Roquebert (membre salarié), Olivier Fuzeau (membre salarié) ;
- **le Comité rémunérations et nominations** examine et propose la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Il s'assure du juste niveau des rémunérations et de l'existence de plans de successions pour les principaux cadres dirigeants. Il est composé de : Nicolas Le Chatelier (Président) et de Christine Mondollot ;

- **le Comité audit et risques** s'assure de la fiabilité des informations financières, du respect des normes, examine le plan d'audit interne et les systèmes de contrôle interne du Groupe, la cartographie et le pilotage des risques. Il est composé de : Pierre Jourdain (Président) et Hervé Gonnord.

Il existe par ailleurs un Comité stratégique rattaché à la holding animatrice SHCP, dont le rôle est défini dans une convention de prestations et d'animation stratégique conclue entre Fleury Michon et SHCP (voir paragraphe 3.4.3 sur les conventions réglementées).

PARTICIPATION DES ADMINISTRATEURS AUX DIFFÉRENTS COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Administrateur	Statut	Comité RSE	Comité audit & risques	Comité des rémunérations
M. Grégoire Gonnord (Président)	Actionnaire familial	Invité	Invité	Invité
M. Hervé Gonnord	Actionnaire familial	-	Membre	-
M ^{me} Claire Gonnord	Actionnaire familial	Membre	-	-
M. Nicolas le Chatelier	Indépendant	-	-	Président
M. Pierre Jourdain	Indépendant	-	Président	-
M ^{me} Nadine Deswasière	Indépendant	Présidente	-	-
M ^{me} Christine Mondollot	Indépendant	-	-	Membre
M. Vincent Roquebert	Salarié actionnaire	Membre	-	-
M. Olivier Fuzeau	salarié	Membre	-	-

Comité Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Le Comité RSE est composé de quatre membres et a pour mission :

- de participer à la définition de la politique de Responsabilité Sociétale d'Entreprise et définir les grands axes et objectifs RSE en lien avec le management ;
- de réfléchir et transmettre au Conseil d'administration les recommandations sur le partage de la valeur (équilibre entre le niveau de rémunération de l'ensemble des collaborateurs,

rémunération du risque et investissements pour assurer la pérennité de l'entreprise) ;

- de s'assurer du suivi de la mise en œuvre et de l'atteinte des objectifs ;
- de définir avec le management les axes de communication visant à valoriser la démarche RSE ;
- s'il l'estime nécessaire, de commander des études spécifiques ou se faire assister dans son fonctionnement de tout consultant extérieur.

Le comité se réunit régulièrement et au minimum deux fois par an. En raison des restrictions sanitaires, le Comité RSE s'est réuni exclusivement en visioconférence au cours de l'exercice (taux de participation 100 %). Ces 2 réunions ont eu pour objectif de définir un projet prioritaire pour chacun des 5 axes :

1. nos consommateurs,
2. nos filières d'approvisionnement,
3. notre environnement,
4. nos collaborateurs,
5. nos territoires.

Et de suivre l'avancement desdits projets et les actions #DansLeBonSens.

Les membres permanents sont :

- M^{me} Nadine Deswasière – Présidente (administratrice indépendante) ;
- M^{me} Claire Gonnord – Membre ;
- M. Vincent Roquebert – Membre ;
- M. Olivier Fuzeau – Membre.

L'information, concernant les enjeux environnementaux et sociétaux et l'engagement de l'entreprise en la matière, est présente dans le chapitre 2 du rapport annuel consacré à la responsabilité sociale, sociétale et environnementale.

Comité d'audit et risques

Le Comité d'audit et des risques apporte son assistance au conseil dans sa mission relative à l'examen des comptes et le contrôle de l'information comptable et financière ainsi que pour les questions relatives à la gestion des risques et du contrôle interne. Le comité a mis en place une charte d'audit précisant son organisation, son fonctionnement et ses attributions.

Organisation et fonctionnement du comité : le comité se compose de deux membres, dont au moins un membre indépendant et compétent en matière financière, comptable ou de contrôle légal. Le Président du comité est choisi parmi les Administrateurs indépendants. Pour un bon fonctionnement, deux réunions sont organisées au minimum chaque année pour coïncider avec les dates de communication financière sur les comptes consolidés (semestriels et annuels). Le comité peut décider d'organiser toute réunion complémentaire et peut se réunir en l'absence de membre de la direction s'il le juge nécessaire, notamment pour s'entretenir avec les auditeurs internes ou externes. Le comité a la faculté de procéder, ou de faire procéder, à toute investigation dans le cadre de ses attributions et a ainsi compétence pour demander et obtenir tous conseils ou avis auprès d'experts indépendants de la Société. Le comité rapporte au Conseil d'administration sur ses missions et travaux réalisés à l'occasion des arrêtés comptables semestriels et annuels et au minimum une fois par an sur les autres travaux.

Le comité est notamment chargé des missions suivantes :

- du suivi du processus de l'élaboration de l'information financière ;
- du suivi de l'efficacité du contrôle interne et de la gestion des risques ;
- du suivi du contrôle légal réalisé par les Commissaires aux comptes ; il s'assure de leur indépendance, émet une recommandation sur la désignation des candidatures à l'Assemblée générale et approuve les services autres que la certification des comptes.

Le Comité d'audit est composé des personnes suivantes :

- M. Pierre Jourdain – Président (Administrateur indépendant) ;
- M. Hervé Gonnord – Membre.

Les deux membres ont été choisis pour leurs connaissances du secteur agroalimentaire et leurs expériences et compétences complémentaires. La présidence a été confiée à M. Pierre Jourdain en raison de ses compétences plus particulières en finance.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni quatre fois (taux de participation de 100 %) au cours de l'exercice. À l'occasion de ces réunions, le comité a entendu le Directeur financier du Groupe, le Directeur du Contrôle financier, la Directrice comptable et fiscale, le Directeur des Systèmes d'information. Par ailleurs, lors des séances relatives à l'examen des comptes, les Commissaires aux comptes ont été également entendus.

Son activité a porté sur :

- l'examen détaillé des comptes annuels 2020, des comptes semestriels 2021, l'analyse des normes IFRS applicables en 2020 et 2021 ou appliquées par anticipation, l'étendue des travaux des auditeurs sur les comptes consolidés et les comptes individuels ainsi que les conclusions et recommandations sur le contrôle interne ;
- la revue de l'organisation Qualité-Sécurité-Environnement et les actions mises en place pour la prévention des risques ;
- la revue de l'organisation et du programme de conformité anticorruption & RGPD, les contrats d'assurances du Groupe, les engagements et risques financiers, le risque fraude et la surveillance des risques et aléas.

Comité rémunérations et nominations

Le Comité rémunérations et nominations est composé de deux membres et a pour mission :

- de formuler à l'attention du conseil des remarques et/ou des propositions concernant la rémunération des mandataires sociaux, des dirigeants et cadres dirigeants dans leurs principes et dans leurs modalités ; et s'assure de la cohérence des rémunérations avec la performance du Groupe ;
- de demander au Directeur général et au Directeur des Ressources humaines toute information sur le niveau et la structure de rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe ; le comité vérifie que ces rémunérations sont justifiées, cohérentes et compétitives. Il s'assure également que le Directeur général repère, fidélise et gère de façon particulière les meilleurs talents de l'entreprise ;
- d'examiner et proposer le profil de nouveaux Administrateurs et membres de la direction ; et s'assurer de l'identification des hauts potentiels par le management ;
- s'il l'estime nécessaire, peut commander des études spécifiques ou se faire assister dans son fonctionnement de tout conseil extérieur.

Les membres permanents sont :

- M. Nicolas Le Chatelier – Président (Administrateur indépendant) ;
- M^{me} Christine Mondollot – Membre.

Le comité se réunit régulièrement et au minimum deux fois par an. Exceptionnellement en raison des restrictions sanitaires, le Comité rémunérations et nominations s'est réuni 1 seule fois au cours de l'exercice avec la participation de l'ensemble de ses membres.

Le comité suit les recommandations du Code MiddleNext relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées et considère que ces rémunérations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société. Les informations requises sont précisées dans le présent document au chapitre « Rémunérations ».

Cumul des contrats de travail : lors de la nomination du Directeur général M. Billy Salha, le Conseil d'administration a approuvé les termes de son « contrat de mandat social ». Il n'existe pas de contrat de travail pour l'exercice de fonctions techniques séparées.

Définition et transparence de la rémunération des dirigeants : en ce qui concerne les rémunérations des mandataires sociaux, la Société se conforme aux recommandations du Code MiddleNext.

Indemnités de départ : les mandataires sociaux ne bénéficient pas d'indemnités de rupture susceptibles d'être dues à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions à l'exception du Directeur général en cas de révocation suivant les 12 mois du changement du Président du Conseil d'administration ou un changement d'actionnariat majoritaire de l'entreprise.

Régime de retraite supplémentaire : le Groupe a mis en place un contrat de retraite complémentaire à cotisations définies (art. 83) dont bénéficient les cadres et les dirigeants. Cette pratique est en conformité avec la recommandation citée.

Options de souscription ou d'achat d'actions et actions attribuées gratuitement : dans le cadre de sa politique de motivation et

rémunération des salariés et dirigeants, la Société privilégie la mise en place de plans d'attribution d'actions de performance et de plans de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) :

- l'attribution d'actions gratuites (30 actions par bénéficiaire sous conditions d'ancienneté) pour associer tout collaborateur au succès du Groupe et ainsi s'inscrire dans la durée. Le programme d'attribution a débuté en février 2013 et chaque année, par décision du conseil, ce programme d'actions gratuites est renouvelé pour chaque nouveau salarié (30 actions gratuites par personne) sous réserve de respecter les conditions d'ancienneté des sociétés du Groupe ayant leur siège social en France et faisant partie de la liste suivante : Fleury Michon SA, Fleury Michon LS, Room Saveurs, Société d'Innovation Culinaire, Charcuteries Cuisinées de Plélan ;
- l'attribution d'actions de performance, dans le cadre d'un plan pluriannuel pour quatre dirigeants. La performance est basée sur le critère d'un EBITDA cible en croissance afin d'assurer la pérennité et l'indépendance de l'entreprise. Les titres de la Société ainsi distribués ne seront cessibles que quatre ans après la décision d'allouer les droits d'attribution. En application des dispositions de l'article L. 225-197-1 II al. 4, le conseil a décidé que 20 % des actions de performance qui seront attribuées au Directeur général, en cas de réalisation des conditions de performance et respect des conditions de présence, devront être conservées par ce dernier au nominatif jusqu'à la cessation effective de ses fonctions.

Les modalités des programmes d'attribution sont précisées dans le chapitre 3.3.4.

3.1.3 LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE

La Direction générale apporte ses compétences au Conseil d'administration dans l'élaboration et le suivi de la stratégie validée en conseil. Elle met tout en œuvre pour la bonne gestion de l'entreprise et la réalisation du budget validé par le Conseil d'administration.

Limitation des pouvoirs de la direction

En conformité avec les recommandations MiddleNext, Fleury Michon a adopté une direction dissociée avec un Directeur général et un Président non exécutif qui jouent des rôles complémentaires (art 16 des statuts) :

- le Président non exécutif préside et anime le Conseil d'administration qui a pour responsabilité d'approuver les choix stratégiques proposés par le Directeur général et de contrôler leur exécution ;

- le Directeur général exécutif est le porte-parole du Groupe. Il dirige le Groupe et est responsable de sa bonne gestion ; il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Son rôle est également d'élaborer des propositions stratégiques et de les mettre en œuvre ;
- le Directeur général doit préalablement solliciter l'accord du Conseil d'administration pour toute modification substantielle du niveau d'endettement brut du Groupe et tout changement de périmètre Groupe (acquisition/cession) qui excède l'enveloppe annuelle donnée par le Conseil d'administration.

Il est également précisé dans le Règlement intérieur que toute modification majeure de structure d'organisation et tout changement de personnes au sein des équipes dirigeantes (membres des Comités de direction) nécessite l'approbation préalable du Président qui en informe ensuite le conseil.

La SHCP, holding animatrice de l'actionnaire familial de référence, conseille le Directeur général et adopte sur ses propositions les grandes orientations stratégiques transmises au Conseil d'administration qui les valide définitivement et qui choisit les projets ou opérations permettant de les mettre en œuvre.

Le Comité exécutif (COMEX)

Sous l'autorité du Directeur général, le Comité exécutif du Groupe met en œuvre la stratégie générale du Groupe et s'assure de sa bonne exécution. Il est chargé de vérifier et d'accompagner le déploiement des projets stratégiques, d'orienter la gestion du Groupe dans l'ensemble des domaines (commercial-clients, marketing, digital, finance, achats, industriel, ressources humaines, systèmes d'information) et d'améliorer la performance opérationnelle.

Ce comité se réunit autant que nécessaire et selon une fréquence moyenne d'une fois par mois sur convocation du Directeur général. Le Directeur général fixe la composition du Comité exécutif qu'il pourra modifier à tout moment en fonction des besoins et des circonstances et peut convier, en fonction des sujets à l'ordre du jour, des compétences internes et/ou externes.

Au 31 décembre 2021, ce comité est composé d'une dizaine d'hommes et de femmes dirigeants représentant les principales fonctions et Business Unit de l'entreprise.

3.1.4 DISPOSITIONS DU CODE MIDDLENEXT APPLIQUÉES POUR LA GOUVERNANCE DU GROUPE

Le Conseil d'administration Fleury Michon a adopté le Code MiddleNext du gouvernement d'entreprise dans sa version de décembre 2009 puis désormais dans sa version de septembre 2021 afin de favoriser et promouvoir une gouvernance d'entreprise adaptée à la taille du Groupe et à son actionnariat.

Au cours des exercices précédents, le Conseil d'administration a ainsi fait évoluer progressivement sa gouvernance afin de respecter les dispositions et recommandations du code. Vous trouverez ci-après sous forme synthétique ces dispositions et commentaires associés :

FLEURY MICHON

RECOMMANDATIONS CODE MIDDLENEXT – Version septembre 2021

Recommandations du Code MiddleNext	Applications pratiques – Fleury Michon
I. POUVOIR DE SURVEILLANCE : LES ADMINISTRATEURS	
R1	Déontologie des membres du conseil.
R1 1/4	La recherche de l'exemplarité (cohérence entre paroles et actes), au moment de l'acceptation du mandat, chaque membre prend connaissance des obligations en résultant, et notamment la règle de cumul des mandats. Une formation spécifique est systématiquement assurée dans le cadre de la nomination d'un Administrateur familial ou d'un Administrateur salarié.
R1 2/4	Les Administrateurs signent le Règlement intérieur (RI). Les Administrateurs vérifient le respect des règles de déontologie et d'indépendance applicables (RI p. 9). Chaque Administrateur doit posséder au minimum une action de la Société sous forme nominative (RI p. 10). Chaque membre respecte les règles légales et réglementaires en vigueur en matière de déclaration des transactions ainsi que les périodes d'abstention d'intervention sur les titres de la Société.
R1 3/4	Le critère d'indépendance doit être examiné chaque année après la prise de fonctions (RI p. 9). En cas de conflit d'intérêt, l'Administrateur s'abstient de voter. Il doit le signaler sans délai au Président du conseil dans une situation de conflit d'intérêt potentiel ou avéré (RI p. 6 et 10). Une présence assidue est exigée aux séances du conseil et des comités auxquels appartient l'Administrateur (RI p. 8). Chaque Administrateur doit s'assurer qu'il reçoit l'information avec un délai suffisant et en quantité suffisante. Les Administrateurs reçoivent les documents au moins 7 jours avant la séance du conseil (RI p. 5 et 8).
R1 4/4	La confidentialité absolue des débats et des informations communiquées aux Administrateurs dans le cadre des séances du conseil, est exigée (RI p. 10). Une présence assidue des Administrateurs à l'Assemblée générale est demandée (RI p. 10). Si un Administrateur est dirigeant, acceptation de pas plus de 2 autres mandats d'Administrateurs dans des sociétés cotées. À aujourd'hui, il n'y a pas d'Administrateur dirigeant ayant des mandats dans des sociétés cotées.
R2 Conflits d'intérêts	Le conseil met en place les procédures permettant la gestion et la révélation des conflits d'intérêt (RI p. 5). Une fois par an au moins, le conseil procède à une revue des conflits d'intérêt connus, avec mise à jour régulière si la situation l'exige (RI p. 5). Si un Administrateur se trouve en situation de conflit d'intérêt à l'occasion du vote de résolution(s), il doit le déclarer au Président du conseil préalablement à la tenue de la séance dudit conseil. Pour le simple vote d'une résolution, l'Administrateur concerné est amené à quitter la séance le temps nécessaire au débat et au vote. En cas de pluralité de points dans le cadre desquels l'Administrateur est en situation de conflits d'intérêts, il devra s'abstenir d'assister à la réunion (RI p. 6). Pour les conventions réglementées, le conseil peut recourir à une expertise indépendante (RI p. 4). Le conseil doit faire toutes investigations raisonnables pour évaluer les mesures à prendre si nécessaire (RI p. 5).
R3 Composition du conseil – membres indépendants	Le conseil accueille au moins 3 membres indépendants (RI p. 9).
R3 1/2	Le conseil atteint ainsi le ratio « membres indépendants » d'un tiers au minimum (en excluant les Administrateurs salariés), étant précisé que la Société est contrôlée par un actionnaire de référence (RI p. 9).
R3 2/2	Plus globalement, l'Administrateur doit être en mesure d'exercer pleinement sa liberté et de pouvoir, si nécessaire, s'opposer ou se démettre (RI p. 10). Ce critère s'apprécie lors de l'année de la nomination de l'Administrateur et chaque année suivante au moment de la rédaction du rapport sur le gouvernement d'entreprise (RI p. 8).

Recommandations du Code MiddleNext	Applications pratiques – Fleury Michon
R4 Informations membre du conseil	Les informations doivent être communiquées aux Administrateurs avec un délai suffisant (RI p. 5). Le RI fixe les modalités de la transmission de cette information (RI p. 5). Évaluation régulière du fonctionnement du conseil, autoévaluation par les membres du Conseil d'administration (RI p. 6, 10).
R5 Formation des membres du conseil	Mise en place d'un plan triennal des membres du conseil sur les métiers et l'environnement de l'entreprise ainsi que sur les réglementations. Il est fait un point annuel sur l'avancement de ce plan de formation.
R6 Organisations des réunions du conseil et des comités	Des échanges doivent pouvoir avoir lieu avec les dirigeants hors conseil et les Administrateurs indépendants doivent pouvoir discuter entre eux hors la présence des dirigeants. Au moins 4 réunions de Conseil d'administration par an (RI p. 6). Le rapport du Président indique le nombre de réunions annuelles et le taux de participation des membres. Comité d'audit : réunion au moins 2 fois par an (RI p. 7). Comité des nominations et des rémunérations : réunion au moins 2 fois par an (RI p. 7). Comité RSE : réunion 2 fois par an (RI p. 8). Le Conseil d'administration privilégie la présence physique, la visioconférence devant être une exception. Néanmoins, dans le contexte de la Covid-19 ce mode de réunion a été privilégié.
R7 Mise en place de comités	Le Règlement intérieur adopté par le conseil fixe le nombre de comités, leurs compétences et leur mode de fonctionnement (RI p. 7-8). Le conseil a instauré un Comité d'audit (RI p. 7) dont au moins un des membres possède les compétences nécessaires en matière financière. La présidence des Comités d'audit, des rémunérations & nominations et RSE est confiée à des Administrateurs indépendants.
R8 Comité RSE R8 1/2 R8 2/2	Le conseil s'est doté d'un comité sur la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises dont la présidence est confiée à un Administrateur indépendant. Ce comité participe à la définition de la politique RSE concernant l'ensemble des aspects de l'entreprise. Le conseil est attentif au partage de la valeur entre les collaborateurs, la rémunération du risque de l'actionnaire et des nécessaires investissements pour assurer la pérennité de l'entreprise.
R9 Mise en place d'un Règlement intérieur	Un Règlement intérieur est mis en place depuis plusieurs années et mis à jour périodiquement. Le Règlement intérieur tel qu'appliqué comporte les 8 rubriques préconisées. Le programme d'assurances du Groupe incorpore un contrat spécifique RCMS pour la protection des dirigeants et Administrateurs. Ce contrat a été porté à la connaissance des Administrateurs et systématiquement lors de nouveaux entrants. Les extraits substantiels du Règlement intérieur sont repris dans ce document et inclus dans le rapport annuel (accès sur le site Internet fleurymichon.fr).
R10 Choix de chaque Administrateur	Liste des mandats des Administrateurs, l'expérience et la compétence de chaque Administrateur sont mises en ligne sur le site internet avant la tenue de l'Assemblée générale (RI p. 12). Ces informations sont reprises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
R11 Durée des mandats des Administrateurs	La durée du mandat des Administrateurs est de 3 ans (RI p. 6), durée adaptée à l'entreprise et précisée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise. Le renouvellement des mandats est échelonné par tiers (RI p. 6).
R12 Rémunération de l'Administrateur	Les Administrateurs indépendants bénéficient d'une rémunération plus élevée que les Administrateurs familiaux ou salariés. L'attribution de la rémunération des Administrateurs prend en compte la présence effective des Administrateurs, valorise leur professionnalisme et leur implication, et tient compte de l'exercice de leur mission entre les séances du conseil (RI p. 9).
R13 Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil	Une fois par an, les Administrateurs sont appelés à s'exprimer sur le fonctionnement du conseil, des comités, et sur la préparation des travaux du conseil. Le conseil peut se faire assister d'un tiers. Le rapport du Président rend compte du fait que cette procédure est respectée, en pratique lors du Conseil d'administration arrêtant les comptes annuels.
R14 Relation avec les actionnaires	Le conseil s'assure que les conditions de dialogue entre dirigeants, Administrateurs et actionnaires sont réunies et du fait que l'organisation de l'Assemblée générale la rend accessible à tous (RI p. 13). Le conseil a intégré l'examen des votes des résultats négatifs dans ses missions. En outre, dans les faits, les dirigeants rencontrent régulièrement les actionnaires significatifs.



Recommandations
du Code MiddleNext

Applications pratiques – Fleury Michon

II. LE POUVOIR EXÉCUTIF : LES DIRIGEANTS

R15 Politique diversité & équité	Le conseil intègre dans ses missions l'examen de la politique mise en place pour parvenir à l'équilibre femmes-hommes et à l'équité à chaque niveau hiérarchique de l'entreprise selon le contexte métier.
R16 Rémunération	Le Conseil d'administration détermine le niveau et les modalités de la rémunération du Directeur général après avis du Comité des nominations et rémunérations et valide l'atteinte des critères de performance (RI p. 7). Le conseil s'assure que l'information est faite conformément aux exigences légales et réglementaires ; la Société n'est pas soumise à la règle « say on pay » et ne souhaite pas communiquer la rémunération individuelle des dirigeants pour en préserver le caractère personnel et confidentiel. Le niveau et les modalités de la rémunération intégrés au Règlement intérieur reprennent les critères édictés par le Code MiddleNext (RI p. 12). La Société n'est pas soumise à l'obligation de publier un ratio d'équité.
R17 Succession	Le Règlement intérieur prévoit que le sujet d'une éventuelle vacance et de la succession du Directeur général doit être évoqué au moins une fois par an au sein du Comité nominations et rémunérations (RI p. 12).
R18 Cumul contrat de travail	Le Règlement intérieur prévoit que le Directeur général, eu égard à la taille de l'entreprise, peut concomitamment être titulaire d'un contrat de travail (RI p. 12).
R19 Indemnité de départ	Dans l'hypothèse où une indemnité de départ a été prévue conformément à la loi, elle ne peut excéder 12 mois de rémunération brute.
R20 Régime de retraite	Il n'existe aucun régime de retraite spécifique pour le dirigeant, ce dernier bénéficiant uniquement du régime collectif de retraite supplémentaire.
R21 Stock-options et actions gratuites	Les attributions d'actions gratuites votées en faveur de quelques dirigeants et cadres dirigeants sont soumises à des conditions de performance reflétant l'intérêt long terme de l'entreprise et sur une durée significative (entre 2 et 6 ans).
R22 Points de vigilance	Le conseil évoque régulièrement le contenu du Code MiddleNext (dont les points de vigilance) et chaque Administrateur dispose d'un exemplaire dudit code.

3.2 PRÉSENTATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.2.1 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Conseil d'administration

■ GRÉGOIRE GONNORD

Représentant de l'actionnaire familial de référence

Mandats au 31 décembre 2021 et exercés au cours des cinq dernières années

	Société
Président	SHCP (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

2017 à 2019	Directeur général	SHCP (SAS)
	Administrateur	L'ÉCOLE DU DESIGN NANTES
	Membre du Comité exécutif	FONDATION THIERRY LATRAN
	Administrateur	FONDATION THÉRAPIE GÉNIQUE PAYS DE LOIRE

■ HERVÉ GONNORD

Représentant de l'actionnaire familial de référence

Mandats au 31 décembre 2021 et exercés au cours des cinq dernières années

	Société
Président	GONNORD FINANCES & PARTICIPATIONS SAS
Président délégué	FONDATION BERTRAND GONNORD Sous égide de la fondation Apprentis d'Auteuil
Président	FONDS SOLIDAIRE BERTRAND GONNORD Fonds de dotation
Directeur juridique	SHCP (SAS)

■ CLAIRE GONNORD

Représentant de l'actionnaire familial de référence

Mandats au 31 décembre 2021 et exercés au cours des cinq dernières années

Sans aucun mandat dans d'autres sociétés.

■ PIERRE JOURDAIN

Administrateur indépendant

Mandats au 31 décembre 2021	Société
Président du Conseil de surveillance	ALVINVEST (SAS)
Président du Conseil de surveillance	MOULINOISE DE PARTICIPATIONS (SAS)
Président du Directoire	AZULIS CAPITAL (SA)
Membre du Conseil de surveillance	NOVEPAN HOLDING (SAS) représentant ALVINVEST
Président	AC'CONSEIL (SAS)
Président du Conseil de surveillance	FINCELLARS (SAS)
Membre du Conseil de surveillance	DOLCE VITA (SAM)
Membre du Comité stratégique	NEXT PACK (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

2017 à 2018	Membre du Conseil de surveillance	HOLDING EUROPÉENNE DES DESSERTS (SAS)
	Président du Conseil de surveillance	BAG INVEST (SAS)
	Board member	HG WEBER (Inc.)
	Board member	DCM GROUP NORTH AMERICA (Inc.)

■ NICOLAS LE CHATELIER

Administrateur Indépendant

Mandats au 31 décembre 2021 et exercés au cours des cinq dernières années	Société
Membre du Comité stratégique	SHCP (SAS)
Sans aucun mandat dans d'autres sociétés.	

■ NADINE DESWASIÈRE

Administrateur indépendant

Mandats au 31 décembre 2021	Société
Gérant	ETHICONSEIL (SARL)
Présidente	E.TR.E (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

2017 à 2020	Administrateur	PROSPÉRITÉ FERMIÈRE – INGREDIA (SA)
2017 à 2018	Administrateur	MLLE DESSERT (SA)

■ **CHRISTINE MONDOLLOT**

Administrateur indépendant

Mandats au 31 décembre 2021	Société
Administrateur	VIVESCIA INDUSTRIES (SCA)
Administrateur	VIVARTE (SAS)
Membre du Comité stratégique	SHCP (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

2017 à 2021	Administrateur	ANTALIS FRANCE (SAS)
2017 à 2020	Administrateur	SOLENDRO (SAS)
2017 à 2020	Administrateur	ARKOPHARMA (SAS)
2017 à 2018	Administrateur	MARIE BRIZARD WINE AND SPIRITS (SA)
2017	Administrateur	VIVARTE (SAS)

■ **VINCENT ROQUEBERT**

Administrateur représentant des salariés actionnaires

■ **OLIVIER FUZEAU**

Administrateur représentant des salariés

Direction générale

■ **BILLY SALHA**

Monsieur Billy Salha a été désigné par le Conseil d'administration du 2 octobre 2019 comme Directeur général à effet du 4 novembre 2019 pour une durée de trois ans.

Diplômé de HEC et titulaire d'un doctorat de sciences de gestion, Billy Salha a débuté sa carrière dans le groupe MARS de 1994 à 2000 (fonctions commerciales, marketing contrôle de gestion) puis intègre le groupe BIC pour lequel il a assuré la Direction générale Europe-Asie-Pacifique.

Mandats au 31 décembre 2021	Société
Président	FLEURY MICHON LS (SAS)
Président	CHARCUTERIES CUISINÉES DE PLELAN (SAS)
Président	SOCIÉTÉ D'INNOVATION CULINAIRE (SAS)
Président	FLEURY MICHON TRAITEUR DE LA MER (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Président	TRÈS BIEN MERCI (SAS)
Membre du Conseil de surveillance	ÉCOLE SAINTÉ GENEVIÈVE (Versailles)



3.2.2 DURÉE DES MANDATS ET INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun des mandataires sociaux, au cours des cinq dernières années :

- n'a été condamné pour fraude ;
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration ou de direction, d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2021, âge des Administrateurs, ancienneté dans la fonction et échéance des mandats :

Administrateur	Statut	Date de naissance	Âge au 31/12/2021	Première nomination	Échéance du mandat
M. Grégoire Gonnord	Actionnaire familial	18/11/1964	57 ans	AGM 2009	AGO 2024
M. Hervé Gonnord	Actionnaire familial	22/07/1976	45 ans	AGM 2012	AGO 2024
M ^{me} Claire Gonnord	Actionnaire familial	14/06/1967	54 ans	AGM 2016	AGO 2022
M. Nicolas le Chatelier	Administrateur	25/10/1950	71 ans	AGM 2009	AGO 2022
M. Pierre Jourdain	Indépendant	03/09/1961	60 ans	AGM 2009	AGO 2024
M ^{me} Nadine Deswasière	Indépendant	21/02/1960	61 ans	AGM 2009	AGO 2023
M ^{me} Christine Mondolot	Indépendant	30/08/1954	67 ans	AGM 2014	AGO 2023
M. Vincent Roquebert	Salarié actionnaire	30/04/1972	49 ans	AGM 2015	AGO 2024
M. Olivier Fuzeau	Salarié	19/01/1967	54 ans	AGM 2015	AGO 2024

Président

■ GRÉGOIRE GONNORD

Représentant de l'actionnaire familial de référence

Adresse professionnelle :

Fleury Michon SA, BP 1, 85707 Pouzauges

Début 1^{er} mandat : 25 juin 2009

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et tenue en 2024

Membres du Conseil d'administration

■ HERVÉ GONNORD

Représentant de l'actionnaire familial de référence

Membre du Comité audit et risques

Adresse professionnelle :

Fleury Michon SA, BP 1, 85707 Pouzauges

Début 1^{er} mandat : 31 mai 2012

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et tenue en 2024

■ **CLAIRE GONNORD**

Représentant de l'actionnaire familial de référence

Membre du Comité RSE

Adresse professionnelle :

Fleury Michon SA, BP 1, 85707 Pouzauges

Début 1^{er} mandat : 26 mai 2016

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et tenue en 2022

■ **PIERRE JOURDAIN**

Administrateur indépendant

Président du Comité d'audit et risques

Adresse professionnelle :

AZULIS

24, rue Royale, 75008 Paris

Domaines d'expertise :

Secteur de l'agroalimentaire

Stratégie et finances d'entreprise

Capital-investissement et financement

Expériences :

Food and Wines from France (SOPEXA) New York

Ministère de l'Agriculture – Direction générale de l'Alimentation

Banexi puis Azulis Capital depuis 2000 (ancien Banexi Capital Partenaire) – Directeur associé Capital Investissement

Début 1^{er} mandat : 25 juin 2009

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et tenue en 2024

■ **NICOLAS LE CHATELIER**

Administrateur indépendant

Président du Comité rémunérations et nominations

Adresse professionnelle :

Fleury Michon SA, BP 1, 85707 Pouzauges

Domaines d'expertise :

Fusion-acquisitions

Marketing et vente à l'international

Plans stratégiques, restructurations et gestion des ressources humaines

Expérience :

Procter & Gamble – Chef de marque

Yoplait France – Directeur général

Président du Syndicat professionnel des produits laitiers frais

Sodiaal – Président-Directeur général

Groupe Entremont – Président du Directoire

Président du Syndicat Professionnel des Fromages

Début 1^{er} mandat : 25 juin 2009

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et tenue en 2022

■ NADINE DESWASIÈRE

Administrateur indépendant
Présidente du Comité Responsabilité Sociétale d'Entreprise

Adresse professionnelle :

Ethiconseil, 20, rue Cail, 75010 Paris

Domaines d'expertise :

Marketing & innovation
Responsabilité Sociétale d'Entreprise
Spécialiste du management et de l'international

Expérience :

Nestlé France – Directeur général
Ethiconseil – Gérant
Be-linked – co-fondateur
Intervenante à l'ENA, HEC Executive, Institut catholique de Paris et à l'Institut français des Administrateurs

Début 1^{er} mandat : 25 juin 2009

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et tenue en 2023

■ CHRISTINE MONDOLLOT

Administrateur indépendant
Membre du Comité rémunérations et nominations

Adresse professionnelle :

40, avenue Bosquet, 75007 Paris

Domaines d'expertise :

Secteur de la grande distribution
Stratégie et marketing d'entreprise
International (pays émergents : Chine, Indonésie, Moyen-Orient...)

Expériences :

Groupe Virgin – présidence du Directoire
Groupe Galeries Lafayette – Direction internationale
BHV – Direction générale
Kodak France – présidence des laboratoires Kodak et Direction générale de la division grand public.
Saresco groupe Hachette – adjoint Direction générale
Groupe Pernod Ricard – Direction marketing, Direction commerciale et membre du Comité de direction

Procter & Gamble France – marketing

Début 1^{er} mandat : 28 mai 2014

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et tenue en 2023

■ VINCENT ROQUEBERT

Administrateur représentant des salariés actionnaires
Membre du Comité RSE

Adresse professionnelle :

Fleury Michon, BP 1, 85707 Pouzauges

Début 1^{er} mandat : 28 mai 2015

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et tenue en 2024

■ OLIVIER FUZEAU

Administrateur représentant des salariés
Membre du Comité RSE

Adresse professionnelle :

Fleury Michon, BP 1, 85707 Pouzauges

Début 1^{er} mandat : 28 mai 2015

Fin du mandat en cours : date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et tenue en 2024

MODIFICATION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 28 JUIN 2022

Les mandats des Administrateurs suivants prennent fin à l'issue de la tenue de l'Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 :

- Madame Claire Gonnord ;
- Monsieur Nicolas Le Chatelier.

Il est proposé de renouveler le mandat de Madame Claire Gonnord et de Monsieur Nicolas Le Chatelier ci-dessus désignés pour une durée de trois années prenant fin lors de la tenue de l'Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et tenue en 2025.

3.3 INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS

3.3.1 PRINCIPE ET CRITÈRES DE RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

La Société n'est pas soumise à la réglementation « say on pay ». Elle n'est donc pas tenue de divulguer de manière individuelle la rémunération des mandataires sociaux. Toutefois, dans un souci de transparence, la Société souhaite préciser les éléments suivants :

- la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux est soumise à des critères objectifs définis par le Comité des rémunérations et nominations, et bien entendu approuvés chaque année par le Conseil d'administration de Fleury Michon. Les rémunérations du Directeur général et des principaux dirigeants du Groupe sont soumises aux principes suivants :
 - rémunérations composées d'un fixe annuel, d'un variable annuel, et, pour certains dirigeants, d'actions de performance sous condition de performance,
 - les actions sont allouées conditionnellement, sous condition de présence et d'atteinte des critères de performance au terme d'une période d'attribution de deux ans. Ces actions ne seront cessibles qu'après une période de conservation également fixée à deux ans,
 - les montants de chaque élément de rémunération sont calculés par benchmarking de postes similaires dans des entreprises de taille similaire ;
 - les critères d'attribution des montants variables annuels sont objectifs et en ligne avec ceux qui sont calculés pour l'ensemble des collaborateurs cadres bénéficiant de ce type de rémunération. Ce sont ces mêmes critères objectifs qui servent à la détermination de l'attribution finale (ou non) des actions de performance.

3

3.3.2 RÉMUNÉRATION DE L'ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR

Les membres du Conseil d'administration perçoivent une rémunération. Chaque année, l'Assemblée générale fixe le montant global de cette rémunération. La dernière Assemblée générale du 9 juin 2021 a fixé le montant à 170 000 euros.

Rémunération perçue par les mandataires sociaux ⁽¹⁾	2021 ⁽²⁾ montants dus	2020 ⁽²⁾ montants dus	2019 ⁽²⁾ montants dus
M. Grégoire Gonnord	15,5	15,3	15,3
M ^{me} Geneviève Gonnord	-	6,7	9,4
M. Hervé Gonnord	15,5	15,3	15,3
M ^{me} Claire Gonnord	15,5	15,3	13,3
M. Philippe Magdelénat	0	7,7	13,3
M. Pierre Jourdain	30,0	29,7	27,7
M. Nicolas Le Chatelier	30,0	29,7	29,7
M ^{me} Nadine Deswasière	30,0	29,7	27,7
M ^{me} Christine Mondollot	25,8	23,6	25,6
M. Vincent Roquebert – représentant les salariés actionnaires	3,1	3,1	3,1
M. Olivier Fuzeau – représentant des salariés	3,1	2,9	3,1
SOUS-TOTAL	168,5	179,0	183,5

(1) Aucune autre rémunération n'a été versée aux mandataires sociaux.

(2) Rémunération des Administrateurs due au titre de l'exercice.

Le conseil propose à l'Assemblée générale d'attribuer aux membres du Conseil d'administration, à titre de rémunération de l'activité d'Administrateur (ex-jetons de présence) pour l'exercice 2022, une somme globale de 175 000 euros, ladite somme entrant dans les limites autorisées par la loi.

La rémunération individuelle de chaque Administrateur est déterminée chaque année en tenant compte de trois critères :

- statut de l'Administrateur (rémunération majorée pour les Administrateurs indépendants et minorée pour les Administrateurs salariés de l'entreprise) ;
- niveau de responsabilité (bonus pour les Présidents de comités spécialisés) ;
- assiduité (malus en cas d'absence au conseil).

3.3.3 INFORMATIONS SUR LES AVANTAGES ET INDEMNITÉS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Dirigeants Mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire ⁽¹⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. Grégoire Gonnord								
<i>Président</i>		X	X			X		X
Date de début de mandat ⁽²⁾								
Date de fin de mandat								
M. Billy Salha		X	X		X			X
Date de début de mandat ⁽²⁾								
Date de fin de mandat								

(1) Le Groupe a mis en place un contrat de retraite complémentaire à cotisations définies pour l'encadrement (contrat article 83). La charge versée par l'employeur et comptabilisée par l'émetteur est de 2,4 % de la rémunération brute, versée au bénéfice du dirigeant mandataire social.

(2) En date du 4 novembre 2019, M. Billy Salha a été nommé en tant que Directeur général pour une durée de trois années prenant fin le 3 novembre 2022. La durée du mandat de Président est également de trois ans et prendra fin lors de tenue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et tenue en 2024.

3.3.4 ATTRIBUTION DE TITRES DE CAPITAL, D'OPTION D'ACHAT OU DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Au cours de l'exercice 2021, le Conseil d'administration a décidé de poursuivre le plan pluriannuel d'attribution d'actions de performance au bénéfice de dirigeants de l'entreprise. Dans sa séance du 6 juillet 2021, le Conseil d'administration a décidé de procéder à l'attribution d'actions de performance au profit de quatre dirigeants et membres de la direction selon le mécanisme d'attribution résumé ci-après dans les paragraphes 2 et 3.

Il n'existe pas de plans d'options de souscription ou d'achats d'actions attribuées durant l'exercice ou des exercices antérieurs aux dirigeants et mandataires sociaux.

1. PLAN D'ATTRIBUTION D' ACTIONS SOUS CONDITION DE PERFORMANCE DU 2 JUILLET 2020

L'Assemblée générale du 28 mai 2019 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'attribution d'actions gratuites selon les modalités précisées dans sa trente-et-unième et trente-deuxième résolutions. Le conseil du 2 juillet 2020 décide d'attribuer, dans le cadre d'un plan pluriannuel, des actions de performance sous condition de réalisation d'un seul critère financier (réalisation de l'EBITDA budget cumulé des années 2020 et 2021). Un maximum de 15 399 actions sera alloué aux personnes désignées de la direction.

Le conseil décide que cette attribution ne sera effective qu'au terme d'une période d'attribution de 2 ans qui s'achèvera le 2 juillet 2022, date à laquelle les actions seront effectivement attribuées aux bénéficiaires si tout ou partie de la condition de performance est réalisée. L'attribution des actions de performance est fonction de l'atteinte d'un Index EBITDA permettant de mesurer l'atteinte de l'objectif.

Les EBITDA de référence ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité et de non-divulgateion des objectifs du Groupe. Le bénéfice de cette attribution d'actions est également conditionné à la présence du (des) bénéficiaire(s) à l'issue de la période d'acquisition.

Le conseil décide d'instaurer une période de conservation de deux ans au terme de la période d'attribution, cette période de conservation prenant en conséquence fin le 2 juillet 2024. Enfin Le Conseil d'administration, statuant en application des dispositions de l'article L. 225-197-1 II al.4, a décidé que 20 % des actions de performance qui seront potentiellement attribuées au Directeur général devront être conservées par ce dernier au nominatif jusqu'à la cessation effective de ses fonctions.

2. PLAN D'ATTRIBUTION D' ACTIONS SOUS CONDITION DE PERFORMANCE DU 6 JUILLET 2021

L'Assemblée générale du 9 juin 2021 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'attribution d'actions gratuites selon les modalités précisées dans ses dix-huitième et dix-neuvième résolutions. Le conseil du 6 juillet 2021 décide d'attribuer, dans le cadre d'un plan pluriannuel, des actions de performance sous condition de réalisation d'un seul critère financier (réalisation de l'EBITDA budget cumulé sur deux années 2021 et 2022). Un maximum de 15 751 actions sera alloué aux personnes désignées de la direction.

Les conditions d'attribution sont similaires avec l'instauration d'une période d'attribution et une période de conservation, ce qui porte la période d'incessibilité à quatre ans s'achevant le 6 juillet 2025.

Le Conseil d'administration, statuant en application des dispositions de l'article L. 225-197-1 II al.4, a décidé que 20 % des actions de performance qui seront potentiellement attribuées au Directeur général devront être conservées par ce dernier au nominatif jusqu'à la cessation effective de ses fonctions.



3.3.5 OPÉRATIONS SUR TITRES DES DIRIGEANTS

Conformément aux dispositions de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et des dispositions du règlement de l'AMF, nous portons à votre connaissance, les transactions réalisées au cours de l'exercice 2021 déclarées par les dirigeants et personnes assimilées.

Nom du dirigeant et personnes assimilées	Nature de l'opération	Date de réalisation	Nombre de titres	Montant (en euros)
Grégoire Gonnord	Vente d'usufruit au profit de la société SHCP	08/07/2021	20 672	400 000

3.4 AUTRES ÉLÉMENTS DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.4.1 MODALITÉS RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale figurant dans les statuts (articles 17 et 18 des statuts) sont précisées ci-dessous :

- les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi et les règlements. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu suivant les indications figurant dans les avis de convocation ;
- les Assemblées pourront être tenues exclusivement par visioconférence ou par conférence téléphonique. Le droit reconnu à un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social de s'opposer à ce qu'une Assemblée générale extraordinaire soit tenue exclusivement par visioconférence ou par conférence téléphonique pourra s'exercer après les formalités de convocation ;
- les titulaires d'actions nominatives sont admis sur justification de leur identité, sous réserve que l'inscription en compte de leurs titres soit antérieure de trois jours à la date de l'Assemblée. Les titulaires d'actions au porteur doivent justifier de leur qualité par la présentation d'un certificat émis par l'intermédiaire chargé de la tenue de leur compte constatant l'indisponibilité des actions jusqu'à la tenue de l'Assemblée ;
- le vote à distance par voie électronique est expressément autorisé et peut être utilisé à l'occasion de toute Assemblée générale d'actionnaires, quel qu'en soit l'objet ;
- lors de la tenue de toute Assemblée générale, un actionnaire pourra se faire représenter non seulement par un autre actionnaire, son conjoint ou son partenaire pacsé, mais également par toute personne physique ou morale de son choix.

Les Assemblées sont tenues et délibèrent conformément à la loi et aux règlements.

Les droits attachés aux actions sont décrits à l'article 10 des statuts reproduit ci-après.

ARTICLE 10 – DROITS ATTRIBUÉS AUX ACTIONS

- I. Chacune des actions de la Société donne droit de participer aux Assemblées d'actionnaires avec voix délibérative dans les conditions et sous les réserves prévues par la loi et les règlements.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans toutes les Assemblées générales qu'elles soient ordinaires ou extraordinaires. Le nu-proprétaire a le droit de participer à toutes les Assemblées générales.

Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles, il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même titulaire. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficiera, dès son émission, aux actions nominatives nouvelles, attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

- II. Chacune des actions donne droit dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfiques et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité de capital qu'elle représente.

En cas de répartition ou de remboursement, chacune des actions donne droit au règlement de la même somme nette. Il sera en conséquence fait masse entre toutes les actions de toutes exonérations fiscales susceptibles d'être prises en charge par la Société et auxquelles cette répartition ou ce remboursement pourrait donner lieu.

- III. Quand il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actionnaires devront faire leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires sans pouvoir rien prétendre de la Société.

Les renseignements sur la Société et extraits des statuts sont repris dans le chapitre 7 – *Informations sur la Société et le capital* – du rapport annuel.

3.4.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les informations relatives à la répartition du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat sont précisées au chapitre 7 – Informations sur la Société et le capital – du rapport annuel :

- structure du capital de la Société, la répartition du capital et des droits de vote ;
- renseignements sur la Société (extrait des statuts) ;

- les franchissements de seuils, les accords entre actionnaires (action de concert) ;
- l'actionnariat des salariés et l'autocontrôle ;
- les délégations et autorisations en matière de rachat d'actions, de réduction ou d'augmentation de capital.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu de variation significative dans la liste des détenteurs de droits spéciaux depuis la clôture jusqu'à la date d'établissement du présent document.

Répartition du capital et des droits de vote	Au 31 décembre 2021		
	Nombre d'actions	% du capital	% du droit de vote
SHCP (société Holding de Contrôle – Famille Gonnord)	2 117 033	48,25 %	57,57 %
Titres détenus à titre individuel (Famille Chartier – Gonnord)	461 963	10,53 %	12,82 %
SOUS-TOTAL CONCERT	2 578 996	58,78 %	70,39 %
Autres membres groupe familial (Magdelénat)	267 526	6,10 %	7,18 %
Public	1 197 837	27,30 %	18,72 %
FCPE actionnariat salarié	133 400	3,04 %	3,71 %
Auto contrôle	209 998	4,79 %	-
TOTAL	4 387 757	100,00 %	100,00 %

La Société est contrôlée comme décrite dans le tableau ci-dessus et a pris des mesures en vue d'assurer que le contrôle ne soit pas exercé de manière abusive avec :

- la présence d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et des trois comités spécialisés (Comité d'audit, Comité des nominations et rémunérations, Comité RSE) ;
- la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général.

Le capital de la Société est détenu à plus de 50 % directement ou indirectement par les familles Gonnord et Chartier, lesquelles détiennent 70,39 % des droits de vote (68,39 % des droits de vote théoriques) au 31 décembre 2021.

Il n'existe pas de titres comportant des prérogatives particulières ; à l'exception des droits de vote double attribués (décision de

l'Assemblée générale du 13 mai 2002), conformément à l'article 10 paragraphe 1 alinéa 3 des statuts, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même titulaire. Ce droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale.

Les statuts ne comportent aucune clause qui restreint l'exercice des droits de vote ou les transferts d'actions, qui sont libres. Par ailleurs, il n'existe aucune convention ou promesse synallagmatique portant sur l'acquisition de titres de la Société représentant au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

3.4.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS ET CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document :

- aucun conflit d'intérêts n'est identifié chez le Directeur général ou les Administrateurs entre les devoirs de la direction et du Conseil d'administration à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs ;
- il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'administration a été sélectionné en cette qualité ;
- il n'existe aucune restriction acceptée par la direction ou un des membres du Conseil d'administration concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

Le Conseil d'administration du 21 avril 2021 a autorisé la poursuite du contrat de prestations de services relatif à la mission du conseil en stratégie et au développement des activités de la société

Fleury Michon (convention de prestations et d'animation stratégique, mentionnée dans les conventions réglementées).

La SHCP est l'actionnaire majoritaire et exerce la fonction de holding animatrice du Groupe.

À ce titre, la SHCP participe d'une part, à la définition de la stratégie générale à moyen et long terme de la société Fleury Michon et de ses filiales et définit les principales orientations du développement de son activité. D'autre part, elle assiste et conseille le Groupe et lui fournit des prestations en matière de gouvernance, développement, stratégie financière, innovation et communication.

Ce contrat de prestations de services avec la société SHCP SAS, dont le principal Administrateur concerné est M. Grégoire Gonnord en qualité de Président de la SHCP depuis le 1^{er} juin 2020 (fonction initialement occupée par M. Yves Gonnord), a donné lieu à la prise en charge de :

Au titre de l'exercice	Montant (en milliers d'euros)	Critère de rémunération
2021	956	0,13 % du chiffre d'affaires N-1
2020	972	0,13 % du chiffre d'affaires N-1
2019	943	0,13 % du chiffre d'affaires N-1

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés est inséré dans le chapitre 6 comptes sociaux du rapport annuel.

3.4.4 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS SUR LE CAPITAL

Tableau des délégations	Montant nominal maximal des augmentations de capital	Validité de l'autorisation	Assemblée générale	Résolution	Utilisation de l'autorisation
Achat par la Société de ses propres actions	10 % du capital	18 mois	24 septembre 2020	N° 12	Utilisée ⁽¹⁾
Achat par la Société de ses propres actions	10 % du capital	18 mois	9 juin 2021	N° 12	Non utilisée
Autorisation de réduire le capital social	10 % du capital	24 mois	24 septembre 2020	N° 18	Non utilisée

(1) Les achats et ventes d'actions propres sont détaillés dans le chapitre 7 Informations sur la Société et le capital § 7.3.5.



45 M€
FREE CASH FLOW

705,6 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES

4

Rapport de gestion

Commentaires sur l'exercice 2021

4.1	ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET FAITS MARQUANTS DU GROUPE	140	4.7	AFFECTATION DU RÉSULTAT ET DIVIDENDES (FLEURY MICHON SA)	146
4.2	ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS	141	4.8	DÉLAIS DE PAIEMENT ET AUTRES INFORMATIONS (FLEURY MICHON SA)	147
4.2.1	Chiffre d'affaires consolidé	141	4.9	INVESTISSEMENTS, GESTION DES PARTICIPATIONS ET ACTIVITÉS DES FILIALES (FLEURY MICHON SA)	148
4.2.2	Résultats consolidés	142	4.10	ACTIVITÉ DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT	148
4.2.3	Impacts « Covid-19 »	143	4.11	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	149
4.3	SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE DU GROUPE	144	4.12	ÉLÉMENTS DU RAPPORT DE GESTION PRÉSENTÉS DANS D'AUTRES PARTIES DU RAPPORT ANNUEL	149
4.4	ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES 2022	145			
4.5	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE (FLEURY MICHON SA)	145			
4.6	ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR (FLEURY MICHON SA)	146			

Les comptes consolidés de Fleury Michon et de ses filiales (« le Groupe ») ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 6 avril 2022 et selon le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards). Les principes comptables, les méthodes d'évaluation et modalités de consolidation sont exposés en annexes des comptes consolidés (chapitre 5 note annexe 1).

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2021 se lisent en complément des états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et de l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils figurent dans le rapport annuel 2020 et déposé conformément aux règles applicables des marchés Euronext Growth (dépôt sur le site web de la Société et sur le site Euronext).

Les comptes de Fleury Michon SA, société holding, sont établis selon les règles et principes comptables applicables en France.

4.1 ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET FAITS MARQUANTS DU GROUPE

L'année 2021 est pour la deuxième année consécutive perturbée par le prolongement de la crise sanitaire mondiale de la Covid-19 et une pression inflationniste très marquée en fin de période.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires 2021 s'établit à 705,6 millions d'euros en baisse de - 4,1 % à périmètre constant avec des volumes en retrait pour la GMS en comparaison avec l'année 2020 positivement impactée par les effets du 1^{er} confinement. Les volumes des activités de catering aérien restent encore faibles au regard des volumes d'avant crise. La livraison de plateaux repas et l'évènementiel sont toujours très impactés par les conséquences de la crise sanitaire avec des restrictions toujours en place et la large diffusion du télétravail dans les entreprises.

La performance opérationnelle courante s'affiche à 2,0 % sur l'exercice 2021 contre 2,6 % en 2020 avec un résultat de 14,4 millions d'euros *versus* 19,4 millions d'euros. Sur l'exercice 2021 les gains opérationnels réalisés ont été réinvestis de manière importante en soutien à la marque Fleury Michon.

La persistance de la Covid-19 sur l'activité du pôle ventes avec services (plateaux-repas livrés en entreprise) a nécessité la dépréciation partielle des actifs dédiés (goodwill) ; le résultat opérationnel est ainsi impacté par ces éléments exceptionnels mais dans une moindre mesure au regard de l'année 2020. Le résultat opérationnel est ainsi en amélioration, s'élevant à 10,1 millions d'euros *versus* un résultat opérationnel négatif pour - 8,6 millions d'euros l'année précédente.

En fin d'année, le Groupe a annoncé la cession des titres de participation de la société Proconi (Slovénie) dont l'activité était peu

significative à l'échelle de Fleury Michon. Cette opération contribue néanmoins à l'efficacité de son organisation industrielle. La transaction a été signée le 29 décembre et est enregistrée dans le résultat net des activités cédées pour - 3.3 millions d'euros.

En tenant compte du résultat mis en équivalence de + 3.9 millions d'euros porté principalement par la bonne performance de Platos Tradicionales, le résultat net de l'activité de l'exercice s'élève à 4,0 millions d'euros *versus* un résultat négatif de - 30,5 millions d'euros en 2020.

La situation financière s'est renforcée sur l'exercice, bénéficiant d'une gestion rigoureuse des opérations avec une génération de trésorerie après investissements (free cash-flow) de 45,1 millions d'euros. Fleury Michon poursuit son désendettement et enregistre une dette financière nette de 73,3 millions d'euros *versus* 103,9 millions d'euros.

Enfin, le Groupe a appliqué et continue encore aujourd'hui à appliquer de manière stricte les consignes gouvernementales relatives à la crise de la Covid-19 en respectant les normes sanitaires et en mettant en place les organisations nécessaires pour les salariés, en privilégiant la santé de chacun. Afin de remercier les salariés pour leur engagement exemplaire durant cette période inédite et pour tenir compte de la tendance inflationniste de fin d'année, une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat a été versée, représentant une charge de - 0,6 million d'euros dans les comptes de l'exercice 2021.

Concernant la crise sanitaire, les impacts et les actions réalisées pour faire face à cette situation inédite sont repris dans le paragraphe spécifique 4.2.3.

4.2 ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

4.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

L'activité est organisée autour de trois axes de développement :

- le pôle GMS France : produits frais emballés en libre-service (LS) en Grandes et Moyennes Surfaces (GMS) ;
- le pôle International : produits surgelés (catering aérien) et produits frais emballés en libre-service hors France ;
- le pôle Ventes avec Services (autres secteurs) : activités hors domicile et de voyage, activités diverses.

Le chiffre d'affaires 2021 s'établit à 705,6 millions d'euros *versus* 735,4 millions d'euros, soit - 4,1 % par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution du chiffre d'affaires se répartit de la manière suivante sur ces 3 grands pôles d'activité :

- pôle GMS France : - 4,2 % ; représentant 90 % de l'activité ;
- pôle International : + 5,5 % (+ 4,6 % à taux de change constant) ;
- pôle Services et divers (autres secteurs) : - 14,2 %.

Chiffres d'affaires (en millions d'euros)	2020	2021
Pôle GMS France	660,7	632,9
Pôle International	43,6	46,0
Autres secteurs France	31,0	26,7
TOTAL	735,4	705,6

Les activités commerciales du Groupe ont été différemment impactées par les effets de la Covid-19 avec notamment :

- un effet de base en GMS défavorable sur la période de comparaison 2021 *versus* 2020 en raison d'une demande particulière forte lors du premier confinement en 2020 ;
- des activités catering aérien et plateaux-repas très affectées par les restrictions sanitaires.

4.2.1.1 PÔLE GMS FRANCE

Le pôle GMS France est porté en 2021 par un marché dont les volumes retrouvent le niveau d'avant crise, sans être impacté par les effets du confinement. Le chiffre d'affaires atteint 632,9 millions d'euros *versus* 660,7 millions d'euros en 2020 sur l'ensemble de l'exercice, soit une évolution négative de -4,2 %. En comparant l'activité avec l'exercice 2019, les ventes GMS ont progressé de + 3,7 %.

Pour chacun des marchés sur lesquels Fleury Michon intervient, les produits ont réalisé les performances suivantes :

- gammes de Charcuterie (68 % du CA) : chiffre d'affaires de 430,4 millions d'euros (- 9,4 %) ;
- gammes Traiteur (20 % du CA) : chiffre d'affaires de 125,6 millions d'euros (+ 15,2 %) ;
- gammes Traiteur de la mer (12 % du CA) : chiffre d'affaires de 76,9 millions d'euros (+ 0,1 %).

En 2021, la Charcuterie subit un rééquilibrage attendu en raison d'une année de référence 2020 marquée par une forte consommation

pendant le 1^{er} confinement ; le marché du jambon cuit ressort à - 6,1 % en valeur et - 5,9 % en volume (source LSA). Sur ce marché compétitif, Fleury Michon a réussi son repositionnement des gammes de Jambon de porc selon trois segments : le jambon « classique », le jambon « charcutier », le jambon « engagé ». Impacté négativement sur les Jambons de volaille, et en attente d'une rénovation de gamme également ambitieuse l'année prochaine, le Groupe enregistre finalement une baisse de - 9,4 % pour les produits de charcuterie.

Sur le marché du plat cuisiné individuel la gamme traiteur rencontre un beau succès avec les barquettes bois, ainsi les plats cuisinés progressent de + 11,5 % sur un marché également bien orienté. L'activité Paso, positionnée sur les produits festifs et apéritifs et après avoir connu une année difficile en 2020, enregistre une forte croissance avec un chiffre d'affaires en progression de plus de 30 %.

Les ventes des gammes Traiteur de la mer restent soutenues et sensiblement équivalentes à l'an passé, malgré un marché en décroissance en 2021, après avoir affiché une forte progression par rapport à l'année 2019 de + 16,7 %.

4.2.1.2 PÔLE INTERNATIONAL

Le Pôle International, principalement composé des activités de « catering aérien » portées par les sociétés Marfo (Pays-Bas) et Fleury Michon Amérique (Canada), est toujours impacté sur cet exercice par les effets de la Covid-19 et la nette diminution des vols moyens et longs courriers.

Après un rebond notable pendant la période estivale, les ventes de repas à destination des compagnies aériennes sont restées globalement stables sur le second semestre. Le Pôle International représente désormais environ 6,5 % de l'activité du Groupe et progresse de 5,5 % *versus* l'an passé. En comparaison avec l'exercice 2019, le chiffre d'affaires de ce pôle est en retrait de - 44,3 % (- 57,3 % à périmètre comparable).

À l'international, la société Platos Tradicionales continue de progresser maximisant ses capacités de production grâce à de récents investissements et enregistre une nouvelle hausse de +17,0 % identique à celle constatée en 2020. Le chiffre d'affaires en valeur ressort à 136,5 millions d'euros *versus* 116,8 millions d'euros. Le chiffre d'affaires de cette activité (société consolidée par mise en équivalence) n'est pas intégré dans les données consolidées ci-dessus.

4.2.1.3 PÔLE AUTRES SECTEURS

Le pôle « Autres secteurs », qui représente moins de 4 % de l'activité globale du Groupe, regroupe les activités « ventes avec services » qui comprennent la vente des plateaux-repas, le catering aérien départ de France et la restauration hors domicile ainsi que les activités annexes comme la revente de co-produits de chutes de jambon de porc ou volaille et les revenus d'assistance aux filiales (logistique, ressources humaines, système d'information, finance).

Au sein de ce pôle, les « ventes avec services » réalisent un chiffre d'affaires de 19,3 millions d'euros *versus* 22,6 millions d'euros en retrait de - 14,5 % par rapport 2020. Les effets prolongés de la crise sanitaire continuent d'impacter significativement le marché de livraison de plateaux repas, cocktails et événementiels.

Au global, le chiffre d'affaires s'élève à 26,7 millions d'euros *versus* 31,0 millions d'euros en 2020 en recul sur la période de - 14,1 %.

4.2.2 RÉSULTATS CONSOLIDÉS

En millions d'euros	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires net	747,6	735,4	705,6
% évolution CA	+ 3,1 %	- 1,6 %	- 4,1 %
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	- 5,7	19,4	14,4
Marge opérationnelle courante	- 0,8 %	2,6 %	2,0 %
Résultat opérationnel	- 34,4	- 8,6	+ 10,1
Marge opérationnelle	- 4,6 %	- 1,2 %	1,4 %
Résultat net des activités cédées ou abandonnées ⁽²⁾	-	- 15,9	- 3,4
Résultat net	- 42,8	- 30,5	+ 4,0
Marge nette	- 5,7 %	- 4,7 %	+ 0,6 %
Endettement net	123,5	103,9	73,3

(1) Résultat opérationnel avant prise en compte des éléments inhabituels et significatifs présentés en rubrique autres charges et produits opérationnels.

(2) Résultat net des activités cédées ou abandonnées regroupe les conséquences des sorties de périmètres ou arrêts d'activité significatifs.

L'année 2021 est en retrait avec un taux de marge opérationnelle de 2,0 % *versus* 2,6 %. L'excellence opérationnelle a guidé les actions 2021 avec des gains de productivité et une maîtrise des coûts fixes pendant une période de poussée inflationniste. Ces efforts ont été réinvestis prioritairement pour le soutien de la marque Fleury Michon avec des opérations publicitaires et marketing en hausse notable sur l'exercice. Les hausses progressives des matières, emballages, coûts de transport et énergie ont diminué la rentabilité des activités courantes.

L'activité GMS, après une année 2020 atypique, retrouve un volume d'affaires plus proche de celui de 2019 et une rentabilité opérationnelle en baisse autour de 3 % comme expliqué précédemment.

À l'international, le résultat, bien qu'en amélioration, reste négatif à - 5,2 millions d'euros sur la période en raison de la pandémie mondiale et de son impact sur les vols internationaux, pour lesquels

les deux sociétés Fleury Michon Amérique et Marfo interviennent en tant qu'acteurs de catering aérien. En 2020, les perspectives de reprise lente d'activité avaient nécessité la revue des plans d'affaires et la dépréciation partielle des actifs dédiés pour un montant de 23,2 millions d'euros et portaient ainsi le résultat opérationnel à - 34,3 millions d'euros.

Le résultat opérationnel du pôle ventes avec services, plateaux-repas en entreprise et événementiel, ressort à - 4,3 millions d'euros en 2021 en raison des restrictions sanitaires toujours appliquées et du recours massif au télétravail en Île-de-France. Ce résultat opérationnel prend en compte la dépréciation partielle du goodwill dédié à cette activité pour un montant de 2,6 millions d'euros après revue des plans d'affaires à cinq ans.

Le taux de marge opérationnelle évolue favorablement sur l'exercice et ressort à + 1,4 % *versus* - 1,2 %.

Par ailleurs, afin d'améliorer la lecture du résultat, les résultats des activités cédées ou abandonnées sont portés dans une ligne spécifique du compte de résultat pour un montant de - 3,4 millions d'euros. Au cours de l'exercice, la Société a procédé à :

- la cession de 100 % des titres de la société Proconi (société slovène de plats cuisinés) ;
- la liquidation définitive de la société Jargus.

Le tableau ci-après présente en synthèse le résultat par pôle d'activités.

Résultat opérationnel par secteurs (en millions d'euros)	2019	2020	2021
Pôle GMS France	- 23,1	36,6	19,6
Pôle International	0,9	- 34,3	- 5,2
Autres secteurs France	- 12,2	- 10,9	- 4,3
TOTAL	- 34,4	- 8,6	10,1

Les charges et dépenses de l'exercice 2021 évoluent ainsi :

- des achats consommés en baisse de - 20,5 millions d'euros en lien avec la réduction des volumes. Les succès en termes d'optimisation industrielle et d'excellence opérationnelle venant compenser la pression inflationniste de fin d'année sur les coûts de transport, d'énergie, des emballages et la hausse de la plupart des matières premières et ingrédients composant nos produits alimentaires ;
- des charges de personnel réduites de - 4,4 % au global traduisant l'adaptation de l'effectif aux volumes produits ;
- des charges externes et autres charges d'exploitation en augmentation à + 14,3 millions d'euros au global marquant les actions publicitaires et promotionnelles soutenues sur l'exercice, et le renchérissement des coûts énergétiques ;
- les impôts et taxes allégés de - 4,9 millions d'euros sur l'exercice directement liés aux mesures de soutien de l'activité par la baisse des impôts de production ;
- et les dotations aux amortissements nettes des reprises à hauteur 40,9 millions d'euros en 2021 *versus* 48,1 millions d'euros en

2020, sachant que l'exercice 2020 comptabilisait une hausse de + 6,6 millions d'euros dont 3,4 millions d'euros de dépréciation des actifs dédiés à l'activité ultra-frais et 2,6 millions d'euros d'obsolescence de stocks ou risques d'invendus concernant le catering aérien.

Le coût de l'endettement net est stable sur l'exercice à - 3,2 millions d'euros *versus* - 3,1 millions d'euros combinant des placements de trésorerie moins performants compensés par une diminution de l'endettement net du Groupe.

La quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence est positive à + 3,9 millions d'euros portée par la bonne performance de Platos Tradicionales, à comparer à + 2,3 millions d'euros en 2020.

En tenant compte de l'ensemble des événements inhabituels et des dépréciations de survaleurs, le niveau de rentabilité déterminé par le taux de marge nette du Groupe (résultat net consolidé/chiffre d'affaires consolidé) est positif à + 0,6 % *versus* à - 4,1 % en 2020 et - 5,7 % en 2019.

Le résultat net du Groupe ressort en valeur à + 4,0 millions d'euros contre - 30,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2020.

4.2.3 IMPACTS « COVID-19 »

Au même titre que l'année précédente, la crise sanitaire mondiale est restée très présente dans l'hexagone et dans les pays dans lesquels le Groupe opère. Néanmoins l'impact sur les activités est différent en 2021 de ce qu'il avait pu être en 2020. Certaines situations perdurent comme pour le transport aérien, la livraison de plateaux repas ou l'événementiel en entreprise et d'autres évoluent comme dans le commerce de détail avec la confirmation du développement du télétravail en l'absence de confinement strict sur la période, et le développement de réseau de distribution existant comme le drive.

L'impact en termes de chiffres d'affaires est donc inégal en 2021 selon les activités du Groupe et se traduit :

- par le maintien d'un faible niveau d'activité dans deux secteurs d'activité (réduction de 2/3), à savoir le catering aérien et l'activité de services avec la livraison de plateaux-repas et l'événementiel en entreprise ;
- par un rééquilibrage des tendances de consommation en charcuterie (recul de la consommation de viande : tendance du

manger moins mais mieux) en adéquation avec la stratégie développée depuis plusieurs années par Fleury Michon ;

- par le dynamisme du marché du plat cuisiné, et la tendance forte du marché de l'apéritif et du snacking y compris en moment de crise, marchés sur lesquels, en tant que leader ou co-leader, Fleury Michon et sa filiale PASO (spécialiste de l'apéritif) proposent des innovations attractives.

Au niveau de la performance opérationnelle, il est difficile d'isoler la part imputable à la Covid-19 en raison de la multitude de facteurs, de l'évolution des mix produits, des coûts matières et approvisionnements, des négociations commerciales, des efforts commerciaux, des actions pour une excellence opérationnelle et des plans d'économies.

Néanmoins compte tenu de la persistance de la pandémie mondiale et de son ampleur, nous avons intégré dans les tests réalisés sur les UGT en 2020 et 2021 de nouveaux scénarios avec une reprise lente du business du catering aérien et le ralentissement de l'activité

plateaux-repas. Le résultat opérationnel non récurrent enregistrait ainsi une charge de 23,2 millions sur l'exercice 2020 en lien avec la dépréciation de valeur des actifs dédiés (goodwill) à l'activité du catering aérien. Le résultat opérationnel non récurrent enregistre quant à lui une charge de 2,6 millions sur l'exercice 2021 en lien avec la dépréciation de valeur des actifs dédiés (goodwill) à l'activité du plateaux-repas en entreprise.

Dans la continuité de 2020, la priorité absolue des sociétés du Groupe a été de mettre en place en 2021 les organisations les plus adaptées pour la sécurité et santé des collaborateurs tout en assurant la continuité de l'exploitation. Les mesures et consignes gouvernementales relatives à la Covid-19 sont appliquées de manière stricte avec le respect des normes sanitaires et la mise en place du télétravail selon les secteurs.

Les activités du catering aérien et des activités du pôle services ont bénéficié des aides et subventions gouvernementales. Les aides obtenues concernant le catering aérien proviennent des pays dans lesquels les activités sont basées, à savoir le Canada et les Pays-Bas.

Le Groupe a ainsi bénéficié des dispositifs de compensation :

- pour un montant de 9,8 millions d'euros sous forme d'exonération de charges sociales, de chômage partiel ou de subvention dont 9,0 millions d'euros hors France ;
- pour un montant de 0,9 million d'euros sous forme de subvention accordée dans le cadre du plan « France relance ».

Le Groupe a par ailleurs demandé le bénéfice du moratoire du Prêt Garanti par l'État (PGE) au niveau Groupe pour le montant total de 15,6 millions d'euros et a contractualisé un amortissement du capital d'un an. La dette sera ainsi remboursée intégralement au plus tard le 15 septembre 2023.

4.3 SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE DU GROUPE

Le coût de l'endettement net est quasi stable sur l'exercice et ressort à -3,2 millions d'euros au 31 décembre 2021 *versus* -3,1 millions d'euros en 2020.

Depuis plusieurs années, le taux d'intérêt de référence (Euribor 3 mois) est négatif avec cependant un effet favorable limité sur le résultat financier en raison de la politique de couverture des taux (swap) et des conditions bancaires à taux plancher (floor) à zéro. Les taux de rendement moyens des placements des excédents de trésorerie (équivalents de trésorerie) restent stables sur la période. Néanmoins la performance des produits de placement se contracte légèrement en raison du retrait de Dépôts à Terme de durée longue et à taux progressif.

L'endettement financier net (dettes financières long terme et court terme diminuées des disponibilités et placements financiers) s'établit en fin d'exercice à 73,3 millions d'euros *versus* 103,9 millions d'euros en 2020, et 123,5 millions d'euros en 2019, en nette amélioration de 30,6 millions d'euros sur l'exercice. Le niveau de trésorerie de clôture est supérieur à 153,8 millions d'euros *versus* 150,5 millions d'euros au 31 décembre 2020. Les flux générés par les opérations ressortent à 64,7 millions d'euros, un excédent proche de l'an passé (pour rappel 67,9 millions d'euros).

Sur l'exercice, le Groupe a contracté 24,9 millions de nouveaux emprunts et a procédé au remboursement de 55,6 millions d'euros, le solde net correspondant à la réduction de l'endettement net du Groupe.

À la clôture de l'exercice, le montant du financement obtenu par le programme de titrisation est inférieur avec un montant de 61,8 millions d'euros contre 64,6 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les décaissements liés aux investissements industriels, informatiques et financiers s'établissent à 25,0 millions d'euros. Il traduit la volonté du Groupe de transformer les outils de production et d'accentuer les efforts dans la transition écologique, ces investissements s'inscrivant dans un plan ambitieux de 120 millions d'euros sur 5 ans.

À la clôture de l'exercice, les dettes financières en lien avec la norme IFRS 16 « location » sont comptabilisées pour un montant de 13,6 millions d'euros *versus* 10,7 millions d'euros, incluant l'ouverture fin 2021 d'une seconde plateforme logistique en région Parisienne.

Les acomptes et immobilisations en cours représentent 20,1 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2021 contre 11,0 millions d'euros en 2020.

Au 31 décembre 2021, les capitaux propres s'élèvent à 154,1 *versus* 150,0 millions d'euros en évolution positive de 2,7 %. Le gearing (taux de l'endettement net/capitaux propres) reflétant l'autonomie financière du Groupe ressort à 47,6 % en fin d'exercice *versus* 70,0 % en 2020.

En millions d'euros	2019	2020	2021
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles	26,8	67,9	64,7
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	- 102,8	- 22,3	- 20,5
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	55,5	- 10,7	- 40,8
Variation de la trésorerie nette	- 20,5	+ 34,9	+ 3,3
Trésorerie de clôture	115,6	150,5	153,8

4.4 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES 2022

L'exercice 2022 présente de nouvelles incertitudes sur les activités du Groupe et leur rentabilité. Le conflit en cours en Ukraine a un effet direct sur les coûts des céréales, générant des hausses de cours de la volaille et du porc, et sur le cours des énergies (gaz et électricité). Ces tendances fortement inflationnistes impactent de manière très significative la structure de coûts des activités du Groupe, dans un contexte où les prix de ventes, récemment négociés sous l'application de la loi Egalim 2, pourraient être à renégocier courant 2022.

Également, en France, la région Ouest est actuellement fortement touchée par l'épidémie de grippe aviaire. L'ensemble des élevages de volailles en Vendée ont notamment été dans l'obligation d'appliquer le vide sanitaire depuis mars 2022, pour une durée indéterminée. Les prix du secteur ont été fortement impactés par la diminution de l'offre qui découle de cette pandémie. La maîtrise de cette épidémie durant les prochaines semaines sera déterminante quant à l'ampleur sanitaire et économique de cette pandémie encore en cours.

Face à ces incertitudes, le Groupe maintiendra son cap en poursuivant sa stratégie autour de l'ambition « Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour ».

L'activité de l'année 2022 sera marquée par :

- des effets inflationnistes soudains et très significatifs portant sur les matières premières, les énergies et les emballages ;
- une pression toujours forte des distributeurs sur les prix des produits alimentaires et des négociations encadrées par loi dite Egalim 2.

Dans ce contexte, Fleury Michon continuera à s'appuyer sur ses atouts pour gagner des parts de marché et progresser encore dans l'excellence opérationnelle. Conscient des enjeux sociétaux et préoccupations environnementales, Fleury Michon inscrit son développement autour des valeurs RSE en s'engageant sur des critères précis comme la part des emballages recyclables, le taux de fréquence des accidents du travail, la consommation énergétique, l'absence d'arômes artificiels des produits à marque ou le pourcentage de produits à marque en note Nutri-Score A, B ou C (*i.e.* 90 %).

Le désendettement du Groupe, engagé depuis plus de deux ans, offre des marges de manœuvre financières pour investir et mieux positionner l'entreprise sur des marchés en progression. Les investissements seront accélérés en particulier sur le business des plats cuisinés et des offres de la marque Paso.

Par ailleurs, la crise sanitaire de la Covid-19 affecte toujours une partie des activités du Groupe et rend difficile toutes prévisions et évolutions qu'elles soient positives ou négatives. Ainsi le Groupe n'est pas en mesure d'apporter des indications chiffrées concernant ses performances 2022.

Cependant, les comportements observés sur les 12 derniers mois permettent d'envisager les tendances d'évolution par activité si la crise sanitaire devait se prolonger :

- pour le Pôle GMS France LS, les ventes de charcuterie et de produits de la mer suivraient les tendances stables à décroissantes de marché rencontrées en 2021 ;
- pour les activités traiteur et snacking, les ventes devraient enregistrer une activité plus forte, avec une croissance des plats cuisinés « comme à la maison » en barquette bois. Les gammes festives et apéritives particulièrement résilientes se retrouveraient plébiscitées encore plus fortement en cas de fin des restrictions ;
- pour l'activité de livraison de plateaux repas et événementiels, les ventes devraient se maintenir à un niveau faible sur le 1^{er} semestre en lien avec le télétravail et l'absence de réunions et événements en entreprise ; Le lancement d'une plateforme digitale à destination des clients B2B et agrégeant l'offre de traiteurs partenaires à celle de Room Saveurs, pourrait augmenter le volume d'affaires à terme ;
- pour l'activité de catering aérien, le retour à un niveau d'activité pré-Covid se fera progressivement pour revenir sur des niveaux de ventes comparables à 2019 en 2025.

4

4.5 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE (FLEURY MICHON SA)

Les comptes annuels de Fleury Michon SA ont été établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France et appliquent les règles de comptabilisation et d'évaluation des actifs selon les dispositions du règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au plan comptable général.

Le chiffre d'affaires de la société mère n'est pas représentatif de l'activité du Groupe. Celui-ci est constitué principalement par les prestations d'assistance aux filiales en matière administrative, comptable et financière, informatique, ressources humaines, communication, ainsi que par la location de l'immobilier industriel.

Le chiffre d'affaires 2021 progresse de 5,0 % par rapport à l'exercice 2020 en lien avec la structure de la société mère tête de Groupe et les besoins des filiales. Les prestations facturées s'élèvent à 41 793 milliers d'euros contre 39 783 milliers d'euros pour l'exercice précédent. Le résultat d'exploitation est positif sur l'exercice à + 1 822 milliers d'euros contre - 1 266 milliers d'euros en 2020.

L'activité financière est caractérisée notamment par la remontée des dividendes des filiales, soit 16 870 milliers d'euros en 2021 *versus* 6 731 milliers d'euros en 2020, un niveau très faible en lien avec les résultats négatifs de 2019 de certaines filiales.

La Société a constaté sur l'exercice 2021 :

- la dépréciation des titres de participation dans les différentes filiales sur la base de tests de dépréciation ou d'appréciation de la valeur de l'actif net comptable de ces sociétés pour un montant de 8 428 milliers d'euros :
 - société SIC (Société d'Innovation Culinaire) 7 500 milliers d'euros,
 - société ArôMetSaveurs (AMS) 608 milliers d'euros,
 - société Vallégrain développement 320 milliers d'euros ;
- la dépréciation des comptes courants des filiales, principalement le compte courant ArôMetSaveurs, pour un montant global de 351 milliers d'euros ;
- la dotation aux provisions pour l'attribution d'actions gratuites pour un montant de 467 milliers d'euros.

Après dotation et reprise des dépréciations de nature financière et prise en compte du coût de l'endettement net de 2 892 milliers d'euros, le résultat financier est positif de + 5 057 milliers d'euros *versus* un résultat de - 48 120 milliers d'euros en 2020.

Le résultat exceptionnel ressort à - 3 914 milliers d'euros contre - 14 479 milliers d'euros sur l'exercice précédent.

Il intègre :

- le coût de sortie des titres de participation de la société Proconi pour un montant net négatif de - 3 604 milliers d'euros après reprise des dépréciations sur titres constatées les années précédentes de 20 059 milliers d'euros ;
- la liquidation définitive de la société Jargus pour un montant net négatif de - 201 milliers d'euros après reprise des dépréciations constatées sur les exercices antérieurs de 1 348 milliers d'euros.

L'impôt exigible corrigé des effets de l'intégration fiscale ressort à - 704 milliers d'euros contre - 7 604 milliers d'euros en 2020, les économies d'impôt réalisées par le groupe fiscal étant conservées chez la société mère.

Compte tenu de ces éléments, le résultat net après impôts et participations est positif à 3 669 milliers d'euros contre un résultat négatif à - 56 260 milliers d'euros en 2020.

4.6 ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR (FLEURY MICHON SA)

La société Fleury Michon SA continuera d'assurer au profit des sociétés du Groupe les prestations d'assistance en matière administrative et comptable, informatique, ressources humaines, communication et de location de l'immobilier industriel. La Société

assurera la gestion de ces participations financières et l'activité de « cash pooling » pour les principales sociétés du Groupe.

À la date d'arrêté des comptes, la Société n'a pas connaissance d'incertitudes qui remettent en cause la capacité de l'entreprise à poursuivre son activité.

4.7 AFFECTATION DU RÉSULTAT ET DIVIDENDES (FLEURY MICHON SA)

Le bénéfice de l'exercice 2021 de la société Fleury Michon est de 3 668 933 euros.

Il est proposé à l'Assemblée générale d'affecter le bénéfice de l'exercice et une partie des réserves facultatives à la distribution de dividendes aux actionnaires, de la manière suivante :

Le bénéfice de l'exercice 2021	+ 3 668 933 €
<ul style="list-style-type: none"> augmenté du prélèvement sur les « autres réserves » 	+ 1 596 375 €
Soit un total de :	+ 5 265 308 €
Affecté à la distribution du dividende	
<ul style="list-style-type: none"> d'un montant de 1,20 € par action x 4 387 757 actions, soit 	5 265 308 €

Le montant du compte « autres réserves » est ainsi ramené de 63 269 522 euros à 61 673 147 euros.

RAPPORT DE GESTION COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2021

DÉLAIS DE PAIEMENT ET AUTRES INFORMATIONS (FLEURY MICHON SA)

En application de l'article 243 bis du Code général des impôts, Fleury Michon informe que les dividendes mis en distribution pour les trois exercices précédents, ont été les suivants :

Exercices	Nombre d'actions	Dividende brut versé par action
2018	4 387 757	1,20 €
2019	4 387 757	0,80 €
2020	4 387 757	1,00 €

Les revenus distribués au titre des dividendes aux personnes physiques ayant leur domicile fiscal en France sont soumis soit à l'impôt sur le revenu au taux forfaitaire de 12,8 % auquel se rajoutent les prélèvements sociaux de 17,2 %, soit une somme totale de 30 % ; soit sur option expresse, annuelle et globale exercée dans la déclaration selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu avec le bénéfice de l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts.

4.8 DÉLAIS DE PAIEMENT ET AUTRES INFORMATIONS (FLEURY MICHON SA)

Conformément aux dispositions des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, la société Fleury Michon présente dans le tableau ci-dessous, le nombre et le montant des factures émises ou reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu :

	Article D. 441 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures concernées	17	26	9	3	42	80
Montant total des factures concernées (TTC) (en milliers d'euros)	59	-54	10	-9	12	-40
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	0,2 %	-0,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-0,1 %

	Article D. 441 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures concernées	4	0	4	4	101	109
Montant total des factures concernées (TTC) (en milliers d'euros)	54	0	49	49	1 093	1 190
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (TTC)	0,10 %	0,00 %	0,09 %	0,09 %	2,08 %	2,27 %

Conformément à l'article 223 quater du CGI, il est précisé qu'il n'existe pas de charges non déductibles fiscalement au titre de l'exercice. Cette information est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 28 juin 2022.

4

4.9 INVESTISSEMENTS, GESTION DES PARTICIPATIONS ET ACTIVITÉS DES FILIALES (FLEURY MICHON SA)

Les investissements corporels et incorporels réalisés au cours de l'exercice 2021 s'élevaient à un montant de 5 724 milliers d'euros *versus* 2 283 milliers d'euros en 2020 et sont financés globalement par de nouveaux emprunts bancaires. Ces investissements correspondent principalement aux améliorations du système d'information (ERP) et aux divers investissements sur les bâtiments des unités de production (charcuterie, traiteur et traiteur de la mer). Le renouvellement du matériel informatique et de téléphonie fait l'objet de contrats de location et les investissements de matériels informatiques préalablement autofinancés ont fait l'objet d'une cession-bail pour une valeur nette comptable de 178 milliers d'euros.

Le montant des avances et immobilisations en cours s'élève à 2 769 milliers d'euros à la clôture de l'exercice *versus* 1 887 milliers d'euros.

Au cours de l'exercice 2021, la Société a procédé à diverses opérations sur les titres des filiales et créances rattachées à ses participations :

- la recapitalisation de la société SIC (Société d'Innovation Culinaire) pour un montant de 8 138 milliers d'euros, suivie d'une réduction en capital du même montant afin d'apurer le report à nouveau débiteur ;
- l'incorporation du compte courant de 10 537 milliers d'euros au capital de la société Proconi préalablement à la cession de 100 % des titres de participation le 29 décembre 2021 pour une valeur nette comptable de 23 662 milliers d'euros. La dépréciation des titres et des comptes courants constatée les années précédentes a été reprise pour 20 059 milliers d'euros ;
- l'acquisition de 6.70 % de droits en capital et droits de vote de la société Marfo Group Holding B.V. par exercice du put minoritaire

(option de vente des actionnaires minoritaires) pour une valeur de 3 985 milliers d'euros.

La Société a également finalisé des actions de simplification juridique :

- par la liquidation définitive de la société Jargus le 23 décembre 2021, la dépréciation des titres et compte courant déjà constatée a été reprise pour 1 298 milliers d'euros ;
- par la réalisation définitive le 25 janvier 2021 de la transmission universelle de patrimoine de la société l'Esprit Frais.

La Société a également testé la valeur de ses actifs financiers selon les business plans validés par la direction et notamment pour les activités du catering aérien et des plateaux repas en entreprise. Aucune dépréciation complémentaire des titres n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2021.

Sur la base de la valeur de l'actif net comptable, les titres de filiales de ces sociétés suivantes ont été dépréciés respectivement pour :

- 7 500 milliers d'euros (Société d'Innovation Culinaire) ;
- 608 milliers d'euros (société ArôMetSaveurs) ;
- 320 milliers d'euros (société Vallégrain développement).

Le montant net des dettes et créances en compte courant des filiales est de 191 210 milliers d'euros *versus* 150 701 milliers d'euros pour une trésorerie nette à la clôture de 144 140 milliers d'euros contre 140 884 milliers d'euros l'an passé.

Vous pouvez vous reporter au paragraphe 4.2 « Analyse de l'activité et des résultats consolidés » de ce même rapport ainsi qu'à la liste des filiales et participations afin de connaître les faits et données significatifs de l'activité de chacune des principales sociétés du Groupe.

4.10 ACTIVITÉ DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Nous sommes engagés depuis 1999 dans une démarche nutritionnelle volontaire et transparente pour proposer aux consommateurs une alimentation variée et équilibrée au quotidien, dans le respect de la naturalité. Cet engagement d'entreprise s'inscrit dans le cadre des recommandations du Programme National Nutrition Santé (PNNS), destiné à améliorer la santé des consommateurs en jouant sur un de ses déterminants majeurs : l'équilibre nutritionnel. C'est dans ce cadre que Fleury Michon a notamment signé à deux reprises, en 2009 puis en 2013, une charte de progrès nutritionnel avec les ministères de la Santé, de l'Alimentation et de l'Économie.

L'atteinte des engagements a été reconnue après vérification et validation par un organisme tiers indépendant :

- baisse des teneurs moyennes en sel dans nos plats cuisinés et charcuteries ;
- absence d'huiles hydrogénées et d'huile de palme et baisse de la teneur moyenne en acides gras saturés dans les plats cuisinés ;
- information nutritionnelle sur tous les emballages et sur le site internet pour 100 g et à la portion ;
- suivi nutritionnel pour 80 % de nos salariés, consultations diététiques financées par la Mutuelle de l'entreprise, journées sur l'équilibre alimentaire et petits-déjeuners pédagogiques.

Et depuis 2020, pour chacun de ses produits, Fleury Michon propose un contrat de base qui assure aux consommateurs un niveau de qualité allant au-delà de la réglementation en vigueur. Sur le volet Santé, nous mettons en œuvre une démarche rigoureuse d'expertise nutritionnelle afin d'assurer que chaque produit mis sur le marché s'intègre bien dans une alimentation équilibrée et variée au quotidien, en assurant des produits avec les listes d'ingrédients les plus simples possible.

Fleury Michon est par ailleurs pleinement engagé pour aider les consommateurs à prendre en main leur alimentation et à faire les bons choix grâce à des informations transparentes et accessibles. En plus des informations d'étiquetage obligatoire et du Nutri-Score, nous indiquons des conseils sur la portion et la fréquence de consommation recommandées, ainsi que des propositions d'intégration de chaque produit dans un repas équilibré (disponibles sur l'emballage et/ou le site internet Fleury Michon).

Conscient des interactions produits-procédés-emballages, c'est tout une communauté de spécialistes, composée de techniciens, d'ingénieurs et de docteurs issus des services R&D, Nutrition, Process, QSE qui œuvrent à la réalisation de travaux de recherche et

développement visant la pérennité de Fleury Michon et l'accompagnement de la transition vers le Manger Mieux.

Les efforts de recherche et de développement portent aujourd'hui sur 4 volets en interaction :

- les produits : optimisation nutritionnelle et organoleptique de l'existant, conception de produits sains apportant plaisir et service ;
- les procédés : optimisation et conception des procédés pour un meilleur respect du produit, de l'environnement (énergie, emballage) et des Hommes (sécurité, ergonomie) ;
- les emballages : optimisation de la suppression ou la réduction du plastique, de la recyclabilité des emballages sans transiger sur la qualité du produit et du service apporté ;
- le développement d'outils et méthodes pour une meilleure compréhension de nos matières et produits et dégager des opportunités d'innovation technologique.

Ces dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charge, aucune dépense n'a été portée à l'actif au cours de l'exercice 2021.

4.11 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement important ou ayant un lien direct et prépondérant avec une situation existante à la clôture n'est survenu entre la date de clôture et la date d'établissement des comptes consolidés.

Les événements récents et perspectives 2022 sont présentés dans le paragraphe 4.4.

4.12 ÉLÉMENTS DU RAPPORT DE GESTION PRÉSENTÉS DANS D'AUTRES PARTIES DU RAPPORT ANNUEL

Les éléments du rapport de gestion sont repris intégralement au travers de différents chapitres de ce document :

- politique de couverture de risques de taux et de change, instruments financiers – chapitre 1.4 ;
- facteurs de risques et incertitudes – chapitre 1.4 ;
- procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société – chapitre 1.5 ;
- informations relatives au gouvernement d'entreprise et le rapport associé – chapitre 3 ;
- tableau des résultats des 5 derniers exercices – chapitre 6.7 ;
- informations sur le capital, l'actionariat et les opérations sur les actions propres – chapitre 7 ;
- informations sur les charges non fiscalement déductibles – chapitre 8 ;
- en application de l'ordonnance du 19 juillet 2017 qui transpose la directive européenne 2014/95/UE relative à la publication d'informations sociales et environnementales, la Société remplace l'information RSE par la publication de la DPEF (Déclaration de Performance Extra-Financière) – chapitre 2. La matrice de matérialité et le modèle d'affaires, constituant des éléments de la DPEF, sont présentés au chapitre 1.3 contenant les chiffres clés et la description des activités et sociétés du Groupe.



154 M€

CAPITAUX PROPRES

153,8 M€

TRÉSORERIE

47,6 %

GEARING

5

Comptes consolidés

5.1	BILAN	152	5.4	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	156
5.2	ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	153	5.5	NOTES ANNEXES	157
5.2.1	Compte de résultat	153	5.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	185
5.2.2	État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	154			
5.3	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	155			

5.1 BILAN

ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
ACTIF NON COURANT		349 313	353 161
Écart d'acquisition	3.2	94 574	97 174
Immobilisations incorporelles	3.3	18 434	18 726
Immobilisations corporelles	3.4	211 996	213 671
Actifs financiers non courants	3.5	4 155	4 153
Titres mis en équivalence	3.6	20 153	19 438
Actifs d'impôt différé	3.12	0	0
ACTIF COURANT		287 294	295 431
Stocks et en-cours	3.7	67 273	72 534
Créances clients	3.8	17 263	12 206
Autres créances	3.8	44 813	55 342
Actifs financiers courants	3.5	490	178
Trésorerie et équivalents	3.9	157 455	155 171
TOTAL ACTIF		636 607	648 592

PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		154 077	150 025
Capital		13 383	13 383
Primes liées au capital		13 590	13 590
Réserves consolidées		123 007	153 507
Résultat consolidé	3.20	4 018	- 30 526
Intérêts ne donnant pas le contrôle		80	72
PASSIF NON COURANT		222 529	225 743
Provisions non courantes	3.10	38 286	40 516
Dettes financières à long terme	3.11	167 534	173 930
Passif d'impôt différé	3.12	812	3 793
Autres passifs non courants	3.13	15 898	7 503
PASSIF COURANT		260 001	272 825
Provisions courantes	3.10	7 754	14 864
Dettes financières à court terme	3.11	63 551	85 180
Dettes fournisseurs	3.14	98 574	85 900
Autres dettes	3.14	90 122	86 881
TOTAL PASSIF		636 607	648 592

5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

5.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	3.15	705 631	735 449
Achats consommés		- 348 350	- 368 806
Charges de personnel	3.16	- 167 602	- 175 238
Charges externes et autres charges et produits d'exploitation		- 123 665	- 108 191
Impôts et taxes		- 10 773	- 15 735
Dotations aux amortissements et provisions		- 40 879	- 48 076
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		14 363	19 404
Amortissement relations clients – acquisition Marfo ⁽¹⁾		- 799	- 799
Autres produits et charges opérationnels ⁽²⁾	3.17	- 3 424	- 27 222
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		10 140	- 8 617
<i>Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie</i>		641	825
<i>Coût de l'endettement brut</i>		- 3 846	- 3 910
Coût de l'endettement net	3.18	- 3 205	- 3 085
Autres charges et produits financiers	3.18	43	- 302
Charge d'impôt	3.19	- 3 484	- 4 903
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	3.6	3 885	2 333
Résultat net des activités cédées ou abandonnées ⁽³⁾	3.20	- 3 356	- 15 910
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		4 023	- 30 483
Résultat net – part du Groupe		4 018	- 30 526
Résultat net – Intérêts ne donnant pas le contrôle		5	43
Résultat net part du Groupe par action €	3.21	0,92	- 6,96
Résultat net part du Groupe par action € (hors actions propres)		0,96	- 7,19

(1) Afin d'améliorer la lecture du résultat opérationnel et du caractère significatif de Marfo, les amortissements des actifs valorisés dans le cadre de l'allocation du prix d'achat sont présentés sur une ligne séparée du résultat opérationnel courant.

(2) Les autres produits et charges opérationnels sont détaillés dans la rubrique annexes 5.5 note 3.17, ils comprennent principalement la dépréciation du goodwill des activités plateaux-repas pour un montant de 2 600 milliers d'euros.

(3) Le résultat net des activités cédées ou abandonnées regroupe les conséquences des sorties de périmètre. Pour l'exercice 2021, principalement la cession des titres de participation dans la société Proconi pour un montant de - 3 290 milliers d'euros. Pour l'exercice 2020, la cession des titres des sociétés mises en équivalence pour un montant de - 15 078 milliers d'euros (société PFI – Italie). Les éléments détaillés sont repris dans les annexes 5.5 note 3.20.

5.2.2 ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		4 023	- 30 483
+/- Écarts de conversion sur les activités à l'étranger		1 441	- 1 920
+/- Réévaluation des instruments de couverture		1 281	- 547
+/- Réévaluations des actifs financiers disponibles à la vente			
+/- Quote-part des gains et des pertes comptabilisés directement en capitaux propres des sociétés mises en équivalence			
+/- Impôts		- 331	156
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT		2 391	- 2 312
+/- Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		2 660	2 487
+/- Quote-part des gains et des pertes comptabilisés directement en capitaux propres des sociétés mises en équivalence		0	- 168
+/- Impôts		- 1 100	- 707
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT		1 560	1 613
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		3 951	- 699
RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		7 974	- 31 182
Dont – part du Groupe		7 969	- 31 225
Dont – intérêts ne donnant pas le contrôle		5	43

5.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat net de l'ensemble consolidé		4 023	- 30 483
Dotations nettes aux amortissements et provisions		35 875	70 015
Autres produits et charges calculés		115	- 242
Plus ou moins-values de cession		3 797	- 1 002
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		- 3 856	5 372
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT NET ET IMPÔT			
Coût de l'endettement financier net	3.18	3 205	3 085
Charge d'impôt (y compris impôt différé)		3 484	4 903
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT			
Impôt versé		327	- 1 923
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	3.22	17 688	18 152
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		64 658	67 876
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3.22	- 20 566	- 23 810
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		988	105
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		- 276	- 4 000
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières		272	4 497
Dividendes perçus de sociétés mise en équivalence		3 170	1 670
Incidences des variations de périmètre ⁽¹⁾		- 4 119	- 751
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		- 20 531	- 22 289
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Rachats et reventes d'actions propres		131	- 2 850
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice		- 4 178	- 3 372
Émissions de bons de souscription d'actions/augmentation de capital		0	0
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		24 942	37 735
Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)		- 55 645	- 34 649
Intérêts financiers nets versés		- 3 205	- 3 085
Autres flux liés aux opérations de financement		- 2 812	- 4 468
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		- 40 767	- 10 689
+/- Incidences des variations des cours des devises		- 54	10
VARIATIONS DE TRÉSORERIE		3 307	34 908
Trésorerie d'ouverture		150 498	115 590
Trésorerie de clôture	3.9	153 805	150 498

(1) En 2021, souscription au capital de la société Marfo (Pays-Bas) par exercice du put minoritaires pour un montant de 3 985 milliers d'euros représentant 6,70 % des droits en capital.

5.4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Primes liées au capital	Titres auto-détenus	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres – part du Groupe	Intérêts ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2019	13 383	13 590	- 2 685	164 976	189 254	2 662	191 915
<i>Impact IFRIC - IAS 19</i>				<i>1 600</i>	<i>1 600</i>		<i>1 600</i>
AU 1^{ER} JANVIER 2020	13 383	13 590	- 2 685	166 576	190 854	2 662	193 516
Résultat net de l'ensemble consolidé				- 30 526	- 30 526	43	- 30 483
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				- 699	- 699		- 699
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				- 31 225	- 31 225	43	- 31 182
Opérations sur capital							
IFRS 2 paiements fondés sur des actions ⁽¹⁾				- 127	- 127		- 127
Opérations sur titres auto-détenus			- 2 843	- 18	- 2 861		- 2 861
Dividendes versés au cours de l'exercice				- 3 372	- 3 372		- 3 372
Autres mouvements ⁽²⁾				- 3 317	- 3 317	- 2 633	- 5 948
AU 31 DÉCEMBRE 2020	13 383	13 590	- 5 538	128 519	149 953	72	150 025
Résultat net de l'ensemble consolidé				4 018	4 018	5	4 023
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				3 951	3 951		3 951
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				7 969	7 969	5	7 974
Opérations sur capital							
IFRS 2 paiements fondés sur des actions ⁽¹⁾				115	115		115
Opérations sur titres auto-détenus			142	- 6	137		137
Dividendes versés au cours de l'exercice				- 4 178	- 4 178		- 4 178
Autres mouvements						3	3
AU 31 DÉCEMBRE 2021	13 383	13 590	- 5 396	132 420	153 997	80	154 077

(1) Attribution d'actions gratuites et de performance aux salariés et dirigeants du Groupe.

(2) Dont - 5 950 milliers d'euros put sur intérêts minoritaires MARFO B.V. (option de vente consentie par la société mère et devenue hautement probable) et reclassement de l'ensemble des intérêts minoritaires en capitaux propres du Groupe pour un montant de + 2 633 milliers d'euros.

5.5 NOTES ANNEXES

SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1	PRINCIPES COMPTABLES, MÉTHODES D'ÉVALUATION ET MODALITÉS DE CONSOLIDATION	158		
1.1	Principes comptables	158	3.10	Provisions courantes et non courantes 175
1.2	Règles et méthodes de consolidation	160	3.11	Dettes financières 176
1.3	Risques financiers	165	3.12	Impôt différé 177
1.4	Gestion du capital	166	3.13	Autres passifs non courants 177
			3.14	Dettes 178
			3.15	Chiffre d'affaires 178
			3.16	Charges de personnel 178
			3.17	Autres produits et charges opérationnels 179
			3.18	Endettement financier net 179
			3.19	Charge d'impôt 180
			3.20	Résultat net des activités cédées ou abandonnées 180
			3.21	Résultat par action 180
			3.22	Notes complémentaires au tableau de flux 181
			3.23	Engagements hors bilan 181
			3.24	Effectifs 182
			3.25	Transactions avec les parties liées 182
			3.26	Événements postérieurs à la clôture et perspectives 2022 182
			3.27	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux 183
			3.28	Liste des sociétés du périmètre de consolidation 184
NOTE 2	FAITS SIGNIFICATIFS ET INFORMATIONS RELATIVES AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	167		
NOTE 3	NOTES SUR LE BILAN ET LE COMPTE DE RÉSULTAT	168		
3.1	Secteurs opérationnels	168		
3.2	Écarts d'acquisition	169		
3.3	Immobilisations incorporelles	170		
3.4	Immobilisations corporelles	171		
3.5	Actifs financiers courants & non courants	172		
3.6	Titres mis en équivalence	172		
3.7	Stocks	173		
3.8	Créances clients et autres créances	174		
3.9	Trésorerie et équivalents de trésorerie	174		

Note 1 Principes comptables, méthodes d'évaluation et modalités de consolidation

1.1 PRINCIPES COMPTABLES

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de Fleury Michon et ses filiales (« le Groupe »), publiés au titre de l'exercice 2021, sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Les comptes consolidés sont présentés conformément aux dispositions de l'IAS 1 et l'IAS 7 et de la recommandation n° 2009-R.03 proposant des formats de compte de résultat, de tableau de flux de trésorerie et variation des capitaux propres. Le Groupe a choisi de présenter le modèle de compte de résultat par nature et le tableau de flux de trésorerie consolidé selon la méthode indirecte.

Les comptes consolidés sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire (arrondis au millier d'euros le plus proche). Ces états financiers ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 6 avril 2022 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires le 28 juin 2022.

1.1.1 Changements de méthodes comptables

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2021. Il n'est fait mention dans ce rapport que des nouvelles normes, amendements et interprétations d'importance significative et s'appliquant au Groupe. L'ensemble des textes adoptés par l'Union européenne est disponible sur le site Internet de la Commission européenne à l'adresse suivante :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 à l'exception de l'impact de l'IFRIC de mai 2021 concernant l'attribution des droits d'indemnité de départ à la retraite aux années d'ancienneté. Les états financiers consolidés au 31 décembre 2021 se lisent en complément des états financiers consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2020 tels qu'ils figurent dans le rapport annuel 2020 publié le 28 avril 2021 et retraités ci-après pour tenir compte de la décision de l'IFRS IC de mai 2021 relatives à la norme IAS 19.

PRINCIPALES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS APPLICABLES À COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2021

Application de la décision de mai 2021 de l'IFRS IC (Interpretations Committee) « Attribution des droits IDR aux années d'ancienneté ».

Le Groupe a tenu compte, dans l'évaluation des engagements vis à-vis du personnel des impacts de la décision d'agenda de l'IFRIC intervenue en mai 2021. Celle-ci porte sur la prise en compte, dans le rythme de comptabilisation des engagements, des paliers d'acquisition des droits et des plafonnements de ceux-ci. La diminution de 1 600 K€ de l'engagement consécutive à l'application de cette décision a été impactée de manière rétrospective dans le bilan au 31 décembre 2020 (cf. ci-après). L'impact sur le résultat de l'exercice 2020, non significatif, n'a pas entraîné de retraitement.

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2020 publié en avril 2021	Impact IFRIC	31 décembre 2020 retraité
ACTIF NON COURANT	353 161	0	353 161
Écart d'acquisition	97 174		97 174
Immobilisations incorporelles	18 726		18 726
Immobilisations corporelles	213 671		213 671
Actifs financiers non courants	4 153		4 153
Titres mis en équivalence	19 438		19 438
Actifs d'impôt différé	0		0
ACTIF COURANT	295 431	0	295 431
Stocks et en-cours	72 534		72 534
Créances clients	12 206		12 206
Autres créances	55 342		55 342
Actifs financiers courants	178		178
Trésorerie et équivalents	155 171		155 171
TOTAL ACTIF	648 592	0	648 592

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2020 publié en avril 2021	Impact IFRIC	31 décembre 2020 retraité
----------------------------	--	--------------	------------------------------

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2020 publié en avril 2021	Impact IFRIC	31 décembre 2020 retraité
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	148 425	1 600	150 025
Capital	13 383		13 383
Primes liées au capital	13 590		13 590
Réserves consolidées	151 907	1 600	153 507
Résultat consolidé	- 30 526		- 30 526
Intérêts ne donnant pas le contrôle	72		72
PASSIF NON COURANT	227 343	- 1 600	225 742
Provisions non courantes	42 116	- 1 600	40 516
Dettes financières à long terme	173 930		173 930
Passif d'impôt différé	3 793		3 793
Autres passifs non courants	7 503		7 503
PASSIF COURANT	272 825	0	272 825
Provisions courantes	14 864		14 864
Dettes financières à court terme	85 180		85 180
Dettes fournisseurs	85 900		85 900
Autres dettes	86 881		86 881
TOTAL PASSIF	648 592	0	648 592

Autres textes adoptés par l'Union Européenne (application obligatoire aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2021)

L'interprétation et les amendements ci-dessous d'application obligatoire au 1er janvier 2021 n'ont pas eu d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe :

- Les amendements à IFRS 4 « Contrats d'assurance – Prolongation de l'exemption temporaire de l'application d'IFRS 9 » ;
- Les Amendements à IFRS 16 « Concessions de loyers » ;
- Les Amendements à IAS 39 - IFRS 7 - IFRS 9 « Réforme des taux BOR (phase 2) ».

Autres décisions définitives de l'IFRIC IC (application obligatoire 2021)

- IAS 1 - IAS 7 - IFRS 7 « traitement comptable des dettes fournisseurs entrant dans le cadre de schémas d'affacturage inversé » ;
- IAS 38 « Coûts de configuration ou de personnalisation dans un accord de cloud computing » ;
- IFRS 9 « Couverture de la variabilité des flux de trésorerie due aux taux d'intérêt réels » ;
- IAS 10 « Préparation des états financiers lorsqu'une entité n'est plus en situation de continuité d'exploitation » ;

- IAS 2 « Coûts nécessaires à la vente d'un stock » ;
- IFRS 16 « Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) non remboursable sur les paiements effectués dans le cadre des contrats de location » ;
- IAS 32 « Comptabilisation des obligations de garantie qui sont classées en passifs financiers lors de la comptabilisation initiale ».

Le Groupe n'a appliqué aucune norme par anticipation. Les normes, amendements et interprétations qui ne sont pas encore applicables et qui n'ont pas été appliquées de manière anticipée sont en cours d'étude par le Groupe.

En application de la norme IFRS 5 – actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées – le résultat des activités cédées ou abandonnées est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat sous la rubrique « résultat net des activités cédées ou abandonnées ».

1.1.2 Changement d'estimation comptable

Conformément à l'IAS 16, les durées d'utilité des immobilisations corporelles font l'objet d'une revue périodique (cf. 1.2.7). L'incidence des modifications des durées d'utilité est comptabilisée de manière prospective comme un changement d'estimation comptable. Sur l'exercice 2021, le Groupe n'a procédé à aucun changement des durées d'utilité.

1.1.3 Estimations et jugements de la direction

La présentation d'états financiers consolidés conforme aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et passifs éventuels à la date de clôture des comptes consolidés, ainsi que des revenus et des charges du compte de résultat.

CONTEXTE COVID-19

Face aux incertitudes et à la persistance de la Covid-19, la direction a apprécié les hypothèses et business plan des activités sur la base des faits constatés et selon leur meilleure connaissance et compréhension de l'évolution des activités à la date d'établissement des comptes. Les estimations et hypothèses principales concernent notamment les tests de perte de valeurs qui ont conduit à la dépréciation partielle des goodwill dédiés à l'activité plateaux-repas. Les tests réalisés sur cet exercice n'ont pas conduit à de dépréciation complémentaire pour les activités du catering aérien. Néanmoins, certains faits ou circonstances ultérieurs pourraient se révéler nettement différents des hypothèses et estimations retenues, ce qui impacterait l'appréciation de la valeur de ces actifs.

AUTRES PRINCIPAUX JUGEMENTS ET ESTIMATIONS

Chaque année, ces estimations sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et peuvent être révisées si les circonstances, sur lesquelles elles étaient fondées, évoluent. Les montants effectifs peuvent, naturellement, diverger de ces estimations. Les estimations et hypothèses principales concernent les impôts différés actifs, les avantages du personnel, les contrats de location, les litiges ainsi que les engagements commerciaux. Les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations sont de même nature que celles du 31 décembre 2020.

1.2 RÈGLES ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

1.2.1 Méthode et périmètre de consolidation

Toutes les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle sont consolidées par intégration globale. Le contrôle est présumé exister lorsque le Groupe détient directement ou indirectement plus de la moitié des droits de vote d'une entreprise. Les entités contrôlées conjointement sont consolidées par mise en équivalence ainsi que les sociétés associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable conformément aux dispositions de l'IFRS 11 « Partenariats » et IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ». L'influence notable est présumée exister lorsque le Groupe détient directement ou indirectement 20 % ou plus des droits de vote dans l'entreprise détenue.

Fleury Michon ne contrôle directement ou indirectement aucune entité *ad hoc*.

Les transactions réciproques (inter-compagnies) entre les sociétés intégrées sont éliminées, de même que les résultats internes significatifs à l'ensemble consolidé et notamment les dividendes, les provisions sur titres, les provisions sur créances, les plus-values de cession.

1.2.2 Conversion des états financiers des sociétés étrangères

La devise fonctionnelle d'une entité est la devise de son environnement économique et correspond à la devise locale pour les toutes les entités du Groupe. À la clôture des comptes, les postes du bilan des sociétés en devises étrangères sont convertis en euros aux cours officiels de fin de la période. Les postes du compte de résultat sont convertis en euros en utilisant pour chaque devise le cours moyen de la période.

1.2.3 Secteurs opérationnels

Les secteurs opérationnels sont des composantes du Groupe qui réalisent des activités susceptibles de faire percevoir à l'entité des produits et de supporter des charges, dont les performances sont suivies par l'organe décideur opérationnel et pour lesquelles des informations financières distinctes sont disponibles.

Le reporting interne reflète l'organisation de la structure décisionnelle qui propose une direction par axes stratégiques. Les résultats et éléments d'appréciation de la situation financière sont suivis selon 3 pôles ou secteurs opérationnels : GMS France, International et ventes avec services (incluant la restauration hors domicile et de voyage). Ce dernier pôle n'atteignant pas à ce stade les critères énoncés par la norme pour être présenté séparément, il est ainsi inclus dans la catégorie « autres secteurs » avec les activités de support aux filiales (société holding). Les résultats de ces secteurs opérationnels identifiés sont examinés régulièrement par la direction en s'appuyant sur un modèle de reporting interne Groupe standardisé qui constitue le référentiel pour l'évaluation des performances de l'entreprise par axes stratégiques et pour la validation de l'allocation des ressources budgétaires sur le court et moyen terme. Les facteurs déterminants ou structurants qui ont permis de valider la cohérence et la conformité du découpage des secteurs opérationnels tels que suivis par l'organe de direction, sont les suivants :

- modèle économique ayant des caractéristiques identiques avec une structure de prix de revient similaire ;
- nature des produits et services identiques ;
- nature des procédés de fabrication ;
- types ou catégories de clients ;
- méthodes de distribution des produits, logistique et pratiques commerciales ;
- environnement réglementaire.

Les éléments différenciant les secteurs retenus par le Groupe se présentent ainsi :

- **secteur GMS France** : produits frais emballés en libre-service (LS) aux rayons traiteur, traiteur ultra frais et charcuterie – sous marque Fleury Michon, marque Paso ou marque de distributeurs (MDD) – réglementation de production et de distribution France ;
- **secteur International** : produits surgelés (catering aérien) et frais emballés en libre-service – réglementation de production et de distribution hors France ;
- **autres secteurs** : secteur ventes avec services non présenté de manière distincte (restauration hors domicile et de voyage) et de l'activité de support et d'assistance aux filiales (prestations de services notamment de ressources humaines, système d'information, finance et de location de bâtiments).

Cette information sectorielle est présentée chapitre 5.5 note annexe 3.1.

1.2.4 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en application des normes IFRS 3 révisée et IAS 27 révisée. Les principaux principes comptables appliqués par le Groupe sont les suivants :

- la possibilité d'évaluer les intérêts ne donnant pas le contrôle dans l'estimation du goodwill, soit à la juste valeur, soit en fonction de la quote-part d'actifs nets identifiables détenus dans l'entité acquise ;
- la comptabilisation des coûts d'acquisition, directement attribuables au regroupement d'entreprises, en charge de l'exercice ;
- l'inclusion dès la date d'acquisition de la juste valeur des compléments de prix conditionnels au prix payé (clause d'earn out) ;
- les effets de variation de pourcentage d'intérêts sans perte de contrôle n'ont d'effet que sur les capitaux propres (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle). Le montant du goodwill est figé à la date initiale de prise de contrôle ;
- les pertes revenant aux intérêts ne donnant pas le contrôle leur sont attribuées pour la totalité de leur quote-part, même si cette affectation a pour effet de rendre négatif le montant des intérêts ne donnant pas le contrôle.

L'écart entre le prix d'acquisition et la quote-part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs acquis, représente l'écart d'acquisition. Il est inscrit à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « Écart d'acquisition » pour les sociétés intégrées globalement et sous la rubrique « Titres mis en équivalence » pour les sociétés mises en équivalence.

1.2.5 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) et font l'objet d'un test annuel de dépréciation qui vise à comparer la valeur comptable de l'UGT avec sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable de l'ensemble des actifs comptables rattachés à l'UGT est la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité qui est déterminée selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (méthode DCF) et la juste valeur. Les hypothèses retenues pour la détermination de la valeur d'utilité sont issues des plans à moyen et long terme utilisés par le management du Groupe. Le taux d'actualisation utilisé pour l'ensemble des UGT correspond au coût moyen pondéré du capital du Groupe auquel se rajoute selon le contexte une prime de risque spécifique. Les dépréciations d'actifs éventuelles sont affectées prioritairement aux écarts d'acquisition, puis aux actifs des UGT concernées.

Le Groupe se compose de 4 UGT principales et rattachées à des secteurs opérationnels distincts (cf. 1.2.3), à savoir l'UGT LS (Libre-Service), l'UGT Canada surgelés & catering aérien et l'UGT Catering aérien Marfo à l'international, et enfin l'UGT Plateaux-repas.

GOODWILL : AFFECTATION DU GOODWILL AUX DIFFÉRENTES UGT (UNITÉS GÉNÉRATRICES DE TRÉSORERIE)

UGT dénomination	Valeur de l'écart d'acquisition/devise	Description
UGT LS ⁽¹⁾	65 154 k€	Secteur : pôle GMS – activité historique de plats cuisinés, surimi et de charcuterie (jambons) en libre-service et activité nouvelle d'offre apéritive à marque Paso.
UGT FM Amérique ⁽²⁾	8 020 k\$CAD	Secteur : pôle International – activité historique de surgelés et de catering aérien sur le continent Nord Américain.
UGT Marfo ⁽²⁾	37 242 k€	Secteur : pôle International – activité de catering aérien sur le continent Européen et activité de solutions repas pour la restauration hors domicile et la distribution.
UGT Plateaux-repas ⁽³⁾	12 742 k€	Autres secteurs – activité de livraison de plateaux-repas en France (incluse dans le pôle restauration – secteur non présenté séparément).

(1) UGT LS dont 31 601 milliers d'euros regroupant les activités historiques Charcuterie, Traiteur afin de tenir compte de la réorganisation du Groupe et du niveau auquel le management gère ces activités ; dont 33 553 milliers d'euros affectés provenant de l'acquisition de la société Paso.

(2) Les valeurs des UGT sont présentées en valeur brute avant prise en compte des tests d'impairment de l'exercice.

(3) Dans le cadre de l'allocation du prix de la société AMS (ArôMetSaveurs), le goodwill a été évalué de manière définitive à 1 011 milliers d'euros, la période d'évaluation s'étant terminée le 30 septembre 2021.

1.2.6 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont des actifs non monétaires identifiables, sans substance physique, détenus en vue d'une utilisation pour la production ou la fourniture de biens ou services, pour la location à des tiers ou à des fins administratives. Les immobilisations incorporelles acquises sont comptabilisées à leur coût, s'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables à l'actif iront à l'entreprise et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. Postérieurement à la comptabilisation initiale, la méthode du coût historique est appliquée par la constatation d'amortissements linéaires sur la durée d'utilité estimée.

La marque Paso, identifiée lors de l'acquisition de cette société en avril 2018, est évaluée selon la capitalisation des redevances. Cette méthode s'appuie sur les projections de chiffre d'affaires et le taux de redevance observable pour une activité similaire. L'utilisation de cette méthode, basée sur des flux futurs actualisés, a été privilégiée pour faciliter le suivi de la valeur d'utilité dans le temps.

Les relations contractuelles clients Marfo, identifiées lors de l'acquisition de cette société en juillet 2019, sont évaluées en tenant compte du portefeuille clients catering aérien des trois précédents exercices. La durée d'amortissement de cet actif est établie à 5 ans.

Les dépenses de recherche, d'innovations produits, des marques et brevets générés en interne constatés au cours de l'exercice, sont directement comptabilisés en charge. Les frais de développement répondant aux critères d'immobilisation selon l'IAS 38 sont inscrits à l'actif ; ils correspondent à des projets nettement individualisés, non récurrents et générant des avantages économiques à long terme significatifs. Les coûts de développement sont amortis à compter de leur date de mise en service.

1.2.7 Immobilisations corporelles

Un élément d'immobilisation corporelle est comptabilisé en actif s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront à l'entreprise et que le coût de cet actif pour l'entreprise peut être évalué de façon fiable. Lorsque les différentes composantes

significatives d'un actif ont des durées d'utilité différentes ou qu'elles procurent des avantages selon un rythme différent, chaque élément est comptabilisé séparément.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, diminué du cumul d'amortissements et du cumul des pertes de valeur. Le coût d'une immobilisation se compose de son prix d'achat, y compris les droits de douane et taxes non récupérables, et des frais directement attribuables pour mettre l'actif en état de marche diminué des rabais et remises obtenus.

Un test de dépréciation est réalisé dès l'instant où un indice de perte de valeur est intervenu au cours de la période. Les durées d'utilité sont revues régulièrement et les changements d'estimation sont comptabilisés sur une base prospective. Les principales durées d'amortissement retenues sont décrites ci-après :

Catégories d'actifs	Durée d'utilisation
Constructions	20 à 30 ans
Agencements et aménagements de constructions	10 à 20 ans
Matériels et installations industrielles	6 à 15 ans
Mobilier & matériel de bureau et informatique	6 à 10 ans

COÛTS D'EMPRUNT

Les coûts d'emprunt liés au financement des investissements importants, encourus pendant la période de la construction, sont considérés comme un élément du coût d'acquisition.

SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT

Conformément aux dispositions de l'IAS 20, l'option de présentation dans les états financiers retenue par le Groupe est l'inscription des subventions liées à des actifs en produits différés (rubrique autres dettes). Par ailleurs, la différence de juste valeur lors de l'enregistrement initial des emprunts sans intérêts ou à taux faibles versés par une autorité publique est comptabilisée en tant que subvention.

CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location sont comptabilisés en application de la norme IFRS 16, sans distinction de la location financement ou de la location simple. Le Groupe comptabilise un droit d'utilisation à l'actif et une dette de location pour la valeur actualisée des loyers à payer à la reconnaissance d'un actif identifié et du droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques ainsi que du droit de diriger l'utilisation de l'actif. Le Groupe utilise les mesures d'exemptions lorsque la valeur de l'actif est inférieure à 5 000 euros ou si la durée de location est inférieure à 12 mois. Par exception, les contrats qui contiennent une composante distincte (service) de la composante location et si la valeur de cette composante est difficilement mesurable, sont comptabilisés comme un seul contrat global.

1.2.8 Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés selon les dispositions de la norme IFRS 9 applicable à compter du 1^{er} janvier 2018. Le Groupe détermine la comptabilisation de ses actifs financiers selon les 3 catégories définies en fonction du modèle de gestion de l'entreprise et des caractéristiques de flux de trésorerie de l'actif financier :

- actifs financiers classés en « coût amorti » : Objectif de détenir des actifs pour recouvrer les flux de trésorerie contractuels (remboursement en principal et intérêts). En pratique, cette catégorie comprend les créances d'exploitation, les prêts et créances rattachées à des participations ainsi que certains placements détenus jusqu'à l'échéance ;
- actifs financiers classés en « juste valeur » par le biais des autres éléments du résultat global (OCI « other comprehensive income ») : objectif de détenir des actifs pour recouvrer les flux de trésorerie contractuels et des flux de cession. En pratique, il s'agit des actifs financiers anciennement classés en « titres disponibles à la vente » en IAS 39 et détenus à des fins de transaction. Les plus ou moins-values latentes sont inscrites directement dans les capitaux propres et recyclées ensuite dans le résultat lors de la cession ;
- actifs financiers classés en « juste valeur » par le biais du résultat : Objectif de gestion est autre que ceux désignés ci-avant. En pratique, ce classement par défaut comprend les titres de participation non consolidés, les autres participations et les instruments financiers. Les titres dont l'activité se rapproche de celle du Groupe sont comptabilisés à la juste valeur par résultat. Par option irrévocable, disposition prise instrument par instrument, les variations de juste valeur peuvent néanmoins être enregistrées en OCI sans recyclage ultérieur en résultat.

La norme IFRS 13 définit également trois niveaux hiérarchiques d'évaluation applicables aux instruments financiers valorisés à la juste valeur :

- niveau I valeurs cotées sur un marché actif ;
- niveau II valeurs observables ;
- niveau III valeurs non observables de marché.

Pour les dérivés actifs et passifs comptabilisés à la juste valeur, le Groupe utilise des techniques d'évaluation contenant des données observables sur le marché, notamment pour les swaps de taux d'intérêts et achats et ventes à terme de devises (méthode niveau II).

En l'absence de marché actif, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Lorsqu'une estimation fiable de la juste valeur ne peut être retenue, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur initiale, c'est-à-dire le coût d'acquisition majoré des coûts de transaction directement attribuables à cet actif, déduction faite de toute perte de valeur éventuelle. Ces actifs financiers sont classés en courant ou non courant en fonction de l'échéance.

Les écarts de conversion des prêts et créances rattachés à des titres de participation consolidés en devises étrangères sont comptabilisés directement en contrepartie des capitaux propres.

Les créances (§ 1.2.10) comptabilisées au poste clients et autres créances sont des actifs courants classés dans la catégorie actifs financiers en « coût amorti ».

Les instruments de trésorerie et équivalents (§ 1.2.11) sont des actifs financiers détenus à des fins de transactions et à ce titre, comptabilisés à leur juste valeur.

Les actions propres et les mouvements d'achats et reventes sont directement déduits des capitaux propres.

1.2.9 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût initial. Ce coût comprend les coûts d'acquisition, les coûts de transformation et les autres coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. La méthode de détermination du coût est en général la méthode du coût moyen pondéré. Les stocks non recouvrables (casses, obsolètes) sont dépréciés dans la limite de la valeur nette de réalisation. Les stocks de pièces détachées spécifiques à une immobilisation et d'un montant significatif sont comptabilisés en immobilisations corporelles.

1.2.10 Créances

Les créances sont enregistrées au bilan à la juste valeur de la contrepartie donnée, en pratique pour le montant facturé, sans effet d'actualisation, dans la mesure où les créances ne sont pas assorties de conditions différées exceptionnelles de règlement. En application de la norme IFRS 9, une dépréciation est constatée selon les pertes attendues. L'analyse historique des pertes constatées ne révèle pas de risque de perte significatif nécessitant la comptabilisation d'une dépréciation complémentaire.

1.2.11 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie regroupent les soldes de banques, les comptes rémunérés et les OPCVM monétaires ; placements liquides sans restriction (maturité inférieure à 3 mois) tels que définis par la norme IAS 7. Les variations de juste valeur, par définition négligeable, sont comptabilisées en résultat. Les découverts bancaires sont présentés en dettes financières courantes.

1.2.12 Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsqu'il existe une obligation résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie attendue soit nécessaire pour éteindre cette obligation dans la mesure où le montant peut être évalué de manière fiable.

1.2.13 Avantages du personnel – engagements de retraite

Pour le Groupe, les avantages du personnel porteurs d'engagement futur concernent les indemnités de fin de carrière et les médailles du travail. Ces engagements sont évalués suivant la méthode des unités de crédit projetées reposant sur des hypothèses actuarielles revues annuellement. Ce calcul prend en compte :

- le statut, l'âge et l'ancienneté acquise par chaque salarié ;
- l'âge prévisible moyen de départ à la retraite (63 ans) ;
- le taux de rotation du personnel (table de turnover faible) ;
- le salaire moyen mensuel individuel, incluant les primes et gratifications, majoré des charges sociales et patronales ;
- le taux de revalorisation prévisionnel des salaires applicable sur l'exercice est de 2,0 % à 2,5 % selon les catégories de personnel ;
- le taux d'actualisation (taux de référence : taux Iboxx € corporates AA 10 +, soit 0,98 % au 31 décembre 2021 et 0,34 % au 31 décembre 2020) ;
- les tables de mortalité publiées à l'échelle nationale (application de la table Insee 2019).

Les départs en retraite sont considérés à l'initiative des salariés justifiant ainsi l'application des charges sociales et fiscales. En cas de plafonnement du régime à prestations définies, la période de comptabilisation correspond à celle précédant l'âge de retraite et permettant d'obtenir les droits plafonnés. La date début de comptabilisation est décalée et correspond à la première année retenue pour l'acquisition des droits à prestation.

Le coût des services rendus sont comptabilisés en charges de personnel et la charge d'intérêts en autres produits et charges financières. Les écarts actuariels des indemnités de départ à la retraite sont comptabilisés en « gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ».

1.2.14 Passifs financiers

Les passifs financiers sont initialement enregistrés à la juste valeur de la contrepartie reçue et sont classés dans la catégorie des passifs financiers en « coût amorti » ou la catégorie des passifs financiers évalués à la juste valeur.

Les dettes financières en « coût amorti » sont constituées principalement des emprunts bancaires et dettes assimilées contractées auprès des banques et organismes financiers, de la contrepartie de la comptabilisation à l'actif des contrats de location de financement et des concours bancaires. Les intérêts des emprunts contractés sont comptabilisés en charge selon l'application du taux contractuel, assimilable selon les conditions bancaires consenties au Groupe à la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dettes financières peuvent être soumises à des clauses de défaut qui en cas d'évolution défavorable entraîneraient une accélération de leur exigibilité (note 1 § 1.3 Risques financiers). Si le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de reporter le règlement de la dette au minimum de 12 mois après clôture, les passifs financiers sont considérés en non courant (long terme). À défaut, les passifs financiers sont classés en passif courant (court terme).

Les dettes fournisseurs et les autres créateurs sont classés en passifs financiers en « coût amorti ».

Les instruments financiers (dérivés de change et dérivés de taux) sont évalués à la juste valeur selon la valorisation provenant des contreparties bancaires. Le traitement comptable est précisé ci-après.

1.2.15 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Afin de se prémunir contre une exposition aux variations de juste valeur et à la variabilité de flux de trésorerie futurs, en termes de risque de change et de risque de taux d'intérêt, le Groupe utilise des instruments conclus de gré à gré. Les instruments dérivés existants et utilisés dans les relations de couverture sont désignés comme couverture de flux de trésorerie et sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur. Les variations de juste valeur remplissant les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement en capitaux propres pour la part efficace, la part inefficace étant enregistrée en résultat. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions pour une comptabilité de couverture sont directement comptabilisées dans le résultat de l'exercice.

Le Groupe n'intervient pas sur le marché à des fins spéculatives.

1.2.16 Impôts différés

Les différences existantes entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable constituent des différences temporelles donnant lieu à la comptabilisation d'actifs d'impôt différé ou de passifs d'impôt différé :

- les impôts différés actifs, liés aux déficits fiscaux reportables, sont comptabilisés lorsque la période de consommation est déterminée avec une précision suffisante, selon les informations disponibles et hypothèses retenues à la clôture de chaque exercice ;
- les passifs d'impôts sont compensés avec les actifs chaque fois qu'une législation particulière autorise une entité à se constituer seule redevable de l'impôt pour un ensemble de sociétés (intégration fiscale).

Le taux d'impôt retenu, conformément aux dispositions fiscales françaises est abaissé à 25 % à compter des exercices ouverts le 1^{er} janvier 2022, auquel s'ajoute la contribution sociale sur les bénéfices de 3,3 %, soit un taux de 25,83 %.

Pour l'exercice 2021, le taux normal de l'impôt en vigueur est de 27,5 %, soit un taux d'imposition à 28,41 % applicable pour la société mère après contribution sociale de 3,3 %.

1.2.17 Dettes

Les dettes sont enregistrées au bilan à la juste valeur de la contrepartie reçue, en pratique pour le montant facturé, sans effet

d'actualisation, dans la mesure où les dettes ne sont pas assorties de conditions différées exceptionnelles de règlement.

1.2.18 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe est principalement composé de ventes de produits finis. Il est constaté dans le compte de résultat, au moment du transfert de propriété des produits. En l'application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients », le chiffre d'affaires est enregistré net des remises et ristournes accordées aux clients ainsi que des coûts liés aux accords de participations publicitaires, de référencement ou concernant des actions promotionnelles ponctuelles facturées par les distributeurs. À la clôture des comptes, certains montants sont estimés au regard des accords commerciaux et engagements auprès des clients.

1.2.19 Comptabilisation des écarts de change et des effets des opérations de couverture

Les effets de change ainsi que les effets des opérations de couverture qui sont directement rattachables à des activités opérationnelles du Groupe, et notamment les achats de matières premières, sont comptabilisés dans le résultat opérationnel, en charges ou produits d'exploitation.

1.2.20 Autres charges et produits opérationnels

Les autres charges et produits opérationnels sont des éléments non récurrents, inhabituels et significatifs au regard de la performance de l'entreprise. Ces éléments sont présentés de manière distincte du résultat opérationnel courant. Ils comprennent un nombre limité de produits ou de charges tels que certaines plus et moins-values de cession d'actifs non courants corporels ou incorporels, certaines dépréciations d'actifs non courants corporels ou incorporels, les frais d'acquisition des titres de participation, certaines charges de restructuration ou provisions relatives à des litiges majeurs pour l'entreprise.

Le résultat opérationnel intègre l'ensemble des éléments récurrents et non récurrents décrits ci-avant.

1.2.21 Résultat par action

Le résultat par action est calculé en retenant :

- au numérateur, le résultat net part du Groupe ;
- au dénominateur, le nombre d'actions en circulation au cours de l'exercice, avec et hors actions propres rachetées par la Société.

1.3 RISQUES FINANCIERS

Le Groupe a mis en place une organisation permettant de gérer de façon centralisée la majeure partie des risques financiers de marché, de liquidité et de crédit liés à ses activités. La Direction financière et le département de trésorerie interviennent en étroite collaboration sur les marchés financiers afin :

- de proposer le financement dans les meilleures conditions et garantir le développement des activités opérationnelles ;
- d'identifier, évaluer et couvrir les risques financiers.

Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions aux risques.

1.3.1 Risque de change

Le Groupe publie ses comptes consolidés en euro et réalise plus de 90 % de son activité en euro. La partie de l'actif, du passif, des ventes et résultats exprimée en autres devises n'est donc pas significative au regard des comptes consolidés. Néanmoins, la stratégie de croissance à l'international expose le Groupe à différentes devises, comme le dollar canadien et le dollar US et ce principalement par l'intermédiaire de la filiale Fleury Michon Amérique.

Le Groupe a recours à des produits de couverture du risque de change, contrats de change à terme et options de change sur devise afin de réduire la volatilité des flux de trésorerie futurs uniquement en dollar (USD). Au 31 décembre 2021, les contrats à terme ou options venant à échéance entre janvier et octobre 2021 sont présentés ci-après :

	2021		2020	
	USD/EUR	USD/CAD	USD/EUR	USD/CAD
Ventes/achats de devises ⁽¹⁾				
Contrats de change à terme achats	9 900	-	7 600	-
Change à terme asymétrique ou terme activant ⁽²⁾	-	-	2 900	-
Contrat de change à terme ventes	-	-	-	-
TOTAL	9 900	-	10 500	-

(1) Valeur nominale en milliers.

(2) Ratio 2 sur un montant nominal de 2 500 milliers d'euros au cours spot de 1,20 €.

Le traitement comptable de ces instruments est décrit dans la note 1 § 1.2.15. La part efficace est directement comptabilisée en capitaux propres, la part inefficace est inscrite en résultat. La variation de juste valeur des instruments dérivés de change non éligibles à la comptabilité de couverture est enregistrée en résultat. Au titre de l'exercice 2021, la part efficace comptabilisée en capitaux propres est de +1 031 milliers d'euros, la part inefficace ou non éligible à la comptabilité de couverture est négligeable.

1.3.2 Risque de taux

Le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt en dehors des OPCVM monétaires et placements liquides sans restriction comptabilisés en « Trésorerie et équivalents de trésorerie ». Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts bancaires à long terme nets de ces placements financiers.

Les emprunts sont principalement émis à taux variable et exposent donc le Groupe au risque de flux de trésorerie sur taux d'intérêt. Afin de réduire son exposition nette, le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en recourant à des instruments de gré à gré. Au 31 décembre 2021, le montant couvert est de 40 572 milliers d'euros versus 49 284 milliers d'euros. Le taux de couverture de la dette globale (fixe + variable) est néanmoins supérieur à 69,0 % à la clôture

de l'exercice (contre 64,9 % en 2020) dans une logique de contractualisation principalement à taux fixe pour les nouveaux emprunts de l'exercice. Le traitement comptable de ces instruments est décrit dans la note 1 § 1.2.15. La part efficace directement comptabilisée en capitaux propres est de +250 milliers d'euros, aucune part inefficace n'a été comptabilisée en résultat sur cet exercice.

1.3.3 Risque sur titres

Les titres de participation non consolidés et les autres titres immobilisés sont composés de titres de sociétés non cotées. En l'absence de marché actif, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Lorsqu'une estimation fiable de la juste valeur ne peut être retenue, les actifs financiers sont évalués au coût historique amorti, déduction faite de toute perte de valeur éventuelle.

Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait directement et par l'intermédiaire du contrat de liquidité 209 998 actions propres pour une valeur totale de 5 538 milliers d'euros. Comme indiqué dans la note 1 paragraphe 1.2.8, les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres consolidés. Sur la base du cours de clôture de 23,40 euros au 31 décembre 2021, la valeur de marché des actions propres détenues à cette date s'élevait à 4 914 milliers d'euros.

1.3.4 Risque de liquidité

Le Groupe pratique une gestion prudente qui lui permet de disposer d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur le marché afin d'être à même d'honorer ses engagements. Le programme de titrisation de créances est qualifié de déconsolidant avec transfert de la quasi-totalité des risques au FCT (Fonds Commun de Titrisation) ; ce programme permet de diversifier et sécuriser les capacités de financement à court terme du Groupe. Au 31 décembre 2021, la trésorerie nette ressort à 153,8 millions d'euros (157,4 millions d'euros de trésorerie et équivalents - 3,6 millions d'euros de découvert bancaire) *versus* 150,5 millions d'euros, le montant de financement obtenu dans le cadre du programme de titrisation étant respectivement de 61,8 millions d'euros et de 64,6 millions d'euros à la clôture des comptes. L'endettement net financier atteint 73,3 millions d'euros contre 103,9 millions d'euros au 31 décembre 2020, et continue de décroître. Les financements bancaires du Groupe réalisés en France ne contiennent pas de clauses imposant le respect de ratios financiers, dites clauses de « covenants » bancaires, à l'exception d'un contrat de prêt syndiqué contenant une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect du ratio suivant :

- ratio de dette financière nette consolidée/EBITDA maximum de 3,50.

Au 31 décembre 2021, la société Fleury Michon respecte ce ratio bancaire. Le montant restant dû de l'emprunt considéré est de 42,9 millions d'euros à la date de clôture des comptes.

Au 31 décembre 2021, la société canadienne (Fleury Michon Amérique) ne satisfait pas à l'ensemble des covenants décrits ci-après :

- ratio de fonds de roulement minimum 1,3 (Actif court terme/Passif court terme) ;
- ratio d'atteinte d'un BAIIA minimum sur une base trimestrielle cumulée.

Les institutions bancaires n'ont pas émis de lettres de tolérance au 31 décembre 2021. Par conséquent, les passifs sont présentés en dettes financières à court terme.

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

(figurant en note annexe 3.11 chapitre 5.5) sur les 12 prochains mois à partir de l'enregistrement du présent document. Compte tenu des très nombreuses incertitudes liées au contexte international et à la crise de la Covid-19, le Groupe reste vigilant et pourra solliciter les établissements bancaires et partenaires financiers afin de mettre en place de nouvelles mesures financières spécifiques (*i.e.* moratoire, ligne de crédit confirmée, programme de financement des investissements) pour garantir le niveau de liquidités élevé pendant cette période de gestion de crise.

1.3.5 Risque lié à la concentration de la distribution et risque de crédit

Bien que les clients finaux des produits du Groupe soient les consommateurs individuels, le Groupe vend ses produits principalement à des chaînes de distribution. Or, le secteur de la distribution est de plus en plus concentré. Certains clients, pris individuellement, représentent plus de 20 % du CA consolidé (en lien avec les parts de marché des distributeurs). Le Groupe s'assure de la qualité financière de ses clients et suit régulièrement les soldes des créances. Compte tenu de la qualité des principales contreparties, le Groupe considère qu'il n'est pas exposé à un risque de contrepartie significatif.

Néanmoins, cette concentration de la distribution, qui se traduit par un nombre plus restreint de clients, pourrait affecter la marge opérationnelle du Groupe à moyen terme ou représenter un risque de contrepartie en cas de défaut de paiement d'un client majeur.

1.4 GESTION DU CAPITAL

La politique du Groupe consiste à maintenir une structure de capital suffisante afin de garantir la pérennité de l'entreprise et de préserver la confiance des investisseurs et créanciers.

Le Conseil d'administration veille ainsi à l'adéquation du niveau de dividendes et des capacités nécessaires au développement futur de l'activité. Le Groupe porte également une attention particulière au suivi de l'endettement et du gearing (ratio d'endettement net sur capitaux propres). Ce ratio est en nette amélioration et ressort à 47,6 % *versus* 70,0 % en 2020.

Note 2 Faits significatifs et informations relatives au périmètre de consolidation

Comme pour l'exercice précédent, la crise sanitaire de la Covid-19 a impacté une partie des activités du Groupe en France et dans les pays dans lesquels il opère ; avec toutefois des orientations différentes.

L'impact en termes de chiffre d'affaires se traduit :

- par le maintien d'un faible niveau d'activité dans deux secteurs d'activité, à savoir le catering aérien et l'activité de services avec la livraison de plateaux-repas et l'événementiel en entreprise ;
- par la croissance des activités traiteur en Grande distribution (plats cuisinés et produits apéritifs) et le retour d'un marché de la charcuterie en retrait suivant ainsi les aspirations d'une moindre consommation de viande.

Au niveau de la performance opérationnelle il est toujours difficile d'isoler la part strictement imputable à la Covid-19 en raison de la multitude de facteurs, comme l'évolution des mix produits, des coûts matières et des approvisionnements, des négociations commerciales ou encore des efforts commerciaux.

Néanmoins, compte tenu de la persistance de la pandémie mondiale, nous avons revu les tests réalisés sur les UGT tenant compte de scénarios avec une reprise lente du business du catering aérien et le ralentissement de l'activité plateaux-repas. Le résultat opérationnel non récurrent enregistre ainsi une charge de 2,6 millions d'euros *versus* 23,2 millions sur l'exercice 2020 en lien avec la dépréciation de valeur des actifs dédiés (goodwill) à l'activité des plateaux-repas.

Comme en 2020, la priorité absolue des sociétés du Groupe a été de mettre en place en 2021 les organisations les plus adaptées pour la sécurité et santé des collaborateurs tout en assurant la continuité de l'exploitation. Les mesures et consignes gouvernementales relatives à la Covid-19 sont appliquées de manière stricte avec le respect des normes sanitaires et la mise en place du télétravail selon les secteurs.

Dans ce contexte, le Groupe a continué sa stratégie de concentration sur le business cœur de métier et a réalisé différentes opérations modifiant ainsi le périmètre de consolidation :

- le 29 décembre 2021, Fleury Michon SA a conclu la vente de 100 % titres de la société Proconi à la société slovène ETA Kamnik d.o.o qui produit notamment des plats préparés, des légumes marinés et des condiments. Cette opération est enregistrée dans le résultat net des activités cédées pour une valeur négative de - 3,3 millions d'euros. Le poids de cette activité est non significatif à l'échelle du Groupe avec un impact en chiffre d'affaires inférieur à 1 % soit 5,5 millions d'euros et permettra la préservation de 0,6 million d'euros en résultat opérationnel, valeur constatée en 2021 ;
- au cours de l'exercice certains actionnaires minoritaires de la société Marfo Group Holding B.V. ont exercé leur put sur intérêts minoritaires (option de vente concomitant au protocole d'achat de Marfo en juillet 2019) représentant 6,70 % des droits en capital pour un montant proche de 4 millions d'euros. À la clôture des comptes, la société Fleury Michon SA détient désormais 96,70 % des titres de la société ;
- enfin, les actions de simplification juridique engagées en 2020 se sont poursuivies avec la constatation de la transmission universelle de la société L'Esprit Frais en date du 25 janvier 2021 ainsi que la liquidation définitive de la société Jargus le 23 décembre 2021.

La liste des sociétés du périmètre de consolidation est présentée en chapitre 5.5 note 3.28.

Les effets sur les comptes consolidés sont mentionnés dans la rubrique « variation de périmètre » et/ou font l'objet d'un commentaire dans les notes annexes.

Note 3 Notes sur le bilan et le compte de résultat

3.1 SECTEURS OPÉRATIONNELS

INFORMATIONS SECTORIELLES AU 31 DÉCEMBRE 2021

	Pôle GMS France		Pôle International		Autres secteurs		Éliminations intra-groupe		Total consolidé	
	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2021	31 déc. 2020
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	632 929	660 747	46 048	43 632	26 655	31 070	-	-	705 631	735 449
CHIFFRE D'AFFAIRES PALIER SECTEUR	635 689	664 945	47 786	45 830	66 642	68 113	- 44 485	- 43 439	705 631	735 449
Ventes à des clients externes	632 929	660 747	46 048	43 632	26 655	31 070			705 631	735 449
Ventes entres secteurs Fleury Michon	2 760	4 198	1 738	2 198	39 987	37 043	- 44 485	- 43 439	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	19 595	36 583	- 5 201	- 34 265	- 4 255	- 10 935			10 140	- 8 617
ACTIFS SECTORIELS	530 499	517 407	87 546	93 481	78 019	89 890	- 216 914	- 212 741	479 150	488 037
Actifs non courants ⁽¹⁾	247 752	245 316	66 996	69 740	34 564	38 105			349 313	353 161
Actifs courants ⁽²⁾	282 746	272 091	20 550	23 741	43 455	51 784	- 216 914	- 212 741	129 837	134 876
PASSIFS SECTORIELS	228 537	184 122	11 163	20 208	227 847	210 774	- 216 914	- 217 241	250 633	216 033
Provisions pour risques & charges	42 016	50 555	100	102	3 924	4 724			46 039	55 380
Fournisseurs, comptes rattachés	95 839	82 490	5 343	4 290	4 665	5 097	- 7 274	- 5 977	98 574	85 900
Autres passifs ⁽²⁾	90 683	88 877	5 719	15 816	219 258	200 954	- 209 641	- 211 263	106 020	94 384
INVESTISSEMENTS	26 654	15 512	931	4 659	4 588	1 883	-	-	32 174	22 054
DOTATION AUX PROVISIONS ET AMORTISSEMENTS	22 745	33 644	5 386	28 215	7 744	8 155	-	-	35 875	70 015

(1) L'activité de la société Fleury Michon, notamment financière, est incluse dans « autres secteurs », soit une valeur de 6 663 milliers d'euros en actifs courant ou non courant au 31/12/2021 contre 24 185 milliers d'euros au 31/12/2020.

(2) Hors impôt différé et impôt sur les sociétés.

Les secteurs retenus par le Groupe se présentent ainsi :

- **le pôle GMS France** : produits frais emballés en libre-service (LS) au rayon traiteur, traiteur ultra frais et charcuterie – sous marque Fleury Michon, marque Paso ou Marque de Distributeurs – réglementation de production et de distribution France ;
- **le pôle International** : produits surgelés (catering aérien) et frais emballés en libre-service – réglementation de production et de distribution hors France ;
- **le pôle Autres Secteurs** : secteur Ventes avec services non présenté de manière distincte (restauration hors domicile et de voyage) et activité de support et d'assistance aux filiales (prestations de services notamment ressources humaines, systèmes d'information, finance et location de bâtiments).

3.2 ÉCARTS D'ACQUISITION

31 décembre 2021	Écarts d'acquisition bruts	Dépréciation	Écarts d'acquisition nets
Pôle GMS – UGT LS	65 154	-	65 154
Pôle International – UGT Fleury Michon Amérique (CAN) ⁽¹⁾	5 572	5 572	0
Pôle International – UGT Marfo (NLD) ⁽¹⁾	37 242	17 965	19 277
Autres secteurs – Pôle Service UGT plateaux-repas ⁽²⁾	12 742	2 600	10 142
TOTAL	120 711	26 137	94 574

Variation des écarts d'acquisition	31 décembre 2020	Variation de l'exercice	31 décembre 2021
Pôle GMS – UGT LS	65 154		65 154
Pôle International – UGT Fleury Michon Amérique (CAN) ⁽¹⁾	-	-	-
Pôle International – UGT Marfo (NLD) ⁽¹⁾	19 277	-	19 277
Autres secteurs – Pôle Service UGT plateaux-repas ⁽²⁾	12 742	- 2 600	10 142
ÉCARTS D'ACQUISITION NETS	97 174	- 2 600	94 574

(1) Dépréciation sur exercices antérieurs du goodwill des activités du catering aérien avec respectivement - 17 965 milliers d'euros (UGT Marfo – Pays-Bas) et - 5 572 milliers d'euros (UGT Fleury Michon Amérique – Canada).

(2) Dépréciation sur l'exercice 2021 du goodwill rattaché à l'UGT plateaux-repas.

La Société a reconsidéré la valeur de ses actifs financiers en intégrant l'évolution des business plans de chacune des activités selon la meilleure compréhension de la direction des tendances de marché et de l'impact sur le long terme de la crise de la Covid-19 sur certaines activités du Groupe.

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an à la clôture des comptes annuels et au semestre en cas d'indices de perte de valeur. La détermination de la valeur actuelle est réalisée selon la méthode des discounted cash-flow avec valeur terminale (méthode des flux de trésorerie actualisés), à partir des plans prévisionnels validés par la direction du Groupe. Le calcul se base sur les principales hypothèses suivantes :

- utilisation d'un taux d'actualisation de référence à 6 % (coût moyen pondéré du capital du Groupe) ;
- la prise en compte d'une prime de risque selon les activités et la taille de l'entreprise sur son marché ;
- une hypothèse de croissance à l'infini de 1,5 % à 2 % selon les activités ;
- une période de projection des flux de trésorerie égale à 5 ans.

UGT Marfo catering aérien

Les actifs de la société Marfo récemment intégrés au secteur opérationnel pôle international viennent enrichir l'activité catering aérien existante de Fleury Michon. Néanmoins, la pandémie mondiale de Covid-19 a stoppé brutalement la dynamique de cette activité au mois de mars 2020. À l'établissement des comptes de l'exercice 2020 et en raison des indices de pertes de valeur identifiés et des perspectives sur le catering aérien, l'écart d'acquisition d'un montant de 37 millions d'euros a été partiellement déprécié pour un montant proche de 18 millions d'euros.

La direction du Groupe a testé de nouveau la valeur recouvrable de cette activité selon la méthode des flux de trésorerie actualisés. Au 31 décembre 2021, le test de valeur se base sur les hypothèses majeures suivantes :

- hypothèse de taux d'actualisation à 8,5 % intégrant une prime de risque (versus 6 % coût moyen pondéré du capital du Groupe) ;
- hypothèse d'un taux de croissance à l'infini de 1,5 % ;
- les flux de trésorerie actualisés ont été déterminés sur la base d'un plan d'affaires à 5 ans avec une projection de retour de l'activité du catering aérien au niveau constaté avant la crise sanitaire en 2024-2025.

La valeur d'utilité ainsi déterminée étant supérieure à la valeur des actifs dédiés à cette activité, la Société n'a pas comptabilisé de dépréciation complémentaire.

L'analyse de la sensibilité, basée sur les hypothèses clés, de la valeur d'utilité de cet UGT montre ainsi les variations suivantes :

- pour une augmentation du taux d'actualisation de 50 bp (soit un taux de 9,0 %), la valeur d'utilité de l'UGT est réduite de 3 700 milliers d'euros, cependant la valeur recouvrable reste supérieure à la valeur nette comptable des actifs ;
- pour une utilisation du taux de croissance à l'infini de 1 % (versus 1,5 %), la valeur d'utilité de l'UGT est réduite de 2 500 milliers d'euros, cependant la valeur recouvrable reste supérieure à la valeur nette comptable des actifs.

UGT surgelés & catering Canada

La direction du Groupe a affecté l'écart d'acquisition du Canada à son activité historique de surgelés et de catering aérien et teste la valeur recouvrable de cette activité selon la méthode des flux de trésorerie actualisés. Sur l'exercice 2020 et en raison des indices de pertes de valeur identifiés sur le catering aérien en lien avec la crise sanitaire et les restrictions associées, l'écart d'acquisition de 8 millions de dollars canadiens a été intégralement déprécié.

La direction du Groupe a testé de nouveau la valeur recouvrable de cette activité selon la méthode des flux de trésorerie actualisés. Au 31 décembre 2021, le test de valeur se base sur les hypothèses majeures suivantes :

- hypothèse de taux d'actualisation à 8,5 % intégrant une prime de risque ;
- hypothèse d'un taux de croissance à l'infini de 1,5 % ;
- les flux de trésorerie actualisés ont été déterminés sur la base d'un plan d'affaires à 5 ans avec une projection de retour de l'activité du catering aérien au niveau constaté avant la crise sanitaire en 2024-2025.

La valeur d'utilité ainsi déterminée étant supérieure à la valeur des actifs dédiés à cette activité, la Société n'a pas comptabilisé de dépréciation complémentaire.

L'analyse de la sensibilité, basée sur les hypothèses clés de la valeur d'utilité de cet UGT montre ainsi les variations suivantes :

- pour une augmentation du taux d'actualisation de 50 bp (soit un taux de 9,0%), ayant pour effet une baisse de valeur de 4 000 milliers d'euros, la valeur recouvrable est supérieure à la valeur comptable ;
- pour une utilisation du taux de croissance à l'infini de 1 % (*versus* 1,5 %), ayant pour effet une baisse de valeur de 2 700 milliers d'euros, la valeur recouvrable est supérieure à la valeur comptable.

UGT plateaux-repas

En 2021, l'activité plateaux-repas comme sur l'exercice précédent n'a pas rencontré la performance attendue en raison de l'effet persistant de la pandémie sur la majeure partie de son offre (livraison plateaux-repas en entreprise et événementiels). Les restrictions sanitaires complétées par les mesures spécifiques incitant au télétravail ont contribué au maintien d'un faible niveau l'activité en 2021. La direction du Groupe a testé de nouveau la valeur recouvrable de cette activité selon la méthode des flux de trésorerie actualisés. Au 31 décembre 2021, le test de valeur se base sur les hypothèses majeures suivantes :

- hypothèse de taux d'actualisation à 7,0 % intégrant une prime de risque (*versus* 6 % coût moyen pondéré du capital du Groupe) ;

- hypothèse d'un taux de croissance à l'infini de 2 % ;
- les flux de trésorerie actualisés ont été déterminés sur la base d'un plan d'affaires à 5 ans avec une projection de retour de cette activité au niveau constaté avant la crise sanitaire décalé en 2024-2025. Les projections intègrent également un effet économique défavorable et durable de la généralisation télétravail.

La valeur d'utilité ainsi déterminée est devenue inférieure à la valeur des actifs dédiés à cette activité, la Société a ainsi comptabilisé une dépréciation partielle du goodwill dédié à cette activité pour un montant de 2 600 milliers d'euros.

L'analyse de la sensibilité, basée sur les hypothèses clés, de la valeur d'utilité de cet UGT montre ainsi les variations suivantes :

- pour une augmentation du taux d'actualisation de 50 bp (soit un taux de 7,5%), ayant pour effet une baisse de valeur de 1 600 milliers d'euros, la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable ;
- pour une utilisation du taux de croissance à l'infini de 1,5 % (*versus* 2,0%), ayant pour effet une baisse de valeur de 1 350 milliers d'euros, la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable.

UGT LS

Au 31 décembre 2021, les analyses de la sensibilité relatives aux UGT comprenant les écarts d'acquisition majeurs du Groupe, à savoir l'UGT LS (incluant les activités charcuterie, traiteur et apéritive à marque Paso) illustrent des valeurs recouvrables très nettement supérieures aux valeurs comptables. La direction estime qu'aucune modification raisonnablement possible des hypothèses clés utilisées pour le calcul de la valeur recouvrable ne pourrait conduire à ce que la valeur comptable de ces UGT soit significativement supérieure à sa valeur recouvrable.

3.3 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

31 décembre 2021	Immobilisations incorporelles brutes	Dotations aux amortissements et dépréciations	Immobilisations incorporelles nettes
Frais d'établissement			0
Frais de développement	159	159	0
Licences et marques ⁽¹⁾	7 824	404	7 421
Droit au bail et fonds commercial	2 601	40	2 562
Logiciels	20 177	13 689	6 488
Immobilisations en cours	1 731		1 731
Avances et acomptes	233		233
TOTAL	32 726	14 291	18 434

(1) Dont valorisation pour 7 000 milliers d'euros de la marque Paso acquise en 2018.

Variation des immobilisations incorporelles	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Solde début de période	18 726	18 974
Dotations aux amortissements	- 2 121	- 2 037
Acquisitions/Augmentations	2 078	1 656
Cessions/Diminutions	- 237	- 6
Variation de périmètre	- 11	140
SOLDE FIN DE PÉRIODE	18 434	18 726

Aucun frais de recherche et de développement n'a été porté à l'actif au cours de l'exercice.

3.4 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

31 décembre 2021	Immobilisations corporelles brutes	Dotations aux amortissements et dépréciations	Immobilisations corporelles nettes
Terrains & agencements	7 218	1 147	6 072
Constructions	309 415	199 483	109 932
Installations techniques	306 553	244 780	61 773
Autres immobilisations corporelles	12 203	9 825	2 377
Droits d'utilisation des actifs loués	24 797	11 098	13 699
Immobilisations en cours	6 948	-	6 948
Avances et acomptes	11 196	-	11 196
TOTAL	678 330	466 333	211 996

Variation des immobilisations corporelles	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Solde début de période	213 671	231 656
Dotations aux amortissements	- 32 320	- 36 267
Acquisitions/Augmentations	29 999	21 349
Cessions/Diminutions	- 1 458	- 429
Variation de périmètre	- 2 113	270
Écart de conversion	1 483	- 1 339
Variation des droits d'utilisation des actifs loués	8 249	4 229
Dotations/Reprises des droits d'utilisation des actifs loués	- 5 514	- 5 800
SOLDE FIN DE PÉRIODE	211 996	213 671

Les coûts des emprunts ne sont pas significatifs sur l'exercice 2021 et n'ont pas été incorporés au coût d'acquisition des constructions.

3.5 ACTIFS FINANCIERS COURANTS & NON COURANTS

31 décembre 2021	Actifs financiers bruts	Dépréciations	Actifs financiers nets
Actifs financiers non courants	4 785	630	4 155
Titres de participation non consolidés	615	578	38
Créances rattachées à des participations	-	-	-
Autres titres immobilisés	81	52	29
Dépôts et cautionnements	1 015		1 015
Autres immobilisations financières	3 074		3 074
Actifs financiers courants	1 490	1 000	490
Instruments financiers dérivés	308	-	308
Autres immobilisations financières	1 178	1 000	178
TOTAL	6 275	1 630	4 645

31 décembre 2021	Catégories d'actifs financiers			Niveau ⁽¹⁾ Hiérarch.
	Actifs financiers au coût amorti	Actifs à la juste valeur	Total	
Actifs financiers non courants	4 089	67	4 155	
Titres de participation non consolidés		38	38	II
Créances rattachées à des participations	-		-	
Autres titres immobilisés		29	29	II
Dépôts et cautionnements	1 015		1 015	
Autres immobilisations financières ⁽²⁾	3 074		3 074	
Actifs financiers courants	182	308	490	
Instruments financiers dérivés		308	308	II
Autres immobilisations financières	182		182	
TOTAL	4 271	374	4 645	0

(1) Conformément à la norme IFRS 7 instruments financiers – informations à fournir, les niveaux hiérarchiques d'évaluation présentés dans le tableau ci-dessus se définissent ainsi :

- niveau I : on entend par données de niveau 1, les prix cotés (non ajustés) auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau II : les données de niveau 2 sont des données concernant l'actif ou le passif, autres que les prix cotés inclus dans les données de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement ;
- niveau III : les données de niveau 3 sont des données non observables de marché concernant l'actif ou le passif.

(2) Dont 1 950 milliers d'euros de nantissement de placements financiers en garantie d'un prêt bancaire auprès de la société Vallégrain Bio ; 750 milliers d'euros de gage espèces remis, dans le cadre du transfert des titres vers Euronext Growth; et en garantie des engagements de liquidité du FCPE Fleury Michon actionnariat portée par le partenaire bancaire pour un montant global de 1 500 milliers d'euros.

3.6 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Titres mis en équivalence	% d'intérêt	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Platos Traditionales	50,00 %	16 323	13 931
Vallégrain Développement	50,00 %	374	696
Frais Émincés	50,00 %	3 456	4 811
TOTAL		20 153	19 438

	Platos Tradicionales	Vallégrain Développement	Frais Émincés
Capitaux propres au 31/12/2020	27 862	1 391	4 979
Résultat net de l'exercice	10 784	- 644	- 2 370
Gains/pertes direct. comptabilisés en capitaux			
Distribution de dividendes	- 6 000		- 340
Augmentation de capital			
Autres mouvements capitaux propres			
Capitaux propres au 31/12/2021	32 646	748	2 269
% intérêt	50,00 %	50,00 %	50,00 %
Écart d'acquisition des titres mis en équivalence			2 322
TOTAL	16 323	374	3 456
Quote-part de mise en équivalence	5 392	- 322	- 1 185

Un test de dépréciation été réalisé sur la valeur d'équivalence de Frais Émincés. Au 31 décembre 2021, la part des capitaux propres augmentée de l'écart d'acquisition n'a pas fait l'objet de dépréciation.

Les agrégats (présentés ci-dessus) des entreprises associées sont établis selon le référentiel IFRS. Des retraitements d'homogénéité sont réalisés si nécessaire au niveau du Groupe dans le cadre de l'arrêté des comptes consolidés.

Autres informations (normes IFRS)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Platos Tradicionales		
Actif	118 227	117 115
Passif (hors capitaux propres)	85 581	115 724
Chiffre d'affaires	136 543	116 772
Vallégrain Développement		
Actif	3 556	4 154
Passif (hors capitaux propres)	2 808	2 762
Chiffre d'affaires	1 090	445
Frais Émincés		
Actif	19 199	20 832
Passif (hors capitaux propres)	16 931	15 853
Chiffre d'affaires	10 177	6 382

3.7 STOCKS

31 décembre 2021	Montant brut	Dépréciations	Montant net
Stocks matières premières	49 314	3 065	46 249
Stocks d'encours	6 222		6 222
Stocks de produits finis	17 086	2 389	14 697
Stocks de marchandises	104		104
TOTAL	72 727	5 454	67 273

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Variation des stocks		
Solde début de période	72 534	68 294
Variation stocks	- 3 349	6 836
Mouvement de périmètre	- 948	88
Dépréciations	- 1 562	- 3 086
Reprise dépréciations	598	402
SOLDE FIN DE PÉRIODE	67 273	72 534

3.8 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actifs courants – Créances		
Créances clients ⁽¹⁾	17 948	12 845
Provisions créances douteuses	- 685	- 1 072
Mouvement de périmètre	-	433
TOTAL CRÉANCES CLIENTS	17 263	12 206
Créances sociales	879	1 205
Créances fiscales (dont TVA)	17 480	13 176
Comptes courants débiteurs	405	0
Actif d'impôt courant	2	5 384
Débiteurs divers ⁽²⁾	24 474	34 381
Charges constatées d'avance	1 574	827
Mouvement de périmètre	-	369
TOTAL AUTRES CRÉANCES	44 813	55 342
TOTAL	62 077	67 548

(1) Les créances clients GMS sont cédées sans recours dans le cadre d'un contrat de titrisation déconsolidant (transfert de la quasi-totalité des risques).

(2) Les débiteurs divers diminuent principalement du fait du désistement des contentieux Urssaf pour un montant de 6 974 milliers d'euros. Le montant requis dans le cadre du contrat de dépôt au profit du FCT (couverture du risque de dilution uniquement) est de 23 172 milliers d'euros au 31 décembre 2021 vs 24 311 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

Les créances clients, autres débiteurs et comptes courants sont classés dans la catégorie des actifs financiers au coût amorti.

3.9 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Trésorerie	80 426	62 329
Valeurs mobilières de placement	77 500	92 841
Mouvements de périmètre	- 471	1
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	157 455	155 171
Découverts bancaires	3 650	4 530
Mouvements de périmètre	-	143
TRÉSORERIE NETTE	153 805	150 498

La trésorerie comprend les liquidités disponibles sur les comptes courants bancaires. Les équivalents de trésorerie, d'une valeur de 77 500 milliers d'euros, sont composés de parts d'OPCVM, de certificats de dépôt négociables et de comptes à terme avec des

options de sorties exerçables à tout moment ou au maximum tous les 3 mois, sans risque significatif de valeur (IAS 7).

La trésorerie et équivalents de trésorerie sont classés dans la catégorie des actifs financiers au coût amorti.

3.10 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

Provisions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Avantages au personnel ⁽¹⁾	24 162	26 489
Provisions litiges de nature sociale ou fiscale	21 877	28 759
Titres mis en équivalence	0	132
TOTAL PROVISIONS	46 039	55 380
Provisions non courantes	38 286	40 516
Provisions courantes	7 754	14 864
TOTAL	46 039	55 380

(1) En application de l'IFRS IC de mai 2021, la provision d'indemnités de départ à la retraite a été diminuée à l'ouverture des comptes 2020 de 1 600 milliers d'euros cf. note 1.1.1

La provision pour litige intègre la sanction de l'Autorité de la concurrence prononcée le 16 juillet 2020 à l'encontre de Fleury Michon et deux de ses filiales pour un montant de 14 761 milliers d'euros. La Société a formé un appel de ladite Décision devant la Cour d'Appel de Paris le 2 novembre 2020 et a comptabilisé l'intégralité du risque.

Le Groupe a procédé par ailleurs à la revue des risques principaux sur les procédures judiciaires et administratives. Les charges probables sur les événements en cours ou passés sont comptabilisées sous

forme de provisions dans la mesure où le montant peut être évalué de manière fiable et dont la sortie de ressources est probable ou hautement probable. Le montant cumulé de la provision pour litiges a été revu à la baisse de 6 882 milliers d'euros afin de tenir compte des changements d'appréciation du risque selon les procédures en cours et pour tenir compte de la comptabilisation de la charge définitive principalement concernant les rehaussements notifiés par l'Urssaf années 2009-2011, années 2013-2015 et années 2016-2018.

Variation des provisions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Solde début de période	55 380	59 630
Dotations aux provisions	2 411	5 340
Reprise de provisions (utilisées)	- 7 579	- 1 537
Reprise de provisions (non utilisées)	- 477	- 105
Autres mouvements ⁽¹⁾	- 3 696	- 7 948
SOLDE FIN DE PÉRIODE	46 039	55 380

(1) Les autres mouvements correspondent principalement à la comptabilisation des écarts actuariel des indemnités de fin de carrière de - 3 695 milliers d'euros versus - 3 639 milliers d'euros. En 2020, les autres mouvements intègrent également la reprise de la provision des titres mis en équivalence PFI (société cédée le 23 septembre) dont la valorisation était négative pour 4 155 milliers d'euros.

La variation des avantages au personnel et indemnités de fin de carrière (y compris médaille du travail) sur l'exercice se décompose ainsi :

Avantages au personnel – engagement retraite	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Solde début de période	26 489	28 180
Coûts des services rendus	1 286	1 647
Coûts des services passés	-	-
Coût financier	83	214
Prestations versées	- 1 036	- 1 152
Charge de l'exercice	333	709
Gains et pertes actuariels ⁽¹⁾	- 2 660	- 2 487
Variation de périmètre	-	87
SOLDE FIN DE PÉRIODE	24 162	26 489

(1) Le taux d'actualisation utilisé chaque année est le taux Iboxx € corporates AA 10+, ce taux est de 0,98 % au 31/12/2021 et de 0,34 % au 31/12/2020.

Le montant total des engagements IFC, soit 24 162 milliers d'euros (indemnités de fin de carrière) calculé selon les nouvelles dispositions et interprétations (IFRS IC update mai 2021) se décompose ainsi :

- 1 305 milliers d'euros montant de la provision médaille du travail ;
- 22 857 milliers d'euros montant de la provision IFC comptabilisée.

3.11 DETTES FINANCIÈRES

Dettes financières	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Emprunts bancaires	196 159	218 128
Participation des salariés	1 270	888
Dettes crédit-bail et assimilés	8 308	11 507
Dettes de locations (norme IFRS 16)	13 577	10 684
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾	11	984
Autres dettes financières	6 145	6 296
Autres opérations de financement ⁽²⁾	1 965	5 950
Concours bancaires	3 650	4 673
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	231 085	259 110
Dettes financières à long terme	167 534	173 930
Dettes financières à court terme	63 551	85 180
TOTAL	231 085	259 110

(1) Les instruments financiers se composent des contrats de Swap de taux fixe évalués à la juste valeur (couverture partielle de la dette conclue à taux variable) pour un montant de 11 milliers d'euros. La valorisation des contrats de change à terme est positive et à ce titre, ils sont comptabilisés à l'actif pour un montant de 308 milliers d'euros versus 724 milliers d'euros positionnés en dettes au 31 décembre 2020.

(2) L'option de vente (put minoritaires Marfo) consentie par la société mère a été exercée pour un montant de 3 985 milliers d'euros sur l'exercice 2021.

Variation dettes financières	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Solde début de période	259 110	247 335
Emprunts contractés sur l'exercice ⁽¹⁾	23 897	32 180
Remboursements emprunts	- 45 866	- 24 846
Augmentation des dettes crédit-bail et locations IFRS 16	8 488	7 025
Diminution des dettes sur crédit-bail et locations IFRS 16	- 8 724	- 9 873
Augmentation participation des salariés	727	5
Diminution participation des salariés	- 345	- 426
Augmentation autres dettes financières	356	5 370
Diminution autres dettes financières	- 507	- 627
Variation instruments financiers dérivés	- 974	426
Variation des autres opérations de financement	- 3 985	- 5 950
Variation concours bancaires	- 1 023	- 3 575
Mouvement de périmètre	- 70	166
SOLDE FIN DE PÉRIODE	231 085	259 110

(1) Financement des investissements industriels et financiers de l'exercice.

Dettes financières répartition par échéances	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts bancaires	45 018	137 929	13 212
Participation des salariés	236	1 034	
Dettes crédit-bail et assimilés	3 222	5 086	
Dettes de locations (norme IFRS 16)	5 224	6 811	1 542
Instruments financiers dérivés	0	11	
Autres dettes financières	4 236	1 377	533
Autres opérations de financement	1 965		
Concours bancaires	3 650		
TOTAL	63 551	152 247	15 287

La structure de l'endettement du Groupe est essentiellement à taux variable. Pour la gestion du risque de taux d'intérêt et réduire son exposition aux variations de taux, le Groupe conclut chaque année des contrats dérivés de taux ou des contrats à taux fixe. Le taux de couverture globale de la dette (fixe + variable) ressort à 69,0% à la clôture de l'exercice *versus* 64,9% en 2020.

S'agissant de l'exposition au taux d'intérêt, le périmètre retenu pour l'analyse de la sensibilité comprend les dettes bancaires euro, le crédit-bail et les instruments dérivés de couverture. La sensibilité de la dette euro à une variation de taux de plus ou moins 25 points de base (selon situation des taux à la date d'arrêt des comptes au 31 décembre 2021) est de plus ou moins 39 milliers d'euros pour l'exercice 2021.

3.12 IMPÔT DIFFÉRÉ

Impôts différés par nature	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Impôts différés actif	0	0
Impôts différés passif	812	3 793
Impôts différés nets	812	3 793
Immobilisations	10 555	13 084
Provision engagement retraite	- 5 904	- 6 922
Autres	- 3 840	- 2 369
Impôts différés nets	812	3 793

La loi de Finances a instauré la diminution progressive de l'impôt des sociétés entre 2018 et 2022, le taux d'imposition ainsi utilisé pour les éléments différés est de 25,83% pour l'exercice *versus* 28,41%.

Les actifs d'impôt activables, liés aux déficits reportables, sont comptabilisés lorsque la période de consommation est déterminée

avec une précision suffisante et sur la base des prévisions de résultat. Le montant des impôts différés actifs liés aux déficits fiscaux reportables et non activés s'élève à 13 798 milliers d'euros *versus* 14 852 milliers d'euros.

3.13 AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Les autres passifs non courants correspondent aux subventions publiques comptabilisées conformément aux dispositions de l'IAS 20 (voir note 1.2.7 Règles et méthodes de consolidation).

Subventions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Subventions département, région, POA	91	376
Fonds européen (FEOGA, IFOP, FEADER)	-	77
Fonds Province Québec	1 135	1 179
Divers (certificats énergie)	14 671	5 870
TOTAL	15 898	7 502

3.14 DETTES

Passifs courants – Dettes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Fournisseurs d'exploitation	98 574	84 939
Mouvement de périmètre	-	961
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	98 574	85 900
Dettes sociales	58 035	58 370
Dettes fiscales	2 051	2 771
Fournisseurs d'immobilisations	7 211	4 966
Comptes courants créditeurs	76	8
Subventions	1 779	1 046
Passif d'impôt courant	1 548	0
Dettes diverses ⁽¹⁾	19 422	19 272
Mouvement de périmètre	-	448
TOTAL AUTRES DETTES	90 122	86 881
TOTAL	188 696	172 781

(1) Les rabais, remises et ristournes clients sont présentés en autres dettes et non en déduction des créances clients du fait de la cession de l'encours brut des créances commerciales dans le cadre du contrat de titrisation avec transfert des risques.

3.15 CHIFFRE D'AFFAIRES

Chiffres d'affaires	31 décembre 2021	% variation	31 décembre 2020
Pôle GMS	632 929	-4,2 %	660 747
Pôle International	46 048	-5,5 %	43 632
Autres secteurs	26 655	-14,2 %	31 070
TOTAL	705 631	-4,1 %	735 449

3.16 CHARGES DE PERSONNEL

Charges de personnel	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Rémunération du personnel ⁽¹⁾	116 956	119 003
Charges sociales	44 356	47 601
Intéressement et participations des salariés	6 289	8 634
TOTAL	167 602	175 238

(1) Dont 7 650 milliers d'euros versus 9 211 milliers d'euros d'allocations reçues ou à recevoir dans le cadre des dispositifs d'activité partielle (France) ou de subvention salariale (Canada et Pays-Bas).

3.17 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Cette rubrique comporte les événements majeurs et inhabituels intervenus au cours de la période et d'un montant significatif.

Autres produits et charges opérationnels	31 décembre 2021	31 décembre 2020
AMORTISSEMENT RELATIONS CLIENTS – ACQUISITION MARFO ⁽¹⁾	- 799	- 799
Dépréciation du goodwill UGT MARFO (NLD)	-	- 17 965
Dépréciation du goodwill UGT Fleury Michon Amérique (CAN)	-	- 5 233
Produits/charges opérationnels de nature commerciale	-	- 1 300
Prime exceptionnelle de reconnaissance et pouvoir d'achat	- 596	- 1 060
Dépréciation du goodwill et autres actifs Proconi – UGT LS	-	- 1 024
Provisions de nature sociale, litiges et charges à payer Urssaf	- 227	- 640
Dépréciation du Goodwill UGT plateaux-repas ⁽²⁾	- 2 600	
Frais d'acquisition de titres de participation		
Frais de démolition d'un ancien site de production		
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	- 3 424	- 27 222
TOTAL	- 4 223	- 28 021

(1) Afin d'améliorer la lecture du résultat opérationnel et du caractère significatif de Marfo, les amortissements des actifs incorporels valorisés au titre des relations clients dans le cadre de l'allocation du prix d'achat sont présentés sur une ligne séparée du résultat opérationnel courant.

(2) Au 31 décembre 2021, La Société a également reconsidéré la valeur de ces actifs financiers en intégrant l'évolution des business plans (analyse des UGT cf. rubrique 3.2) et a ainsi déprécié partiellement l'activité plateaux-repas.

3.18 ENDETTEMENT FINANCIER NET

Coût de l'endettement net	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Produits financiers de gestion de trésorerie	641	825
Charges financières des emprunts	- 3 846	- 3 910
TOTAL	- 3 205	- 3 085

Autres charges et produits financiers	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Pertes/profits de juste valeur des instruments fin. dérivés	-	116
Pertes/profits de change transactions en devises	- 1	- 72
Pertes/profits autres actifs et passifs financiers	44	- 346
TOTAL	43	- 302

3.19 CHARGE D'IMPÔT

Impôts sur les résultats	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Charge d'impôt courant	7 895	4 400
Charge d'impôt différé	- 4 411	503
TOTAL	3 484	4 903

Charge d'impôt théorique	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Résultat des activités avant impôts	3 650	- 20 208
Taux d'imposition applicable	28,41 %	28,41 %
Impôt théorique	1 037	- 5 741
Incidences des différences permanentes		
<i>Crédit d'impôt et régularisation IS exercice antérieur</i>	- 1 785	- 1 429
<i>Impact crédit d'impôt recherche et CICE (reclass. en RO)</i>	- 322	- 210
<i>Différence de taux d'imposition</i>	1 006	658
<i>Différences permanentes</i>	3 692	9 350
Actif d'impôt différé de l'exercice – non comptabilisé	1 868	2 277
Reprise d'actif d'impôt différé – exercice antérieur	0	0
TOTAL	3 484	4 903

3.20 RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU ABANDONNÉES

En application de la norme IFRS 5 – actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées – les activités cédées en cours de l'exercice sont présentées de manière séparée et concernent les opérations suivantes :

- cession des titres de la société Proconi (cession effective le 29 décembre 2021) ;
- liquidation définitive de la société Jargus (réalisation le 23 décembre 2021).

	Résultat net des activités cédées ou abandonnées		
	Proconi	Jargus	
Quote-part de résultat MEE		- 66	- 66
Plus ou moins-value de cession	- 3 290		- 3 290
TOTAL	- 3 290	- 66	- 3 356

3.21 RÉSULTAT PAR ACTION

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Résultat net consolidé part du Groupe (<i>en milliers d'euros</i>)	4 018	- 30 526
Nombre d'actions	4 387 757	4 387 757
Résultat par action (<i>en euros</i>)	0,92	- 6,96
Nombre moyen d'actions hors actions propres	4 176 943	4 248 347
Résultat par action (<i>en euros</i>)	0,96	- 7,19

Le Groupe n'a pas émis d'instruments dilutifs au 31 décembre 2021.

3.22 NOTES COMPLÉMENTAIRES AU TABLEAU DE FLUX**A – Variation du besoin en fonds de roulement**

Variation du besoin en fonds de roulement	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Variation des stocks	- 5 261	4 241
Variation des comptes clients	5 058	- 14 230
Variation des dettes fournisseurs	- 12 674	6 964
Autres créances et dettes liées à l'exploitation ⁽¹⁾	4 809	- 15 127
TOTAL	- 17 687	- 18 152

(1) Hors créances et dettes fiscales d'impôt des sociétés.

B – Impôt versé

Le montant versé au titre de l'impôt exigible sur l'exercice est de 5 246 milliers d'euros. En tenant compte du remboursement de l'impôt des sociétés sur exercice antérieur de 5 573 milliers d'euros, le montant net reçu s'élève à 327 milliers d'euros.

C – Opérations d'investissement

Sur l'exercice 2021, la ligne « décaissements » liée aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de 20 566 milliers d'euros correspond :

- aux investissements incorporels : 2 078 milliers d'euros ;
- aux investissements corporels : 20 716 milliers d'euros ;
- à la variation des dettes fournisseurs d'immobilisations : + 2 228 milliers d'euros.

La Société a également augmenté sa participation dans la filiale Marfo Group Holding B.V. selon l'option de vente consentie aux actionnaires minoritaires, soit :

- + 6,70 de pourcentage en capital et intérêt, ce qui porte la détention à 96,70 % ;
- une valeur de l'investissement financier de 3 985 milliers d'euros.

D – Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie sont présentés en note 3.9.

3.23 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements donnés par le Groupe au 31 décembre 2021 s'élèvent à 13 567 milliers d'euros :

- à hauteur de 9 486 milliers d'euros, pour sûreté des emprunts bancaires consentis à la société Platos Tradicionales en Espagne ;

- à hauteur de 1 632 milliers d'euros, pour sûreté des emprunts bancaires et facilités de crédit consentis à la société Vallégrain développement. La Société a par ailleurs nanti pour un montant de 1 950 milliers d'euros un compte à terme en garantie des emprunts bancaires de la société Vallégrain Bio dont le montant restant dû s'élève à la clôture à 1 767 milliers d'euros ;

- à hauteur de 682 milliers d'euros par nantissement du fonds de commerce en garantie des emprunts bancaires souscrits pour le financement de l'immobilier et les investissements matériels de la société PASO.

La société Fleury Michon a reçu un engagement sous forme de caution bancaire et solidaire de :

- 11 181 milliers d'euros en garantie de toutes sommes dues en faveur de la direction des créances spéciales du Trésor dans le cadre de la décision de l'Autorité de la concurrence du 16 juillet 2020 ;
- 4 169 milliers d'euros (6 000 milliers de dollars canadiens) en garantie d'un accord de découvert bancaire souscrit par la société Fleury Michon Amérique Inc. ;
- 1 626 milliers d'euros pour la mise en place d'un crédit d'opérations diverses (dettes douanières).

Programme de titrisation des créances commerciales

Le programme de titrisation est prorogé jusqu'au 30 novembre 2023. La société Fleury Michon intervient en qualité d'entité centralisatrice, de garant et de déposant :

- centralisation des opérations liées à la titrisation pour le compte de la société Fleury Michon LS ;
- caution solidaire au profit d'Ester Finance Titrisation pour un montant total et dans la limite de 97 (quatre-vingt-dix-sept) millions d'euros. L'encours des créances cédées au 31 décembre 2021 est de 85 millions d'euros.

3.24 EFFECTIFS

Effectifs par catégorie socio-professionnelle en ETP	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Cadres	428	435
Techniciens – agents de maîtrise	847	889
Employés – ouvriers	2 176	2 465
TOTAL	3 451	3 789

Effectifs par activité en équivalent temps plein (ETP)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Pôle GMS	2 754	2 949
Pôle International ⁽¹⁾	415	510
Autres secteurs ⁽²⁾	282	330
TOTAL	3 451	3 789

(1) L'effectif de la société Proconi cédée le 29 décembre 2021 est de 75 ETP.

(2) Variation de périmètre 2020 = + 68 ETP.

3.25 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les principales parties liées sont les entreprises associées et les dirigeants. Les sociétés associées sont les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable et qui sont mises en équivalence. Les transactions avec ces sociétés ne sont pas significatives.

Le montant global des rémunérations accordées aux dirigeants du Groupe s'élève à 974 milliers d'euros répartis de la manière suivante :

Rémunération des dirigeants	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Salaires et autres avantages à court terme	974	768
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-
TOTAL	974	768

Aucun engagement de versement de prime de départ spécifique n'a été pris par le Groupe au bénéfice des dirigeants à raison d'un changement ou d'une cessation de leurs fonctions. Dans le cas d'une révocation dans les 12 mois suivant un changement de Président du Conseil d'administration ou d'un changement d'actionariat majoritaire de l'entreprise, le Directeur général bénéficie d'une indemnité de départ de 12 mois maximum.

Convention de prestations de services avec l'actionnaire de référence

Le contrat de prestations de services avec la société SHCP SAS (Président : M. Grégoire Gonnord) a donné lieu à la prise en charge d'un montant de 956 milliers d'euros contre 972 milliers d'euros sur l'exercice 2020.

3.26 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE ET PERSPECTIVES 2022

Aucun événement important ou ayant un lien direct et prépondérant avec une situation existante à la clôture n'est survenu entre la date de clôture et la date d'établissement des comptes consolidés.

L'année 2022 présente de nouvelles incertitudes sur les activités du Groupe et leur rentabilité. Le conflit en cours en Ukraine a un effet direct sur les coûts des céréales, générant des hausses de cours de la volaille et du porc, et sur le cours des énergies (gaz et électricité). La France et plus particulièrement la région Ouest connaît actuellement un épisode très virulent de grippe aviaire ; les prix du secteur sont déjà impactés par la diminution de l'offre qui découle de cette pandémie. Ces tendances fortement inflationnistes impactent de manière très significative la structure de coûts des activités du Groupe, dans un contexte où les prix de ventes, récemment négociés sous l'application de la loi Egalim 2, pourraient être à renégocier courant 2022.

3.27 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

Le tableau ci-dessous détaille les honoraires des contrôleurs légaux correspondant aux prestations effectuées au titre de l'exercice 2021 :

En milliers d'euros	Ernst & Young Audit				RSM Ouest			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	78,8	79,4	29 %	30 %	69,9	70,5	47 %	44 %
• Filiales intégrées globalement	175,8	172,8	64 %	64 %	80,1	91,5	53 %	56 %
Services autres que la certification des comptes								
• Émetteur	-	-	-	-				
• Filiales intégrées globalement	17,9	17,4	7 %	6 %				
SOUS-TOTAL	272,5	269,6	100 %	100 %	150,1	162,0	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Fiscalité								
• Autres	-	-	-	-				
TOTAL	272,5	269,6	100 %	100 %	150,1	162,0	100 %	100 %

Taux moyen dollar canadien en 2021 = 0,673515.

3.28 LISTE DES SOCIÉTÉS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le groupe Fleury Michon est ainsi constitué :

Sociétés	Siège	N° SIREN	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
			% Intérêts et Contrôle	Méthode	% Intérêts et Contrôle	Méthode
Fleury Michon	La Gare 85700 Pouzauges	572 058 329		TOP		TOP
Fleury Michon LS	La Gare 85700 Pouzauges	340 545 441	100 %	IG	100 %	IG
Charcuteries Cuisinées de Plélan (CCP)	Rue de la Pointe 35380 Plélan-le-Grand	444 525 240	100 %	IG	100 %	IG
Société d'Innovation Culinaire (SIC)	Zone Actipôle 261 avenue J. Jacques Segard 59554 Tilloy-lez-Cambrai	489 625 111	100 %	IG	100 %	IG
Paso	1 rue des Frères Lumière ZA des Fruchardières 85340 Olonne-sur-Mer	449 419 951	100 %	IG	100 %	IG
Société Civile Immobilière Gigaro	1 rue des Frères Lumière ZA des Fruchardières 85340 Olonne-sur-Mer	497 580 001	100 %	IG	100 %	IG
Frais Émincés	Rue Gustave Eiffel Zone de l'Abbaye 44160 Pontchâteau	431 612 829	50 %	MEE	50 %	MEE
Jargus ⁽¹⁾	La Gare 85700 Pouzauges	832 705 206		-	50 %	MEE
L'Esprit Frais ⁽¹⁾	198 avenue de France 75013 Paris	824 066 757		-	100 %	IG
Très Bien Merci	La Gare 85700 Pouzauges	801 617 291	100 %	IG	100 %	IG
Vallégrain Développement	ZA du Moulin de la Bourdinière 28330 Coudray-au-Perche	835 034 224	50 %	MEE	50 %	MEE
Société Immobilière et Financière d'Investissement	La Gare 85700 Pouzauges	612 036 657	100 %	IG	100 %	IG
Société Civile Immobilière des Saveurs	La Gare 85700 Pouzauges	811 012 368	100 %	IG	100 %	IG
ArôMetSaveurs (AMS)	ZAC des Epineaux 10 rue Louis Blériot 95740 Frépillon	484 350 715	100 %	IG	100 %	IG
Fleury Michon Suisse	1226 Plan Les Ouates (Suisse)		51 %	IG	51 %	IG
Platos Tradicionales	Buñol (Valencia) (Espagne)		50 %	MEE	50,00 %	MEE
Fleury Michon Amérique Inc.	26 rue J.-Marc-Séguin, Rigaud JOP 1PO Québec (Canada)		100 %	IG	100 %	IG
Proconi ⁽¹⁾	Industrijska ulica 6a, 9000 Murska Sobota (Slovénie)		100 %	IG	100 %	IG
Marfo Food Group Holding B.V.	Koperstraat 25-31 8211AK Lelystad (Pays-Bas)		96,70 %	IG	90 %	IG

(1) Sociétés cédées ou dissoutes en cours d'exercice. La société Proconi a été cédée le 29 décembre 2021 ; par simplification la date effective de sortie du périmètre est fixée au 31 décembre 2021.

Les sociétés de droit français détenues à plus de 95 % sont intégrées fiscalement avec Fleury Michon.

IG : intégration globale.

MEE : mise en équivalence.

5.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Fleury Michon,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Fleury Michon relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1.1 « Changements de méthodes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les impacts de l'application de manière rétrospective dans le bilan au 1^{er} janvier 2020 de la décision de l'IFRIC relative à la modification de la période de répartition des droits à prestation pour l'évaluation des engagements de retraite.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice.

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

Valorisation des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2021 s'établit à K€ 94.574, ont fait l'objet de tests de dépréciation tels que décrits dans les notes 1.2.5 et 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests ainsi que les hypothèses utilisées et vérifié le caractère approprié des informations fournies dans ces notes de l'annexe.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

La note 1.2.18 de l'annexe aux comptes consolidés expose les règles et les méthodes comptables relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires et à l'appréciation des coûts liés aux accords de participation publicitaire, de référencement ou concernant des actions promotionnelles ponctuelles facturées par les distributeurs. Nous avons examiné la conformité au référentiel IFRS de ces méthodes comptables, les procédures de contrôle interne relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires et, sur un échantillon de tests, les données et hypothèses clés retenues par la direction pour déterminer les passifs pour engagements commerciaux à la clôture.

Provisions pour risques

Votre groupe constitue des provisions pour couvrir les risques sur les procédures judiciaires, administratives et autorité de la concurrence, tel que cela est décrit dans la note 3.10 de l'annexe aux comptes consolidés. Sur la base des éléments disponibles à ce jour, notre appréciation des provisions s'est fondée sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques ainsi que sur l'examen de l'analyse des risques effectuée par votre groupe et de la documentation correspondante.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

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

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

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

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

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

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

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

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

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

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

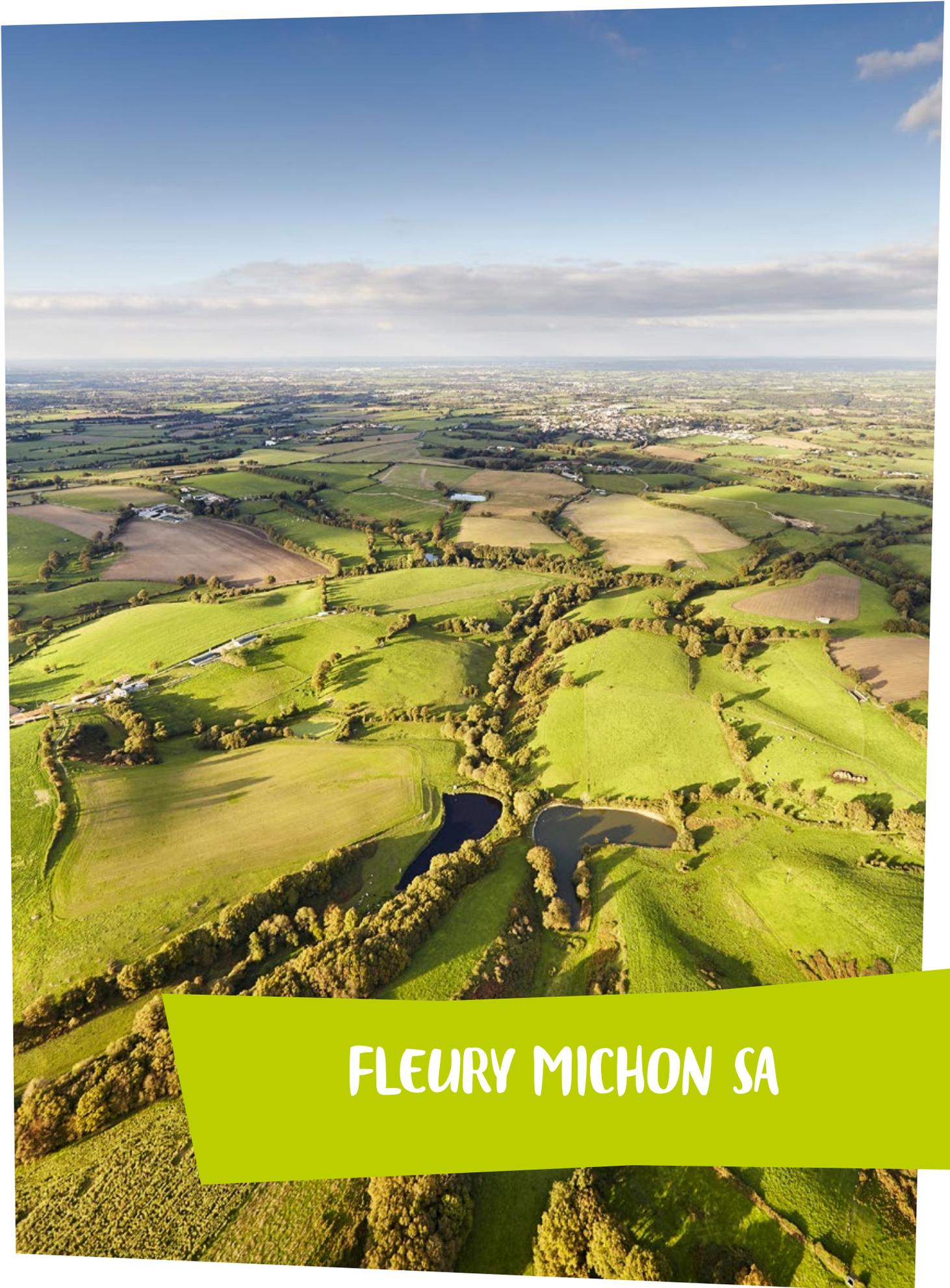
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Saint-Herblain et à Nantes, le 27 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

RSM OUEST
Société de commissariat aux comptes
Membre de la compagnie régionale de CRCC
de l'Ouest-atlantique
Jean-Michel Picaud
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Société de commissariat aux comptes
Membre de la compagnie régionale de CRCC
de Versailles et du Centre
Luc Derrien
Associé



FLEURY MICHON SA

6

Comptes sociaux

6.1	BILAN	190	6.7	TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES	210
6.2	COMPTE DE RÉSULTAT	192	6.8	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	211
6.3	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	193	6.9	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	214
6.4	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	194			
6.5	NOTES ANNEXES	195			
6.6	TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS	208			

6.1 BILAN

ACTIF

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2021			31 décembre 2020
		Montant brut	Amortissements provisions	Montant net	Montant net
ACTIF IMMOBILISÉ	3-4	412 252	135 789	276 463	271 488
Immobilisations incorporelles		27 097	8 019	19 078	18 281
Concessions brevets marques		13 870	-	13 870	13 870
Autres immobilisations incorporelles		11 496	8 019	3 477	3 303
Immobilisations en cours		1 731	-	1 731	1 107
Immobilisations corporelles		78 421	44 554	33 867	33 072
Terrains		1 928	357	1 571	1 552
Constructions		73 258	42 814	30 444	30 240
Installations techniques		834	485	349	139
Autres immobilisations corporelles		1 805	898	907	361
Immobilisations en cours		438	-	438	384
Avances et acomptes sur immobilisations		157	-	157	396
Immobilisations financières	3-5-6	306 734	83 216	223 518	220 134
Participations		302 954	83 164	219 790	216 097
Créances rattachées					
Autres titres immobilisés		78	52	26	26
Prêts autres immobilisations financières		3 702		3 702	4 012
ACTIF CIRCULANT		199 483	2 904	196 579	198 462
Stocks et en-cours					
Créances	5-6	48 748	2 904	45 844	49 982
Avances et acomptes		59		59	24
Clients et comptes rattachés		7 871	27	7 844	6 743
Autres créances		40 817	2 877	37 940	43 215
Divers		149 415	-	149 415	147 872
Valeurs mobilières de placement	8	82 089	-	82 089	95 089
Disponibilités		67 325	-	67 325	52 783
Charges constatées d'avance	10	1 321	-	1 321	608
Écart de conversion actif		-		-	-
TOTAL ACTIF		611 735	138 693	473 042	469 950

PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
CAPITAUX PROPRES	9	150 509	150 722
Capital social		13 383	13 383
Prime d'émission, fusion et apports		61 343	61 343
Réserve légale		1 554	1 554
Réserves réglementées		-	-
Autres réserves		63 270	119 979
Report à nouveau		-	3 728
Résultat de l'exercice		3 669	- 56 260
Subventions d'investissements		316	537
Provisions réglementées	5	6 975	6 458
Provisions pour risques et charges	5	2 242	2 285
DETTES	6	320 226	316 842
Emprunts auprès des établissements de crédit		99 147	118 063
Emprunts et dettes financières divers		206 279	186 177
Fournisseurs et comptes rattachés		3 333	3 797
Dettes fiscales et sociales		10 049	7 724
Dettes sur immobilisations		1 120	854
Autres dettes		297	227
COMPTES DE RÉGULARISATION		65	102
Produits constatés d'avance		65	102
Écart de conversion passif		-	-
TOTAL PASSIF		473 042	469 950

6.2 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Produits d'exploitation		43 526	42 483
Chiffre d'affaires net		41 793	39 783
Subventions d'exploitation		0	0
Reprises sur amortissement et provisions – transfert de charges		349	1 413
Autres produits		1 384	1 287
Charges d'exploitation		41 704	43 749
Achats de matières premières et autres approvisionnements		0	0
Autres charges et achats externes		20 036	20 420
Impôts et taxes		1 271	2 146
Salaires et traitements		11 434	11 854
Charges sociales		5 128	4 917
Dotations aux amortissements et provisions		3 565	3 513
Autres charges		271	898
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		1 822	- 1 266
Produits financiers		28 100	11 467
Charges financières		23 42	59 588
RÉSULTAT FINANCIER	11	5 057	- 48 120
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		6 879	- 49 386
Produits exceptionnels		23 550	27 569
Charges exceptionnelles		27 464	42 048
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	12	- 3 914	- 14 479
Impôts sur les bénéfices	13	- 704	- 7 605
Participation des salariés		0	0
RÉSULTAT NET		3 669	- 56 260

6.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net	3 669	- 56 260
Dotations/reprises aux amortissements et provisions	- 1 912	33 114
Plus ou moins-values de cession	26 409	32 156
Quote-part de subventions	- 221	- 221
Capacité d'autofinancement	27 945	8 790
Variations sur créances clients et autres	- 15 355	- 7 807
Variations sur fournisseurs et autres dettes	1 894	- 1 655
Variations du besoin en fonds de roulement (BFR)	- 13 461	- 9 462
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	14 484	- 673
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 5 661	- 2 378
Acquisitions d'immobilisations financières	- 12 601	- 1 290
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	178	1 137
Cessions ou remboursements d'immobilisations financières	524	4 383
Variations des avances consenties aux filiales	29 006	30 513
Subventions reçues au cours de l'exercice		
Variations du BFR liées aux immobilisations	266	211
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	11 712	32 577
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Augmentation de capital		
Émissions de bons de souscription d'actions		
Dividendes versés au cours de l'exercice	- 4 178	- 3 372
Acquisition/Cession d'actions propres	139	- 2 825
Encaissements de nouveaux emprunts	1 211	19 805
Remboursements d'emprunts	- 20 112	- 11 691
Variations d'intérêts courus non échus		
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	- 22 940	1 917
VARIATION DE TRÉSORERIE	3 256	33 821
Trésorerie d'ouverture	140 884	107 063
Trésorerie de clôture	144 140	140 884

6.4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Capital social	Primes liées au capital	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Subventions	Provisions réglementées	Total capitaux propres
AU 1^{ER} JANVIER 2020	13 383	61 343	121 534	26 591	- 19 491	758	6 011	210 128
Opérations sur le capital								
Affectation du résultat				- 19 491	19 491			
Dividendes versés au cours de l'exercice				- 3 372				- 3 372
Résultat de l'exercice					- 56 260			- 56 260
Quote-part de subventions versées au résultat						- 221		- 221
Nouvelles subventions reçues au cours de l'exercice								
Dotations/reprises sur les provisions réglementées							447	447
AU 31 DÉCEMBRE 2020	13 383	61 343	121 534	3 728	- 56 260	537	6 458	150 722
Opérations sur le capital								
Affectation du résultat			- 52 532	- 3 728	56 260			
Dividendes versés au cours de l'exercice			- 4 178					- 4 178
Résultat de l'exercice					3 669			3 669
Quote-part de subventions versées au résultat						- 221		- 221
Nouvelles subventions reçues au cours de l'exercice								
Dotations/reprises sur les provisions réglementées							517	517
AU 31 DÉCEMBRE 2021	13 383	61 343	64 824		3 669	316	6 975	150 509

6.5 NOTES ANNEXES

SOMMAIRE DES NOTES SUR LES COMPTES SOCIAUX	
NOTE 1	FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE 196
NOTE 2	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 196
2.1	Comparabilité des comptes 196
2.2	Estimations et jugements de la direction 196
2.3	Immobilisations incorporelles 197
2.4	Immobilisations corporelles 197
2.5	Immobilisations financières (participations, autres valeurs immobilisées) 197
2.6	Créances et dettes 197
2.7	Valeurs mobilières de placement 197
2.8	Provisions pour risques et charges 198
2.9	Amortissements dérogatoires 198
2.10	Impôts sur les bénéfices 198
2.11	Médailles du travail 198
NOTE 3	ACTIF IMMOBILISÉ 198
NOTE 4	ÉTAT DES AMORTISSEMENTS 199
NOTE 5	ÉTAT DES PROVISIONS 199
NOTE 6	ÉTAT DES ÉCHÉANCES, DES CRÉANCES ET DETTES 200
NOTE 7	CRÉANCES ET DETTES REPRÉSENTÉES PAR DES EFFETS DE COMMERCE 201
NOTE 8	VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT 201
NOTE 9	CAPITAUX PROPRES 201
NOTE 10	CHARGES À PAYER, PRODUITS À RECEVOIR ET CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE 202
NOTE 11	RÉSULTAT FINANCIER 202
NOTE 12	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL 203
NOTE 13	VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES 204
NOTE 14	INCIDENCE DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES 204
NOTE 15	ENGAGEMENTS FINANCIERS HORS BILAN 204
NOTE 16	ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE CRÉDIT-BAIL 205
NOTE 17	EFFECTIFS MOYENS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN 206
NOTE 18	ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT 206
NOTE 19	RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 206
NOTE 20	INFORMATIONS CONCERNANT LES PARTIES LIÉES 207
NOTE 21	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 207

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

En 2021, la crise sanitaire de la Covid-19 a encore impacté une partie de l'activité des filiales dans lesquelles la Société détient une participation en France et à l'étranger. En tant que société holding, Fleury Michon a mis en place les organisations les plus adaptées pour la sécurité et santé des collaborateurs tout en assurant la continuité de son activité de prestation dans les domaines informatiques, ressources humaines, comptables, financières et divers administratifs. Les mesures et consignes gouvernementales relatives à la Covid-19 sont appliquées de manière stricte avec le respect des normes sanitaires et la mise en place du télétravail selon les secteurs.

La Société a procédé à diverses opérations sur les titres des filiales et créances rattachées à ces participations :

- au cours de l'exercice certains actionnaires minoritaires de la société Marfo Group Holding B.V. ont exercé leur put sur intérêts minoritaires (option de vente concomitant au protocole d'achat de Marfo en juillet 2019) représentant 6,70 % des droits en capital pour un montant proche de 4 millions d'euros. À la clôture des comptes, la société Fleury Michon détient désormais 96,70 % des titres de la Société ;

- le 29 décembre 2021, Fleury Michon SA a conclu la vente de 100 % titres de la société Proconi à la société slovène ETA Kamnik d.o.o qui produit notamment des plats préparés, des légumes marinés et des condiments. Préalablement à la sortie des titres, la Société a souscrit à l'augmentation de capital de Proconi par incorporation du compte courant pour un montant de 10 538 milliers d'euros. La dépréciation, du compte courant et des titres, constatée les années précédentes a été reprise pour 20 059 milliers d'euros.
- Enfin, les actions de simplification juridique engagées en 2020 se sont poursuivies avec la constatation de la transmission universelle de la société L'Esprit Frais en date du 25 janvier 2021 ainsi que la liquidation définitive de la société Jargus le 23 décembre 2021.

La Société a également reconsidéré la valeur de ses actifs financiers et a ainsi comptabilisé 8 428 milliers d'euros de dépréciation du portefeuille titres et 486 milliers d'euros pour dépréciation des comptes courants associés.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

Les conventions comptables ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, de régularité et de sincérité afin de donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise, conformément aux règles de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 sont présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires actuellement en vigueur en France et notamment au règlement ANC n° 2016-07 (homologué par arrêté du 26 décembre 2016) modifiant le règlement ANC n° 2014-03.

2.1 COMPARABILITÉ DES COMPTES

Il n'y a pas eu de changement sur les principes et méthodes comptables qui sont conformes à ceux utilisés pour la préparation des comptes de l'exercice précédent.

2.2 ESTIMATIONS ET JUGEMENTS DE LA DIRECTION

Les comptes annuels ont été préparés conformément aux normes comptables françaises et comprennent des montants qui se fondent sur les meilleures estimations et jugements de la direction. Ces estimations sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent. Les montants effectifs peuvent naturellement diverger de ces estimations. Les estimations et hypothèses principales concernent les valeurs d'utilité des titres de participation, les provisions pour risques et les indemnités de fin de carrière mentionnées en hors bilan.

Les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations sont de même nature que celles du 31 décembre 2020.

2.3 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les marques sont valorisées à leur valeur d'apport résultant de la fusion intervenue en 1998. La méthode d'évaluation retenue est celle couramment utilisée dans le secteur de la distribution alimentaire, à savoir deux ans de budget de dépenses publipromotionnelles. La durée de consommation des avantages économiques attendus n'est pas déterminable et par conséquent ces marques ne sont pas amorties. Un test annuel de dépréciation est réalisé. Une dépréciation est constatée si la valeur actuelle est inférieure à sa valeur nette comptable.

Les autres immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition et amorties linéairement en fonction de leur durée d'utilisation (logiciels de 3 à 10 ans).

2.4 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur valeur d'apport résultant de la fusion intervenue en 1998. Les autres immobilisations acquises depuis cette date sont évaluées à leur coût d'acquisition.

La Société n'a pas choisi l'option d'activation des coûts des emprunts.

Lorsque les composants d'un actif corporel ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés séparément et amortis sur leur durée d'utilité propre.

Plan des amortissements	Durée
Constructions	20 à 30 ans
Agencements et aménagements de construction	10 à 15 ans
Matériels et installations industrielles	6 à 15 ans
Matériel de bureau et informatique	5 à 10 ans

2.5 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES (PARTICIPATIONS, AUTRES VALEURS IMMOBILISÉES)

Les titres de participation et autres titres sont valorisés à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constatée si la valeur recouvrable de ces titres, au regard de la situation nette et des perspectives, est inférieure à la valeur nette comptable.

Les frais d'acquisition des titres sont incorporés au prix de revient des titres et suivent le traitement fiscal dérogatoire selon l'article 9 de la loi de Finances 2007. Sur l'exercice 2019, les frais d'acquisition des sociétés Marfo Groupe Holding B.V., et la SARL Frais Émancés sont incorporés au prix de revient des titres pour un montant de 2 869 milliers d'euros.

Les actions d'autocontrôle sont classées en « autres immobilisations financières » et sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constituée lorsque le cours moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au cours moyen d'acquisition, à l'exception des titres rachetés en vue de les annuler par réduction de capital.

2.6 CRÉANCES ET DETTES

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances sont appréciées individuellement en fonction des litiges, contentieux, ou plus spécifiquement des risques de non-recouvrement résultant de retards de paiements excessifs. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure à la valeur comptable.

Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées en euros sur la base du dernier cours du change. Lorsque l'application du taux de conversion à la date de clôture de l'exercice a pour effet de modifier les montants en euros précédemment comptabilisés, les différences de conversion sont inscrites à l'actif du bilan pour les différences correspondant à une perte latente ou au passif du bilan pour les différences correspondant à des gains latents. Les pertes de change latentes peuvent entraîner, à due concurrence, la constitution d'une provision pour risques.

2.7 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Il s'agit de placements de trésorerie constitués essentiellement de certificats de dépôt négociables ou de comptes à terme. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur de marché à la clôture est inférieure à la valeur d'acquisition.

2.8 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Des provisions sont constituées de manière à prendre en compte les obligations de la Société à l'égard de tiers, dont il est probable ou certain qu'elles provoqueront une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente, et dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise.

2.9 AMORTISSEMENTS DÉROGATOIRES

Sur le plan fiscal, la durée d'usage prévalant, la différence avec l'amortissement comptable est déduite par la constatation d'une provision exceptionnelle pour amortissement dérogatoire.

2.10 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

La société Fleury Michon est tête du groupe fiscal constitué en application du régime de l'intégration fiscale prévue à l'article 223 A du CGI et suivants. La convention d'intégration fiscale applicable pour l'exercice 2021 est la méthode dite de la « neutralité ». La charge d'impôt est déterminée comme en absence d'intégration fiscale et les économies d'impôt des sociétés réalisées par le groupe fiscal sont conservées chez la société mère.

2.11 MÉDAILLES DU TRAVAIL

La provision pour médailles du travail est constituée au fur et à mesure du temps de présence des salariés en fonction de la probabilité d'atteindre l'ancienneté requise pour l'octroi de la médaille (prise en compte de la rotation du personnel, des tables de survie, et d'un taux d'actualisation).

Note 3 Actif immobilisé

Postes	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions	Diminutions	Valeur brute en fin d'exercice
Concessions, brevets et droits similaires	13 870	0	0	13 870
Fonds de commerce	0	0	0	0
Autres immobilisations incorporelles	10 450	1 046	0	11 496
Immobilisation en cours	1 107	1 847	1 224	1 731
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	25 428	2 892	1 224	27 097
Terrains	1 881	48	0	1 928
Constructions	70 662	2 597	0	73 258
Installations techniques, matériel et outillage	550	854	569	834
Autres immobilisations	1 062	743	0	1 805
Immobilisation en cours	384	765	711	438
Avances et acomptes	396	157	396	157
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	74 934	5 163	1 676	78 421
Participations	305 341	24 159	26 546	302 954
Créances rattachées à des participations	0	0	0	0
Autres titres immobilisés	78	0	0	78
Prêts autres immobilisations financières	4 012	18	328	3 702
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	309 430	24 178	26 874	306 734
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	409 792	32 233	29 774	412 252

La Société a procédé au cours de l'exercice 2021 à différentes opérations sur les titres de participations notamment de recapitalisation et de cession de filiales dont le détail est repris dans les faits marquants de l'exercice note 1.

Les investissements corporels et incorporels réalisés au cours de l'exercice 2021 s'élèvent à un montant de 5 561 milliers d'euros versus 2 378 milliers d'euros en 2020 et sont financés globalement par de nouveaux emprunts bancaires. Ces investissements correspondent principalement aux améliorations du système d'information (ERP) et aux divers investissements sur les bâtiments des unités de production (charcuterie, traiteur et traiteur de la mer).

Note 4 État des amortissements

Amortissements	Amortissement au début de l'exercice	Dotations	Diminutions	Amortissement à la fin de l'exercice
Concessions, brevets et droits similaires	0	0	0	0
Autres immobilisations incorporelles	7 147	872	0	8 019
AMORT. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	7 147	872	0	8 019
Terrains	329	28	0	357
Constructions	40 422	2 392	0	42 814
Installations techniques, matériel et outillage	410	620	545	485
Autres immobilisations	701	197	0	898
AMORT. IMMOBILISATIONS CORPORELLES	41 861	3 238	545	44 554
TOTAL AMORTISSEMENT	49 008	4 110	545	52 573

Note 5 État des provisions

Nature des provisions	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Autres Mouvements ⁽²⁾	Montant en fin d'exercice
Provisions pour investissement	0	0	0	0	0
Provisions pour hausse des prix	0	0	0	0	0
Amortissements dérogatoires	6 458	961	444	0	6 975
Autres provisions	0	0	0	0	0
TOTAL PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	6 458	961	444	0	6 975
Provisions pour pertes de change	0	0	0	0	0
Provisions pour médailles du travail	74	0	10	0	64
Provisions pour impôts	0	0	0	0	0
Autres provisions pour risques et charges	2 211	467	500	0	2 178
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES ⁽¹⁾	2 285	467	510	0	2 242
Sur immobilisations	89 296	8 428	13 509	- 999	83 216
Stock et encours	0	0	0	0	0
Comptes clients	0	0	0	27	27
Autres provisions pour dépréciations	19 399	486	7 898	- 9 110	2 877
TOTAL PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATIONS	108 695	8 914	21 407	- 10 082	86 120
TOTAL PROVISIONS	117 438	10 342	22 361	- 10 082	95 337

(1) Dont montant des reprises de provisions utilisées 469 milliers d'euros.

(2) Constatation de la transmission universelle de la société L'Esprit Frais.

Les variations principales constatées sur l'exercice concernent :

- la dépréciation des titres de la Société d'Innovation Culinaire (pourcentage de détention du capital 100 %) pour un montant de 7 500 milliers d'euros ;
- la dépréciation des titres et de la créance rattachée aux titres de la société Proconi (pourcentage de détention du capital 100 %)

pour un montant de 20 059 milliers d'euros a été reprise en totalité par suite de la sortie des titres ;

- la dépréciation des titres et de la créance rattachée aux titres de la société Jargus pour un montant de 1 348 milliers d'euros a été reprise en totalité à la suite de la liquidation de la société.

Note 6 État des échéances, des créances et dettes

Nature des créances	Montant Brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
Créances rattachées à des participations	0	0	0
Prêts	0	0	0
Autres immobilisations financières	3 702	0	3 702
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	3 702	0	3 702
Créances clients et comptes rattachés	7 871	7 871	0
Personnel et comptes rattachés	12	12	0
Créances sociales et fiscales	4 351	4 351	0
Groupe et associés	12 747	12 747	0
Débiteurs divers ⁽¹⁾	23 707	23 707	0
TOTAL ACTIF CIRCULANT	48 688	48 688	0
Charges constatées d'avance	1 321	1 321	0
TOTAL CRÉANCES	53 711	53 711	3 702

Nature des dettes	Montant Brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an et 5 ans au plus	Dont à plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	99 109	20 405	77 596	1 108
Emprunts et dettes financières divers	2 250	2 157	93	0
Concours bancaires courants	38	38	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 333	3 333	0	0
Personnel et comptes rattachés	5 363	5 363	0	0
Dettes fiscales et sociales	4 686	4 686	0	0
Dettes sur immobilisations	1 120	1 120	0	0
Groupe et associés ⁽¹⁾	204 029	204 029	0	0
Autres dettes	297	297	0	0
Produits constatés d'avance	65	65	0	0
TOTAL DETTES	320 291	241 494	77 689	1 108

(1) Dans le cadre du programme de titrisation de créances de la filiale Fleury Michon LS, la société Fleury Michon intervient en qualité d'entité centralisatrice, de garant et de déposant. La Société a obtenu à ce titre un financement de 61 700 milliers d'euros. Au 31 décembre 2021, le dépôt subordonné s'élève à 23 172 milliers d'euros et les avances consenties à la filiale en contrepartie de la cession de créances sont de 84 996 milliers d'euros.

Note 7 Créances et dettes représentées par des effets de commerce

Créances clients et comptes rattachés	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-

Il n'existe pas de dettes ou de créances représentées par des effets de commerce à la clôture de l'exercice.

Note 8 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont composées de certificats de dépôt négociables et de comptes à terme et sont inscrites pour une valeur comptable de 78 950 milliers d'euros en diminution par rapport à la situation du 31 décembre 2020 qui comptabilisait

91 950 milliers d'euros. Le montant de trésorerie immédiatement disponible ressort en clôture à 67 325 milliers d'euros *versus* 52 783 milliers d'euros.

Note 9 Capitaux propres

En milliers d'euros	31 décembre 2020	Affectation du résultat 2020	Variation	31 décembre 2021
Capital social	13 383			13 383
Prime d'émission, de fusion, d'apport...	61 343			61 343
Écarts de réévaluation	0			0
Réserve légale	1 554	0		1 554
Réserves réglementées	0	0		0
Autres réserves	119 979	- 56 710		63 270
Report à nouveau	3 728	- 3 728		0
Résultat de l'exercice 2020	- 56 260	56 260		
Résultat de l'exercice 2021			3 669	3 669
Subvention et provisions réglementées	6 995		296	7 291
CAPITAUX PROPRES	150 722	- 4 178	3 965	150 509

Au 31 décembre 2021, le capital est inchangé et se compose de 4 387 757 actions d'une valeur nominale de 3,05 euros. Un dividende de 4 388 milliers d'euros a été versé au cours de l'exercice.

Par ailleurs au 31 décembre 2021, la Société détenait par autocontrôle 208 117 *versus* 212 827 actions du fait de la distribution de 4 710 actions gratuites. Les actions propres sont comptabilisées pour une valeur nette comptable de 5 352 milliers d'euros, soit un prix moyen unitaire de 25,71 euros.

Note 10 Charges à payer, produits à recevoir et charges constatées d'avance

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Charges à payer		
Emprunts et dettes auprès Ets de crédit	291	419
Emprunts et dettes financières divers	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 913	2 505
Dettes fiscales et sociales	4 821	4 230
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	214	65
Avoirs à établir	0	0
Autres dettes	200	215
TOTAL CHARGES À PAYER	7 439	7 435
Produits à recevoir		
Clients et comptes rattachés	1 015	898
Créances fiscales et sociales	3 709	15
Avoirs à recevoir	0	17
Autres créances	14	8
Disponibilités	1 378	1 374
TOTAL PRODUITS À RECEVOIR	6 117	2 312
Charges constatées d'avance		
Charges d'exploitation	1 321	608
Charges financières	0	0
TOTAL CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	1 321	608

Note 11 Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice s'élève à 5 057 milliers d'euros *versus* - 48 120 d'euros en 2020 et se décompose ainsi :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Produits financiers		
Produits Financiers de participations	16 870	6 731
Produits des autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé	0	0
Autres intérêts et produits assimilés	1 765	2 158
Reprises sur provisions et transfert de charges	9 465	1 376
Différences positives de change	0	1 203
Produits nets de cession sur valeurs mobilières de placements	0	0
Reprises sur provisions financières		
TOTAL	28 100	11 467

Charges financières	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dotations financières aux amortissements et provisions	9 381	54 412
Intérêts et charges assimilées	13 661	5 161
Différences négatives de change	0	15
Charges nettes sur cession de valeurs mobilières de placements	0	0
TOTAL	23 042	59 588
RÉSULTAT FINANCIER	5 057	- 48 120

En 2021, les provisions financières se composent principalement de la dotation pour dépréciation des titres de sociétés et des créances rattachées aux titres de participation pour un montant respectivement de 8 428 milliers et de 481 milliers d'euros (cf. note annexe 5).

Note 12 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice s'élève à - 3 914 milliers d'euros *versus* - 14 479 milliers d'euros en 2020.

En 2021, Il intègre la sortie des titres de la société Proconi pour un montant de - 3 604 milliers d'euros.

Produits exceptionnels	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Sur opérations de gestion	0	3
Sur opérations en capital	791	5 639
Reprises sur amortissements dérogatoires	444	556
Reprises sur provisions (hausse des prix)	0	0
Reprises sur provisions	22 315	21 371
TOTAL	23 550	27 569

Charges exceptionnelles	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Sur opérations de gestion	161	260
Sur opérations en capital	26 214	38 021
Dotations aux amortissements dérogatoires	961	1 003
Dotations aux provisions (hausse des prix)	0	0
Dotations aux provisions (autres réglementées, risques et charges)	129	2 765
TOTAL	27 464	42 048
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	- 3 914	- 14 479

Note 13 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

	Résultat avant impôt	Impôt dû	Montant net
Courant (y compris participation des salariés)	6 879	- 625	7 504
Exceptionnel	- 3 914	- 79	- 3 835
TOTAL	2 965	- 704	3 669

La Société a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévue à l'article 223 A du CGI. Le régime retenu est celui de droit commun, la société Fleury Michon étant tête de Groupe. Les dividendes reçus des filiales pour un montant de 16 870 milliers d'euros ne sont pas soumis à l'impôt à l'exception de la quote-part pour frais et charges.

Note 14 Incidence des évaluations fiscales dérogatoires

Résultat de l'exercice	3 669
Dotations provisions réglementées	961
Reprises provisions réglementées	- 444
Réduction d'impôt correspondant	- 273
Augmentation d'impôt correspondant	126
RÉSULTAT HORS ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES	4 039

Note 15 Engagements financiers hors bilan

Engagements donnés cautions ⁽¹⁾	12 885
Engagements reçus cautions ⁽²⁾	4 169
Indemnités de fin de carrière au 31/12/2021 ⁽³⁾	2 039

(1) Dont pour sûreté des emprunts bancaires et/ou garantie de contrat de location financement consentis :

- à la filiale Platos Tradicionales : 9 486 milliers d'euros ;
- aux filiales Vallégrain Développement et Vallégrain Bio : 1 632 milliers d'euros de caution et 1 767 milliers d'euros de nantissement de compte à terme.

(2) Engagement reçu de 6 M\$CAD soit 4 169 milliers d'euros à la clôture 2021.

(3) Les engagements de retraite sont évalués selon la recommandation ANC N°2013-02 mise à jour le 5 novembre 2021. Les indemnités de retraite sont calculées à partir de la rémunération brute charges sociales comprises et tiennent compte d'un taux d'actualisation (0,98 %), de l'ancienneté, de l'âge prévisible moyen de départ en retraite (63 ans), de l'espérance de vie (INSEE 2019), de la rotation des effectifs, de l'évolution des salaires et charges sociales.

Les départs en retraite sont considérés à l'initiative des salariés justifiant ainsi l'application des charges sociales et fiscales. En cas de plafonnement du régime à prestations définies, la période de comptabilisation correspond à celle précédant l'âge de retraite et permettant d'obtenir les droits plafonnés.

En application de la CCN des industries charcutières, le montant total des engagements IFC (Indemnités de fin de carrière) calculé selon ces dispositions est de 2 039 milliers d'euros.

À la clôture de l'exercice, le notionnel résiduel des swaps de taux d'intérêt est de 40 571 milliers d'euros *versus* 49 284 milliers d'euros, dont 28 571 milliers d'euros d'options sur taux d'intérêt (CAP : taux plafond pour couverture à la hausse des taux d'intérêt) ; la valorisation totale MTM (Market to Market) est de - 11 milliers d'euros contre - 261 milliers d'euros en 2020.

La société Fleury Michon est sanctionnée solidairement avec ses filiales charcuterie (FMLS, CCP) pour un montant de 14 761 milliers d'euros par décision de l'Autorité de la concurrence du 16 juillet 2020. Dans ce cadre, une entreprise d'assurance s'est portée caution solidaire de la société Fleury Michon en faveur de la Direction des créances spéciales du Trésor. L'engagement au 31 décembre 2021 est de 11 181 milliers d'euros.

Programme de titrisation des créances commerciales

Fleury Michon a mis en œuvre un programme de titrisation de créances de sa filiale Fleury Michon LS. La société Fleury Michon intervient en qualité d'entité centralisatrice, de garant et de déposant. La caution solidaire donnée au profit de Ester Finance Titrisation s'élève à un montant total et dans la limite de quatre-vingt-dix-sept millions d'euros (97 millions d'euros). L'encours des créances cédées par FMLS au 31 décembre 2021 est de 85 millions d'euros.

Note 16 Engagements en matière de crédit-bail

Immobilisations en crédit-bail (en milliers d'euros)	Coût d'entrée	Dotation aux amortissements		Valeur nette
		de l'exercice	cumulés	
Immobilisations Incorporelles (logiciels)	3 820	259	3 144	675
Terrains	888			888
Constructions	25 096	1 321	12 161	12 935
Matériel et outillage	1 137	379	474	663
TOTAL	30 940	1 959	15 779	15 161

Engagements de crédit-bail (en milliers d'euros)	Redevances payées			Redevances restant à payer			Prix d'achat résiduel
	exercice	cumulées	jusqu'à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total	
Immobilisations Incorporelles (logiciels)	48	4 388	2			2	
Terrains							
Constructions	2 316	20 446	2 313	4 319		6 632	109
Matériel et outillage	393	491	393	295		688	6
TOTAL	2 757	25 326	2 708	4 614		7 322	115

Note 17 Effectifs moyens en équivalent temps plein

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Cadres	85	78
Agents de Maîtrise, Techniciens	98	102
Ouvriers/Employés	1	4
TOTAL	184	184

Note 18 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

Accroissements (en milliers d'euros)

Provisions pour hausse des prix	0
Amortissements dérogatoires	6 975
Autres provisions réglementées	0
Subventions d'investissements	316
TOTAL	7 291
IMPÔTS CORRESPONDANTS (28,41 %)	2 071

Allègements (en milliers d'euros)

Charges déductibles l'année suivante	49
TOTAL	49
IMPÔTS CORRESPONDANTS (28,41 %)	14

Note 19 Rémunération des organes d'administration et de direction

Les rémunérations indiquées sont celles allouées au cours de l'exercice et comprennent la part fixe, la part variable, la rémunération des Administrateurs (jetons de présence) et les avantages de toute nature.

RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX	974
---	------------

Les modalités et principes de détermination des rémunérations des dirigeants sont reprises dans le chapitre gouvernement d'entreprise rubrique 3.3 Informations sur les rémunérations du rapport annuel.

Note 20 Informations concernant les parties liées

Le contrat de prestations de services avec la société SHCP SAS – dont l'Administrateur concerné est M. Grégoire Gonnord – a donné lieu à la prise en charge d'un montant de 956 milliers d'euros sur l'exercice 2021.

Note 21 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement important ou ayant un lien direct et prépondérant avec une situation existante à la clôture des comptes au 31 décembre 2021 n'est survenu entre la date de clôture et la date d'établissement des comptes.

L'année 2022 présente de nouvelles incertitudes sur les activités du Groupe et leur rentabilité. Le conflit en cours en Ukraine a un effet direct sur les coûts des céréales, générant des hausses de cours de la volaille et du porc, et sur le cours des énergies (gaz et électricité). Également, en France, la région Ouest est actuellement fortement touchée par l'épidémie de grippe aviaire. L'ensemble des élevages de volailles en Vendée ont notamment été dans l'obligation d'appliquer le vide sanitaire depuis mars 2022.

Ces tendances fortement inflationnistes impactent de manière très significative la structure de coûts des activités du Groupe, dans un contexte où les prix de ventes, récemment négociés sous l'application de la loi Egalim 2, pourraient être à renégocier courant 2022.

6.6 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en euros)	Capital de la Société	Capitaux propres avant affectation des résultats (autre que capital)	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable brute des titres détenus
1) Filiales				
● Fleury Michon LS	46 578 708	113 979 821	100,00 %	80 624 432
● Fleury Michon Traiteur de la Mer	37 000	-	100,00 %	37 000
● Société d'Innovation Culinaire	6 237 000	4 696 202	100,00 %	14 375 000
● Société Immobilière Financière d'Investissement	143 055	1 638 306	100,00 %	470 249
● Room Saveurs	7 800 000	- 6 008 646	100,00 %	7 800 000
● PASO	220 650	2 673 778	100,00 %	43 919 887
● SCI Gigaro	1 000	503 118	80,00 %	0
● Très Bien Merci	40 000	2 396 866	100,00 %	40 000
● Fleury Michon Amérique ⁽¹⁾	78 301 931	- 64 089 928	100,00 %	74 662 112
● Fleury Michon Suisse ⁽²⁾	96 796	66 187	51,00 %	34 753
● Frais Émincés	269 048	3 628 897	50,00 %	5 652 572
● Marfo Group Holding B.V.	18 712 615	1 745 135	96,70 %	65 788 354
● Platos Traditionales	15 500 000	19 196 856	50,00 %	7 362 500
● Vallégrain Développement	2 000 000	- 1 100 443	50,00 %	1 000 000
● ArôMetSaveurs	323 000	- 1 387 349	100,00 %	608 300
2) Participations				
● L'Assiette Bleue	329 264	nc	12,97 %	77 975
● SCI immobilière des saveurs	10 000	- 228 067	1,00 %	100
● Le Perche Agricole	688 700	nc	25,00 %	500 241
● Autres participations				66
TOTAL				302 953 541

(1) CAD taux de conversion clôture 0,694782 pour capital et taux de conversion moyen de 0,673515 pour résultat.

(2) CHF taux de conversion clôture 0,967961 pour capital et taux de conversion moyen de 0,946858 pour résultat.

nc : non communiqué.

Valeur comptable nette des titres détenus	Prêts et avances consentis	CA HT du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Renseignements financiers au
80 624 432		688 314 986	9 118 554	13 699 620	31/12/2021
37 000		-	-		sans activité
6 875 000		68 200 529	623 783		31/12/2021
470 249	1 180 983	43 332	6 667		31/12/2021
7 800 000	5 934 984	6 482 097	- 1 936 591		31/12/2021
43 919 887		29 388 347	746 553		31/12/2021
0	144 800	564 422	120 372		31/12/2021
100	2 422 466	0	- 31 297		31/12/2021
25 408 112		14 915 978	- 5 836 973		31/12/2021
753		1 479 498	9 300		31/12/2021
5 652 572		10 176 609	- 2 370 135	170 000	31/12/2021
41 188 354	778 277	1 608 000	1 380 467		31/12/2021
7 362 500		136 543 052	10 723 516	3 000 000	31/12/2021
450 000	390 000	1 090 149	- 676 200		31/12/2021
300	1 881 800	2 851 823	- 607 584		31/12/2021
75	10 510	nc	nc		31/12/2021
100		188 860	- 36 140		31/12/2021
500		nc	nc		31/12/2021
66					
219 790 000	12 743 820			16 869 620	

6.7 TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Nature des indications (en euros)	2017	2018	2019	2020	2021
1. Situation financière en fin exercice					
a) Capital Social	13 382 659	13 382 659	13 382 659	13 382 659	13 382 659
b) Nombre d'actions émises	4 387 757	4 387 757	4 387 757	4 387 757	4 387 757
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
2. Résultat global des opérations effectives					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	45 542 553	38 385 246	38 323 270	39 783 084	41 793 381
b) Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions et participations	22 055 676	23 381 662	15 486 171	- 26 550 765	- 14 949 782
c) Impôts sur les bénéfices	- 750 793	207 357	- 763 887	- 7 604 956	- 704 036
d) Participation des salariés	0	0	0	0	0
e) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions et participations	19 588 251	16 335 539	- 19 491 443	- 56 260 072	3 668 933
f) Montant des bénéfices distribués	4 826 533	5 265 308	3 510 206	4 387 757	0,00 ⁽¹⁾
3. Résultat des opérations réduit à une seule action					
a) Bénéfice après impôt et participation, mais avant amortissements et provisions	5,20	5,28	3,70	- 4,32	- 3,25
b) Bénéfice après impôt, amortissements et provisions et participations	4,46	3,72	- 4,44	- 12,82	0,84
c) Dividende versé à chaque action	1,10	1,20	0,80	1,00	0,00 ⁽¹⁾
4. Personnel					
a) Nombre de salariés (moyen)	222	195	199	184	184
b) Montant de la masse salariale	11 921 259	10 371 222	10 572 279	11 854 272	11 433 617
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	5 660 235	4 517 915	4 842 261	4 916 883	5 128 025

(1) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale.

6.8 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Fleury Michon,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Fleury Michon relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

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

Valorisation des titres de participation

La note 2.5 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives à la valorisation et à la dépréciation des titres de participation. Nous avons examiné la pertinence des approches mises en œuvre par votre société sur la base des éléments disponibles à ce jour, ainsi que du caractère raisonnable des hypothèses retenues et des évaluations qui en résultent.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

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

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

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Saint-Herblain et à Nantes, le 27 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

RSM Ouest
Société de Commissariat aux comptes
Membre de la Compagnie Régionale de CRCC
de l'Ouest-Atlantique
Jean-Michel PICAUD
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Société de Commissariat aux comptes
Membre de la Compagnie Régionale de CRCC
de Versailles et du Centre
Luc DERRIEN
Associé

6.9 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Fleury Michon,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

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

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

CONVENTION SOUMISE À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

■ AVEC LA SOCIÉTÉ FLEURY MICHON LS, FILIALE DE VOTRE SOCIÉTÉ

Personne concernée

M. Billy Salha, Directeur général de votre société et président de la société Fleury Michon LS.

Nature et objet

En date du 9 septembre 2021, votre conseil d'administration a autorisé la modification du programme de titrisation et la conclusion d'un avenant à la convention-cadre afin d'apporter des modifications aux modalités financières du programme, et notamment de permettre l'ajustement de la « Marge de financement » en fonction d'indicateurs de performance Extra-Financière (critères relatifs à la responsabilité sociétale des entreprises). Dans le cadre de ce programme de titrisation, votre société intervient en qualité d'entité centralisatrice, de garant et de déposant, pour le compte de la société Fleury Michon LS. Votre société est caution solidaire au profit de la société Ester Finance Titrisation pour un montant total et dans la limite de € 97 000 000.

Modalités

Au 31 décembre 2021, l'encours des créances cédées par Fleury Michon LS concerné par cette garantie s'élève à € 84 996 250.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société

Votre société pourra mettre en adéquation les modalités de ses emprunts et son engagement en faveur de la responsabilité sociétale des entreprises et bénéficier, si elle atteint ses objectifs, de conditions financières favorables.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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

■ AVEC LA SOCIÉTÉ VALLEGRAIN DÉVELOPPEMENT, FILIALE DE VOTRE SOCIÉTÉ

a) Nature et objet

En date du 16 décembre 2020, votre conseil d'administration a consenti, au nom de votre société, l'octroi d'une caution solidaire à hauteur de la totalité du montant de deux emprunts contractés par la société Vallegrain Développement, dont votre société possède 50 % du capital. Les montants respectifs sont de € 330 000 (construction d'un bâtiment et acquisition de matériel à destination d'une activité d'alimentation de porcs bio) et de € 150 000 (financement du besoin en fonds de roulement).

Modalités

Au 31 décembre 2021, les montants du capital restant dû des emprunts concernés par cette garantie et contractés par la société Vallegrain Développement sont respectivement de € 284 535 et de € 98 387.

b) Nature et objet

En date du 16 décembre 2020, votre conseil d'administration a consenti, au nom de votre société, l'octroi d'une caution gagiste, adossée à un nantissement de placement financier ouvert dans les livres de la banque prêteuse, à hauteur de la totalité du montant d'un emprunt contracté par la société Vallegrain Bio, société contrôlée par la société Vallegrain Développement, soit un montant de € 1 950 000.

Modalités

Au 31 décembre 2021, le montant du capital restant dû de l'emprunt contracté par la société Vallegrain Développement concernée par cette garantie s'élève à € 1 766 612.

c) nature et objet

En date du 20 décembre 2017, votre conseil d'administration a octroyé, au nom de votre société, toutes garanties pour sûreté de remboursement d'un emprunt de € 2 400 000 au profit de la banque consentant le prêt à la société Vallegrain Développement.

Modalités

Au 31 décembre 2021, le montant du capital restant dû de l'emprunt contracté par la société Vallegrain Développement concernée par cette garantie s'élève à € 1 249 142.

■ AVEC LA SOCIÉTÉ HOLDING DE CONTRÔLE ET DE PARTICIPATION (S.H.C.P.)

Personne concernée

M. Grégoire Gonnord, Président du Conseil d'administration de votre société et Directeur général de la société S.H.C.P.

Nature et objet

En date du 21 avril 2021, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une nouvelle convention de prestations de services et d'animation stratégique ayant pour but de définir le champ de la mission confiée à la S.H.C.P. et les modalités de sa rémunération. Cette convention annule et remplace la précédente convention conclue en décembre 2007 et ses avenants n° 1 de décembre 2009 et n° 2 d'avril 2016.

Modalités

Votre société a pris en charge, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, une somme de € 956 020.

■ AVEC LA SOCIÉTÉ PLATOS TRADICIONALES, FILIALE DE VOTRE SOCIÉTÉ**Personne concernée**

M. Billy Salha, Directeur général de votre société et Administrateur de la société Platos Tradicionales.

a) Nature et objet

En date du 15 mai 2018, votre conseil d'administration a octroyé, au nom de votre société, un engagement de caution en principal de € 4 000 000 ainsi qu'une contre-garantie à hauteur d'un maximum de € 4 000 000, pour sûreté complémentaire et accessoires de la garantie du même montant qui sera accordée par la société Torrent Fimer au profit de la banque consentant le prêt à la société Platos Tradicionales.

Modalités

Au 31 décembre 2021, le montant du capital restant dû de l'emprunt contracté par la société Platos Tradicionales concernée par cette garantie s'élève à € 2 314 468.

b) Nature et objet

En date du 21 décembre 2006, votre conseil de surveillance a autorisé votre directoire à donner toutes garanties au nom de votre société pour sûreté du remboursement des emprunts contractés par la société Platos Tradicionales dans la limite de € 30 000 000.

Modalités

Au 31 décembre 2021, le montant du capital restant dû des emprunts contractés par la société Platos Tradicionales concernée par ces garanties s'élève à € 2 951 257.

■ AVEC LA SOCIÉTÉ JARGUS, FILIALE DE VOTRE SOCIÉTÉ**Nature et objet**

En date du 4 septembre 2018, votre conseil d'administration a octroyé, au nom de votre société, toutes garanties pour sûreté de remboursement d'un emprunt de € 260 000 au profit de la banque consentant le prêt à la société Jargus.

Modalités

Au cours de l'exercice 2021, le capital restant dû de l'emprunt contracté par la société Jargus a pu être intégralement remboursé.

Saint-Herblain et Nantes, le 27 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

RSM OUEST
Jean-Michel Picaud

ERNST & YOUNG Audit
Luc Derrien



FR 0000074759

EURONEXT GROWTH PARIS

27%

FLOTTANT

3%

SALARIÉS



Informations sur la Société et le capital

7.1	RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	220	7.3	ACTIONNARIAT	225
7.2	RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL	224	7.3.1	Répartition du capital et des droits de vote	225
7.2.1	Capital social	224	7.3.2	Franchissements de seuils sur les 12 derniers mois	225
7.2.2	Historique du capital social	224	7.3.3	Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions	226
			7.3.4	Actionnariat des salariés	226
			7.3.5	Autocontrôle	226
			7.3.6	Délégations et autorisations	228
			7.4	INFORMATIONS BOURSIÈRES	229

7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

DÉNOMINATION SOCIALE

Fleury Michon

SIÈGE SOCIAL

La Gare, 85700 Pouzauges

Téléphone : 02 51 66 32 32

Courriel : info.finances@fleurymichon.fr

FORME JURIDIQUE

Société anonyme à Conseil d'administration, de nationalité française, régie notamment par le Code de commerce.

DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Origine du fonds ou de l'activité : acquisition par fusion-absorption le 7 novembre 1998 avec la société Fleury Michon RCS 552 016 875 (commencement de la fabrication de produits alimentaires le 1^{er} avril 1921).

Durée : 99 années, qui viendront à expiration le 6 novembre 2097, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

NUMÉRO D'IDENTIFICATION

572 058 329 RCS La Roche-sur-Yon

LEI

96950009EM1D72NGCV27

EXERCICE SOCIAL

Du 1^{er} janvier au 31 décembre

OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

La Société a pour objet :

- la fabrication et le commerce de tous produits alimentaires, et notamment à base de viande, de poisson, salaisons, légumes, fruits, etc. ;
- l'acquisition, la gestion, la revente éventuelle de toutes participations dans le capital de sociétés françaises ou étrangères ;
- la fourniture de toutes prestations de services en matière commerciale, financière, administrative ou autres, ainsi que la réalisation de toutes opérations financières, immobilières ou commerciales, tant au profit ou à destination des sociétés, dans lesquelles est détenue une participation, que de tiers ;
- et généralement, toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher, directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet social ainsi défini ou susceptible d'en faciliter la réalisation, l'extension ou le développement.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 20 DES STATUTS)

Sans préjudice des dispositions visées à l'article L. 233-7 du Code de commerce.

- I. Toute personne qui viendrait à détenir, directement ou indirectement au sens des dispositions de la loi susvisée, au moins 2 % du total des droits de vote des actions ou du capital de la Société et qui franchirait, à la hausse ou à la baisse, une fraction de 2 % au moins des droits de vote ou du capital ou tout multiple de ce pourcentage, est tenue dans les quinze jours de l'inscription en compte des titres, qui lui permet de franchir à la hausse ou à la baisse ces seuils, de déclarer à la Société par lettre recommandée avec accusé de réception envoyée au siège social, le nombre total de droits de vote et le capital qu'elle détient.
- II. À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions ci-dessus exposées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les conditions prévues à l'article L. 233-14 du code précité, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 2 % des droits de vote afférents aux actions émises par la Société.

DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS (ARTICLE 10 DES STATUTS)

- I. Chacune des actions de la Société donne droit de participer aux Assemblées d'actionnaires avec voix délibérative dans les conditions et sous les réserves prévues par la loi et les règlements.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans toutes les Assemblées générales qu'elles soient ordinaires ou extraordinaires. Le nu-propriétaire a le droit de participer à toutes les Assemblées générales.

Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles, il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même titulaire. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficiera, dès son émission, aux actions nominatives nouvelles, attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

- II. Chacune des actions donne droit dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité de capital qu'elle représente.

En cas de répartition ou de remboursement, chacune des actions donne droit au règlement de la même somme nette. Il sera en conséquence fait masse entre toutes les actions de toutes exonérations fiscales susceptibles d'être prises en charge par la Société et auxquelles cette répartition ou ce remboursement pourrait donner lieu.

- III. Quand il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actionnaires devront faire leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires sans pouvoir rien prétendre de la Société.

RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS (ARTICLE 19 DES STATUTS)

La Société peut acquérir en Bourse ses actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce.

IDENTIFICATION DES PORTEURS (ARTICLE 7 DES STATUTS)

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Elles sont inscrites en compte, tenu par la Société ou par un intermédiaire habilité, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Pour lui permettre d'identifier les titres au porteur qu'elle a émis, la Société se réserve le droit d'user à tout moment des dispositions prévues à l'article L. 228-2 du Code de commerce.

RÉPARTITION DES BÉNÉFICES (ARTICLE 23 DES STATUTS)

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction. Le solde dudit bénéfice, augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Toutefois, l'Assemblée générale ordinaire a la faculté de prélever sur ce bénéfice, avant toute distribution de dividendes, les sommes qu'elle juge convenables, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi.

L'Assemblée générale peut aussi décider la distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, conformément à la loi. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes sur lesquels le prélèvement interviendra. Cependant, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions, dans les conditions légales.

La demande de paiement du dividende en actions doit intervenir dans un délai fixé par l'Assemblée, sans qu'il puisse être supérieur à trois mois à compter de la date de celle-ci. Ce délai peut être suspendu, pour une durée ne pouvant excéder trois mois, par décision du Conseil d'administration, en cas d'augmentation du capital.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (ARTICLES 17-18 DES STATUTS)

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi et les règlements. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu suivant les indications figurant dans les avis de convocation.

Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur justification de leur identité, sous réserve que l'inscription en compte de leurs titres soit antérieure de trois jours à la date de l'Assemblée. Les titulaires d'actions au porteur doivent justifier de leur qualité par la présentation d'un certificat émis par l'intermédiaire chargé de la tenue de leur compte constatant l'indisponibilité des actions jusqu'à la date de tenue de l'Assemblée. Un actionnaire pourra se faire représenter non seulement par un autre actionnaire, son conjoint ou son partenaire pacsé, mais également par toute personne physique ou morale de son choix.

En l'absence du Président du Conseil d'administration, l'Assemblée est présidée par un membre du Conseil d'administration délégué à cet effet.

Les Assemblées sont tenues et délibèrent conformément à la loi et aux règlements. Le vote à distance par voie électronique est expressément autorisé et peut être utilisé à l'occasion de toute Assemblée générale d'actionnaires, quel qu'en soit l'objet.

Les Assemblées pourront être tenues exclusivement par visioconférence ou par conférence téléphonique. Le droit reconnu à un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social de s'opposer à ce qu'une Assemblée générale extraordinaire soit tenue exclusivement par visioconférence ou par conférence téléphonique pourra s'exercer après les formalités de convocation.

Lors de la tenue de toute Assemblée générale, un actionnaire pourra se faire représenter non seulement par un autre actionnaire, son conjoint ou son partenaire pacsé, mais également par toute personne physique ou morale de son choix.

CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLE 11 DES STATUTS)

- I. Le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus. Un salarié de la Société ne peut être nommé membre du Conseil d'administration que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Par ailleurs, un membre du Conseil d'administration ne peut jamais conclure de contrat de travail avec la Société. Le nombre des membres du Conseil d'administration liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des membres en fonction.

Par dérogation aux dispositions de l'article L. 225-19 alinéa 2 du Code de commerce, le nombre des membres du Conseil d'administration ayant atteint l'âge de soixante-dix ans ne pourra être supérieur à la moitié des membres du Conseil d'administration en fonction.

Par dérogation aux dispositions de l'article L. 225-19 alinéa 4 du Code de commerce, lorsque la limitation statutaire fixée sera dépassée, le membre le plus âgé sera réputé démissionnaire d'office, cette démission ne prenant cependant effet, quelle que soit la date à laquelle la limite d'âge ci-avant instituée est atteinte, qu'à la date de la tenue de la prochaine Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur l'approbation des comptes de l'exercice écoulé.

- II. Un ou deux salariés actionnaires sont nommés en qualité de membres du Conseil d'administration représentant les salariés actionnaires par l'Assemblée générale des actionnaires. Les candidats à la nomination sont désignés par les membres du Conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise détenant des actions de la Société.

Par ailleurs, lorsque le nombre d'Administrateurs nommés en application du I. ci-dessus et calculé conformément à la loi (article L. 225-27-1-II du Code de commerce) est inférieur ou égal à 8, le Conseil d'administration comprend en outre un Administrateur représentant les salariés. Lorsque le nombre d'Administrateurs nommés en application du I. ci-dessus et calculé conformément à la loi est supérieur à 8, et sous réserve que ce critère soit toujours rempli au jour de sa désignation, un second Administrateur représentant les salariés est nommé. Si le nombre d'Administrateur redevient inférieur ou égal à 8, le mandat du second Administrateur représentant les salariés sera maintenu jusqu'à son échéance. Le(s) candidat(s) au mandat d'Administrateur est (sont) désigné(s) par le Comité Social et Economique de la Société.

Le ou les Administrateur(s) représentant les salariés ne sont pris en compte ni pour la détermination du nombre minimal et maximal d'Administrateurs, ni pour l'application des dispositions de l'article L. 225-18-1 al. 1^{er} du Code de commerce.

- III. Les membres du Conseil d'administration, quelles que soient les modalités et le fondement juridique de leur désignation, sont élus par l'Assemblée générale des actionnaires pour une durée de trois ans.

Les membres du Conseil d'administration sont rééligibles. Leur mandat prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue la troisième année suivant celle de leur nomination.

Afin que l'ensemble des mandats des Administrateurs ne prenne pas fin au cours de la même année, le tiers des mandats des membres du Conseil d'administration vient à échéance chaque année (étant précisé que les membres du Conseil d'administration représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour l'application de cette règle).

POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLE 13 DES STATUTS)

- I. Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'exercice de sa mission.

- II. Le Conseil d'administration nomme et révoque le Directeur général ainsi que, s'il en est nommé, le ou les Directeurs généraux délégués.
- III. Le Directeur général devra préalablement solliciter l'accord du Conseil d'administration en vue de céder des immeubles appartenant à la Société, de céder partiellement ou totalement des participations détenues par la Société, ou de consentir des sûretés en garantie des engagements contractés par la Société elle-même.

Toutefois, le Conseil d'administration pourra, par anticipation, et dans la limite d'un montant qu'il fixera par opération, autoriser le Directeur général à réaliser de telles opérations, cette autorisation étant valable pendant une durée maximale de douze mois, prorogée automatiquement, le cas échéant, dans la limite de huit semaines dans l'attente de la tenue du prochain Conseil d'administration.

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLE 14 DES STATUTS)

- I. Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique.

Le Conseil d'administration détermine la rémunération de son Président.

- II. Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Si le mandat d'Administrateur du Président, venant à échéance, est renouvelé par l'Assemblée générale des actionnaires, le mandat de Président sera automatiquement prorogé jusqu'au jour de la tenue de la prochaine séance du Conseil d'administration. Si le mandat d'Administrateur du Président n'est pas renouvelé, le Conseil d'administration devra se réunir à l'issue de l'Assemblée pour élire son nouveau Président.

Le Président du Conseil d'administration est rééligible.

Le Conseil d'administration peut le révoquer à tout moment et sans indemnités.

DIRECTION GÉNÉRALE (ARTICLE 16 DES STATUTS)

- I. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-51-1 du Code de commerce, la Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la Direction générale est effectué par le Conseil d'administration lors de la désignation de son Président. Les actionnaires et les tiers en sont informés dans les conditions réglementaires.

La délibération du Conseil d'administration relative au choix de la modalité d'exercice de la Direction générale est prise à la majorité des Administrateurs présents ou représentés.

L'option retenue par le Conseil d'administration ne peut être remise en cause que lors du renouvellement ou du remplacement du Président du Conseil d'administration, ou à l'expiration du mandat du Directeur général.

- II. En fonction du choix effectué par le Conseil d'administration conformément aux dispositions ci-dessus, la Direction générale est assurée soit par le Président, soit par une personne physique, nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

La durée du mandat du Directeur général est de trois ans.

Lorsque le Conseil d'administration choisit la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général, il procède à la nomination du Directeur général, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Lorsque le Directeur général n'assume pas les fonctions de Président du Conseil d'administration, sa révocation peut donner lieu à dommages-intérêts, si elle est décidée sans juste motif.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

- III. Sur proposition du Directeur général, que cette fonction soit assumée par le Président du Conseil d'administration ou par une autre personne, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre maximum de Directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

La rémunération des Directeurs généraux délégués est fixée par le Conseil d'administration.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Les Directeurs généraux délégués assistent le Directeur général dans le cadre du fonctionnement interne de la Société mais disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

7.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

7.2.1 CAPITAL SOCIAL

Le capital social est composé de 4 387 757 actions d'une valeur nominale de 3,05 euros et entièrement libérées.

La Société n'a pas émis d'instruments dilutifs à la date d'établissement du présent document.

Il n'existe aucun nantissement portant sur les actions de l'émetteur ni sur les actions des filiales de l'émetteur.

7.2.2 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

Année	Opération sur le capital	Nombre d'actions	Nombre cumulé d'actions	Valeur nominale	Montant du capital
1999	Situation au 01/01/1999	-	4 487 724	3,04898 ⁽¹⁾	13 682 982,27
2000	Introduction en Bourse, émissions d'actions	511 000	4 998 724	3,04898 ⁽¹⁾	15 241 011,22
2001	Incorporation au capital, conversion en euros	-	4 998 724	3,05	15 246 108,20
2002	Augmentation de capital, emprunt convertible en actions	97 200	5 095 924	3,05	15 542 568,20
2009	Réduction de capital, annulation d'actions propres	- 500 167	4 595 757	3,05	14 017 058,85
2011	Réduction de capital, annulation d'actions propres	- 208 000	4 387 757	3,05	13 382 658,85
	Situation au 31/12/2021	-	4 387 757	3,05	13 382 658,85

(1) Valeur nominale de 20 F (3,04898 €).

Aucun événement n'est venu modifier le capital social au cours de l'exercice.

7.3 ACTIONNARIAT

7.3.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Répartition du capital et des droits de vote	Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2020			Au 31 décembre 2019		
	Nombre d'actions	% du capital	% du droit de vote	Nombre d'actions	% du capital	% du droit de vote	Nombre d'actions	% du capital	% du droit de vote
SHCP (Société Holding de Contrôle – Famille Gonnord)	2 117 033	48,25 %	57,57 %	2 096 361	47,78 %	57,62 %	2 050 689	46,74 %	55,34 %
Titres détenus à titre individuel (Famille Chartier – Gonnord)	461 963	10,53 %	12,82 %	482 635	11,00 %	13,54 %	500 307	11,40 %	13,74 %
SOUS-TOTAL CONCERT	2 578 996	58,78 %	70,39 %	2 578 996	58,78 %	71,16 %	2 550 966	58,14 %	69,08 %
Autres membres groupe familial (Magdelénat)	267 526	6,10 %	7,18 %	269 257	6,14 %	7,28 %	269 257	6,14 %	7,11 %
Public	1 197 837	27,30 %	18,72 %	1 186 679	27,05 %	17,69 %	1 336 134	30,45 %	19,99 %
FCPE actionnariat salariés	133 400	3,04 %	3,71 %	138 271	3,15 %	3,87 %	140 915	3,21 %	3,82 %
Auto contrôle	209 998	4,79 %	-	214 554	4,89 %	-	90 455	2,06 %	-
TOTAL	4 387 757	100,00 %	100,00 %	4 387 757	100,00 %	100,00 %	4 387 757	100,00 %	100,00 %

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu de variation significative dans cette répartition depuis la clôture jusqu'à la date d'établissement du présent document.

La Société est contrôlée comme décrite ci-dessus et a pris des mesures en vue d'assurer que le contrôle ne soit pas exercé de manière abusive avec :

- la présence d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et des Comités d'audit et risques et rémunérations ;
- la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général.

Le capital de la Société est détenu à plus de 50 % directement ou indirectement par les familles Gonnord et Chartier, lesquelles détiennent 70,39 % des droits de vote (68,39 % des droits de vote théoriques) au 31 décembre 2021.

Il n'existe pas de titres comportant des prérogatives particulières ; à l'exception des droits de vote double attribués (décision de l'Assemblée générale du 13 mai 2002), conformément à l'article 10 paragraphe 1 alinéa 3 des statuts, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même titulaire. Ce droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale.

Les statuts ne comportent aucune clause qui restreint l'exercice des droits de vote ou les transferts d'actions, qui sont libres. Par ailleurs, il n'existe aucune convention ou promesse synallagmatique portant sur l'acquisition de titres de la Société représentant au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

7.3.2 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS SUR LES 12 DERNIERS MOIS

La Société a été informée des franchissements de seuils suivants au cours des 12 derniers mois :

- la société DNCA Finance a informé la société Fleury Michon SA avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 4 % en capital, le 23 avril 2021. À cette date, la société de gestion détenait 298 531 titres de ladite société au titre de ses OPC gérés (Organismes de Placements Collectifs).

Ces franchissements de seuil résultent d'une acquisition des actions de la société Fleury Michon sur le marché.

7.3.3 ACCORDS ENTRE ACTIONNAIRES DONT LA SOCIÉTÉ A CONNAISSANCE ET QUI PEUVENT ENTRAÎNER DES RESTRICTIONS AU TRANSFERT D' ACTIONS

Par lettre en date du 10 juin 2002, la société holding de contrôle et de participations, (FHC Holding ayant été absorbée au 30 décembre 2011), et les membres de la famille Gonnord, à savoir M. Yves Gonnord, M^{me} Geneviève Gonnord, M. François Chartier, ainsi que M. Grégoire Gonnord, M^{me} Claire Gonnord, M^{lle} Marie Gonnord,

M. Pierre Gonnord et M. Hervé Gonnord ont déclaré agir à compter du 3 septembre 2002 de concert dans le cadre de l'exercice des droits de vote de la société Fleury Michon SA.

Il n'existe pas de pacte d'actionnaire.

7.3.4 ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Lors de l'introduction en Bourse, 150 000 actions représentant 3 % du capital ont été souscrites par les salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise, au travers du FCPE Fleury Michon Actionnariat. À la clôture de l'exercice, le nombre d'actions détenues par le FCPE est de 133 400, soit 4 871 actions de moins par rapport à 2020. La part du capital social détenue par les salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise est de 3,04 % contre 3,15 % l'année précédente. Conformément à l'article 11.II de nos statuts, un salarié actionnaire sur deux possibles est actuellement nommé en qualité de membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale des actionnaires. Les candidats à la nomination sont désignés par les membres du Conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise détenant des actions de la Société.

Le dispositif d'actionnariat des salariés a été complété par la mise en place de plans d'attribution d'actions gratuites. Au cours de l'exercice 2017, les salariés du Groupe des sociétés ayant leur siège en France ont bénéficié de l'attribution effective de 91 650 actions gratuites (30 actions par bénéficiaire) sous réserve d'une ancienneté suffisante. Ces actions ont été immédiatement disponibles, le conseil n'ayant pas fixé de période de conservation. Les actions sous condition de

performance ont également été livrées aux salariés bénéficiaires, à savoir 210 actions par bénéficiaires pour un total de 13 440 actions.

Les deux principaux plans d'attribution d'actions gratuites ont ainsi permis aux salariés de devenir directement actionnaire à hauteur de 2,40 % du capital, en complément du FCPE Fleury Michon Actionnariat. Ces actions de l'entreprise détenues individuellement par les salariés ne sont donc plus en actions propres disponibles (auto-contrôle) et ne sont pas recensées dans l'actionnariat salariés.

Depuis cette opération initiale et sur délégation des Assemblées générales annuelles, le Conseil d'administration décide et renouvelle chaque année l'attribution de 30 actions gratuites à chaque nouveau salarié pour certaines sociétés contrôlées par la société mère et ayant leurs sièges sociaux en France. Les bénéficiaires ne sont titulaires des actions qu'au terme de la période d'attribution ou à l'issue de la période de conservation, sous réserve de satisfaire aux conditions d'ancienneté et de présence à la date effective d'attribution des actions gratuites.

Ainsi au cours de l'exercice, 157 salariés (ou ayant droits) désignés ci-avant ont bénéficié chacun de 30 actions Fleury Michon, soit un total de 4 710 actions propres distribuées.

7.3.5 AUTOCONTRÔLE

Les opérations récentes et significatives concernent :

- d'une part, la cession en juillet 2014 de 95 000 actions auto-détenues par la Société (représentant 2,1 % du capital) et la cession concomitante de 60 238 actions complémentaires dans les mêmes conditions que l'opération principale par la société holding de contrôle et de participations (SHCP), le flottant a été élargi pour atteindre 26 % du capital ;
- d'autre part au cours de l'exercice 2017, l'attribution effective des actions gratuites réservées aux salariés du Groupe et actions gratuites sous condition de performance réservées aux Comités de direction et cadres de direction. Le nombre d'actions propres ainsi distribuées est respectivement de 91 650 actions et de 13 440 actions ;
- par ailleurs, 37 238 actions propres ont également été cédées, principalement en 2017, du fait de l'exercice de bons de souscription d'actions (BSAAR). La période d'exercice des BSAARs a débuté le 7 avril 2016 et s'est achevée le 22 mars 2020. Le nombre de bons de souscription n'ayant pas été exercé s'élève à 23 973 BSAARs ;
- au cours de l'exercice 2020, la Société a initié deux programmes de rachats d'actions clos respectivement en juillet et décembre 2020. Le rachat d'actions de la Société est autorisé dans la limite de 10 % du capital social conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, des dispositions du règlement 2273/2003 pris en application de la Directive « abus de marché » et aux articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'AMF :

- le premier programme a été autorisé par l'Assemblée générale annuelle du 28 mai 2019 pour une période de 18 mois. Dans le cadre de ce programme, la société Fleury Michon s'est portée acquéreur de 91 755 de ses propres actions,
- le deuxième programme a été autorisé par l'Assemblée générale annuelle du 24 septembre 2020 pour une nouvelle période de 18 mois, la société Fleury Michon s'est alors portée acquéreur de 41 277 de ses propres actions.

Les actions ainsi détenues sont affectées à la couverture des plans d'actions gratuites, de performance ou de plans d'options d'achat à

destination des salariés ou dirigeants. Sur l'exercice, 4 170 actions propres ont été cédées du fait de l'attribution définitive d'actions gratuites aux salariés et dirigeants du Groupe.

Ainsi au 31 décembre 2021, la Société détenait par autocontrôle 208 117 *versus* 212 827 du fait de la distribution de actions gratuites mentionnés ci-avant. Les actions propres sont comptabilisées pour une valeur nette comptable de 5 351 milliers d'euros *versus* 5 490 milliers d'euros, soit un prix moyen unitaire de 25,71 euros *versus* 25,80 euros.

Descriptif du programme de rachat d'actions	Nombre d'actions	Prix de revient unitaire	Valeur (en milliers d'euros)
Actions propres au 01/01/2020	90 455	29,47	2 665
Achats actions propres au cours de l'exercice	130 032	23,60	3 139
Ventes actions propres au cours de l'exercice	- 10 660	29,47	- 314
Actions propres annulées	-	-	-
TOTAL ACTIONS PROPRES AU 31/12/2020	212 827	25,80	5 490
Achats actions propres au cours de l'exercice	-	-	-
Ventes actions propres au cours de l'exercice	- 4 710	29,47	- 139
Actions propres annulées	-	-	-
TOTAL ACTIONS PROPRES AU 31/12/2021	208 117	25,71	5 351

En tenant compte des actions propres détenues par l'intermédiaire du contrat de liquidité, soit 1 881 actions (motif animation du cours de Bourse : achats 36 724 actions, ventes 36 570 actions au cours de l'exercice 2021, soit une part de capital de 0,04 %), la part du capital

social auto-détenu s'élève à 4,79 % au 31 décembre 2021 *versus* 4,89 % au 31 décembre 2020. Le coût annuel du contrat d'animation du cours de Bourse s'élève à 23 222 euros.

Les mouvements sur les actions propres d'opération et d'utilisation au cours des deux derniers exercices et présentés par type d'objectifs poursuivis par la Société ont été les suivants :

En nombre d'actions	Situation au 31/12/2019	Rachats/ Cessions	Réaffectation	Annulation	Situation au 31/12/2020	% du capital
Opération de croissance externe					0	
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à attribution d'actions					0	
Plans d'options d'achat d'actions et/ou attribution d'actions aux salariés	90 455	122 372			212 827	4,85 %
Annulation d'actions					0	
TOTAL ACTIONS PROPRES	90 455	122 372	0	0	212 827	4,85 %

En nombre d'actions	Situation au 31/12/2020	Rachats/ Cessions	Réaffectation	Annulation	Situation au 31/12/2021	% du capital
Opération de croissance externe					0	
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à attribution d'actions					0	
Plans d'options d'achat d'actions et/ou attribution d'actions aux salariés	212 827	- 4 710			208 117	4,74 %
Annulation d'actions					0	
TOTAL ACTIONS PROPRES	212 827	- 4 710	0	0	208 117	4,74 %

Par suite du transfert des actions composant le capital de la Société sur le marché Euronext Growth, et connaissance prise des dispositions de l'article L. 225-209-2 du Code de commerce, dans sa rédaction modifiée par la loi Soihili du 19 juillet 2019, l'Assemblée générale

ordinaire du 24 septembre 2020 a autorisé le Conseil d'administration à utiliser les actions rachetées et auto-détenues pour une autre finalité, qu'il déterminera, que celle à laquelle elles auront initialement été affectées.

7.3.6 DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS

7.3.6.1 PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS – POUVOIRS DU CONSEIL CONCERNANT LE RACHAT D' ACTIONS

L'Assemblée délègue chaque année au conseil le pouvoir de procéder, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, aux dispositions du règlement 2273/2003 du 22 décembre 2003 pris en application de la directive « abus de marché » n° 2003/6/CE du 28 janvier 2003, et aux articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'AMF, à des rachats des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social, en vue :

- soit d'animer le cours par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- soit de les conserver en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- soit de couvrir l'exercice d'options de conversion, d'échange ou de tout autre mécanisme de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions ;
- soit de les attribuer aux salariés ou aux dirigeants du Groupe ; soit dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, soit plus généralement dans le cadre de toute cession et/ou attribution d'actions aux salariés ;
- soit de les annuler, dans le cadre d'une réduction de capital et dans la limite de 10 % du capital, en vue d'optimiser le résultat par action, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée pour une durée de 24 mois.

Le programme de rachat d'actions en cours, autorisé pour une nouvelle période de 18 mois, a été voté lors de l'Assemblée générale du 9 juin 2021.

Programme de rachat d'actions :

- le prix unitaire net d'achat maximum des actions, hors frais, est égal à 85 euros ;
- le prix unitaire net de revente minimum des actions, hors frais, est égal à 25 euros ;
- le montant maximum destiné à la réalisation de ce programme est de 10 000 000 d'euros.

7.3.6.2 AUTORISATIONS DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL

L'Assemblée générale mixte ordinaire annuelle et extraordinaire du 24 septembre 2020 dans sa dix-huitième résolution a autorisé pendant une durée de 24 mois à réduire le capital social par annulation des actions qui auraient pu être acquises en application de l'autorisation de procéder à des rachats des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social conformément à l'article 225-209 du Code de commerce et en application de la directive « abus de marché » n° 2003/6/CE du 28 janvier 2003.

La société Fleury Michon n'a procédé à aucune réduction du capital social par annulation de ses propres actions au cours de l'exercice.

7.3.6.3 DÉLÉGATIONS DONNÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DES OPÉRATIONS D'AUGMENTATION DU CAPITAL

À ce jour, il n'y a pas de délégation donnée au Conseil d'administration pour procéder à une augmentation de capital.

7.3.6.4 DÉLÉGATIONS DONNÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES

L'Assemblée générale extraordinaire (AGE) du 9 juin 2021 a délégué tous pouvoirs au Conseil d'administration pour mettre en œuvre l'autorisation de procéder en une ou plusieurs fois à des attributions d'actions gratuites. Elle fixe à 18 mois, à compter du jour de l'AGE, la durée de validité de la délégation.

- Le Conseil d'administration en date du 16 décembre 2021 a décidé l'attribution d'actions gratuites en application de la délégation consentie par la dernière Assemblée générale annuelle. Le conseil a décidé l'attribution de 30 actions par bénéficiaire nouveau salarié engagé, dans la Société ou certaines filiales du Groupe, sous conditions de présence avec une ancienneté requise de 12 mois. Le montant maximal d'actions distribuables est de 5 000 actions et respecte la limite égale à 1 % du capital fixée par l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2021.
- Le Conseil d'administration en date du 6 juillet 2021 a décidé de poursuivre le plan pluriannuel d'attribution d'actions de performance d'actions de Fleury Michon SA, initié par le conseil du 2 juillet 2020. Le plan favorise une approche long terme et est adossé à des critères de présence et de performance. Le critère financier retenu est l'atteinte de l'EBITDA cumulé sur deux exercices afin d'assurer la réussite du développement du Groupe sur le long terme. Le montant maximal d'actions distribuables est de 15 751 actions.

7.4 INFORMATIONS BOURSIÈRES

Les actions de la Société sont cotées sur Euronext Growth Paris.

Le titre Fleury Michon a changé de marché de cotation le 20 mai 2020 :

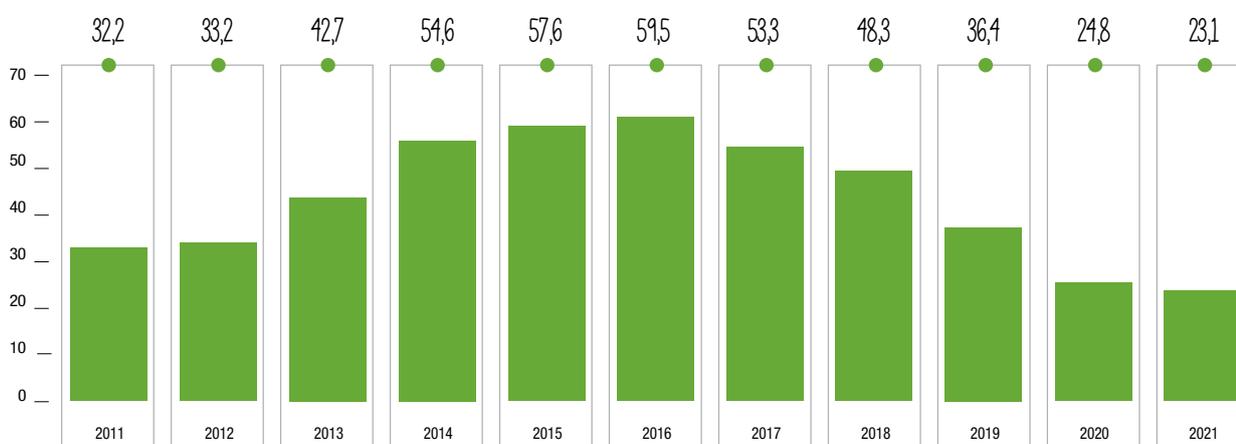
- radiation des actions sur Euronext Paris – compartiment C ;
- admission des actions sur Euronext Growth Paris.

Les actions Fleury Michon sont éligibles aux PEA et PEA-PME

Code ISIN : FR 0000074759

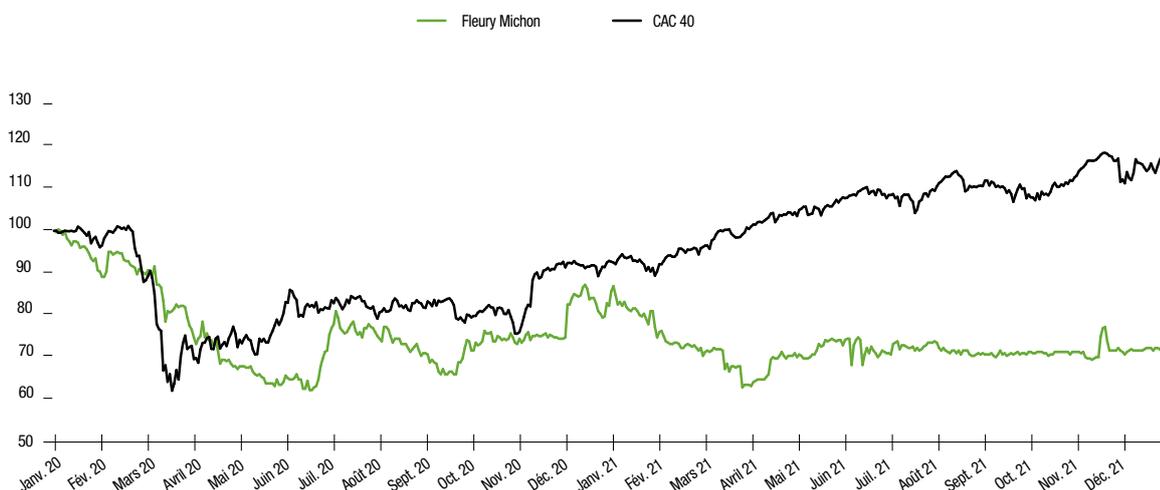
Code mnémonique ALFLE.

COURS MOYEN HISTORIQUE



Données sur le titre	2017	2018	2019	2020	2021
Plus haut cours de clôture (en euros)	65,20	55,60	47,00	32,20	27,90
Plus bas cours de clôture (en euros)	42,83	37,60	28,10	20,00	20,20
Dernier cours de l'exercice (en euros)	46,96	38,60	31,60	27,50	23,40
Moyenne quotidienne des échanges	1 893	1 138	1 218	1 722	1 622
Volume total des échanges	482 767	290 089	311 932	440 817	418 033

ÉVOLUTION DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ SUR 2 ANS (RÉFÉRENCE CAC 40) BASE 100 AU 1^{ER} JANVIER 2020





PLUS D'INFORMATIONS

WWW.FLEURYMICHON.FR

VOS QUESTIONS

ÉCRIVEZ NOUS À
INFOS.FINANCES@FLEURYMICHON.FR



Assemblées générales

8.1	PROJET DE RÉOLUTIONS	232
8.1.1	Assemblée générale ordinaire	232
8.1.2	Assemblée générale extraordinaire	234

8.1 PROJET DE RÉSOLUTIONS

Texte des résolutions devant être soumises à l'approbation de l'Assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire du 28 juin 2022.

8.1.1 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, ayant pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration, du rapport général des Commissaires aux comptes, du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif à ce rapport, approuve les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2021 tels qu'ils lui sont présentés.

Conformément à l'article 223 *quarter* du CGI, l'Assemblée générale prend acte de ce que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ne font apparaître aucune somme au titre des dépenses non déductibles fiscalement.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, ayant pris connaissance du rapport de gestion du Groupe établi par le Conseil d'administration, et du rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2021, tels qu'ils lui sont présentés.

TROISIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale décide, conformément aux propositions du Conseil d'administration, l'affectation suivante des résultats :

Le bénéfice de l'exercice 2021	3 668 933 €
Augmenté du report à nouveau des exercices antérieurs :	0 €
Soit un bénéfice distribuable de	3 668 933 €
Augmenté d'un prélèvement sur le comptes « autres réserves » de	1 596 375 €
Ce qui aura pour effet de ramener son montant de 63 269 522 € à 61 673 147 € ;	
SOIT UN TOTAL DE :	5 265 308 €
Qui sera affecté au versement d'un dividende de 1,20€ par action, soit 1,20€ x 4 387 757 actions, soit	5 265 308 €

Chaque action recevra un dividende de 1,20 euro. Ce dividende sera versé au plus tard le 5 juillet 2022, soit dans un délai de cinq jours de Bourse.

Les sommes dues au titre de la CSG (9,9 %), de la CRDS (0,5 %), du prélèvement social de 4,5 % et de sa contribution additionnelle (0,3 %), outre la contribution au titre du RSA (2 %), soit au total 17,2 % du montant brut des dividendes, seront directement prélevées par l'établissement payeur sur le dividende versé aux actionnaires personnes physiques, conformément aux dispositions de la loi n° 2007-1822 du 24 décembre 2007, de sorte que le dividende versé aux actionnaires sera net de prélèvements sociaux.

Par ailleurs, depuis le 1^{er} janvier 2018, les revenus distribués au titre des dividendes aux personnes physiques ayant leur domicile fiscal en France sont soumis (i) soit à l'impôt sur le revenu au taux forfaitaire de 12,8 % (PFU), (ii) soit, sur option expresse, annuelle et globale exercée dans la déclaration, selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu, avec bénéfice de l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts.

En conséquence, depuis le 1^{er} janvier 2018, l'établissement payeur versant des dividendes aux personnes physiques ayant leur domicile fiscal en France est tenu de pratiquer un prélèvement à la source non libératoire de 12,8 %. Ce prélèvement est un acompte d'impôt sur le revenu, imputable sur l'impôt dû au titre de l'année au cours de laquelle il a été opéré. Si l'impôt finalement dû est inférieur au prélèvement de 12,8 % réalisé, la différence sera restituée.

Au final, l'établissement payeur prélèvera sur le dividende une somme égale à 12,8 % de son montant, outre les prélèvements sociaux visés ci-avant (17,2 %), soit une somme totale de 30 % du montant du dividende avant son versement à l'actionnaire, de sorte que le montant net du dividende distribué à l'actionnaire sera de 0,84 euro.

Exercice	Nombre d'actions existantes	Dividende brut par action
2018	4 387 757	1,20 €
2019	4 387 757	0,80 €
2020	4 387 757	1,00 €

L'Assemblée prend également acte, en application des dispositions de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, de ce que le dividende de 1,0 euro par action mis en distribution par l'Assemblée générale mixte ordinaire annuelle et extraordinaire du 9 juin 2021, soit la somme totale de 4 387 757 euros, a été éligible en totalité à l'abattement de 40 % pour les personnes physiques susceptibles d'en bénéficier.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale donne quitus de leur gestion aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale ordinaire décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Claire Gonnord, demeurant 18, rue de la Capitale 13007 Marseille, pour une durée de trois ans qui prendra fin à la date de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et tenue en 2025.

SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale ordinaire décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Le Chatelier, demeurant 2, avenue Napoléon 60000 Compiègne, pour une durée de trois ans qui prendra fin à la date de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et tenue en 2025.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, conformément à l'article 225-45 du Code de commerce, décide d'attribuer aux membres du Conseil d'administration, à titre de rémunération de l'activité d'Administrateur (ex-jetons de présence) pour l'exercice 2022, une somme globale de 175 000 euros, ladite somme entrant dans les limites autorisées par la loi.

Par exception, les personnes appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur au seuil de 50 000 euros pour les personnes célibataires, divorcées ou veuves, et de 75 000 euros pour les couples, peuvent demander à être dispensées du prélèvement de 12,8 %. La demande de dispense doit être présentée à la Société ou à l'établissement payeur par le contribuable avant le 30 novembre de l'année précédant celle du paiement.

En application de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé que les dividendes mis en distribution pour les trois exercices précédents ont été les suivants :

HUITIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du descriptif du programme de rachat d'actions, autorise le Conseil d'administration, pendant une nouvelle période de 18 mois, avec faculté de subdélégation au Directeur général, à procéder, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, aux dispositions du règlement 2273/2003 du 22 décembre 2003 pris en application de la directive « abus de marché » n° 2003/6/CE du 28 janvier 2003, et aux articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'AMF, à des rachats des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social, en vue :

- soit d'animer le cours par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- soit de les conserver en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- soit de couvrir l'exercice d'options de conversion, d'échange ou de tout autre mécanisme de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions ;
- soit de les attribuer aux salariés ou aux dirigeants du groupe Fleury Michon, soit dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, soit plus généralement dans le cadre de toute cession et/ou attribution d'actions aux salariés dans le cadre des dispositions légales ;
- soit de les annuler, dans le cadre d'une réduction de capital et dans la limite de 10 % du capital, en vue d'optimiser le résultat par action, conformément à la nouvelle autorisation qui sera sollicitée, pour une durée de 24 mois, auprès de votre Assemblée générale mixte ce jour.

Étant précisé que le nombre d'actions rachetées par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital.

Le prix unitaire net d'achat maximum des actions, hors frais, est égal à 85 euros.

Le prix unitaire net de revente minimum des actions, hors frais, est égal à 15 euros.

Le montant maximum destiné à la réalisation de ce programme est de 10 000 000 euros.

Les rachats d'actions pourront s'opérer par tous moyens, en une ou plusieurs fois, y compris en période d'offre publique, et notamment par voie d'achat de blocs de titres ou par applications hors marché.

Cette autorisation remplace l'autorisation accordée par l'Assemblée générale mixte ordinaire annuelle et extraordinaire dans sa séance du 9 juin 2021.

Il est précisé que si les titres acquis dans le cadre du présent programme de rachat d'actions devaient être annulés, cette réduction de capital aurait pour conséquence d'accroître le pourcentage de participation détenu par le concert Gonnord-Chartier qui détient 58,78 % des actions et 68,39 % des droits de vote.

En vue d'assurer l'exécution de la présente résolution, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au Directeur général, à l'effet de :

- passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment en vue de la tenue des registres d'achats et vente d'actions ;
- remplir toutes autres formalités, et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire en vue de la parfaite exécution de cette opération ;
- modifier, dans les limites et conditions prévues par la loi, l'affectation des actions auto-détenues.

8.1.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

ONZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions d'actions gratuites au profit des bénéficiaires appartenant aux nouveaux salariés, conformément aux critères qui seront fixés par le Conseil d'administration, et aux cadres dirigeants de la Société ou de certaines des sociétés et groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce que le Conseil d'administration désignera ou à des mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce de la Société ou de certaines des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce que le Conseil d'administration désignera ;
2. décide que le Conseil d'administration déterminera le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement à chaque bénéficiaire ;
3. décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra excéder 1 % du capital de la Société à ce jour, sous réserve

NEUVIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les opérations visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la modification du Programme de titrisation et la conclusion d'un avenant à la convention-cadre afin d'apporter des modifications aux modalités financières du Programme, et notamment de permettre l'ajustement de la « Marge de Financement » en fonction d'indicateurs de performance Extra-Financière (critères relatifs à la responsabilité sociétale des entreprises) ; cette opération avait pour objectif de mettre en adéquation les modalités des emprunts de notre société et son engagement en faveur de la responsabilité sociétale des entreprises et de lui permettre de bénéficier, si elle atteignait ses objectifs, de conditions financières favorables. Cette convention a été préalablement autorisée par notre Conseil d'administration dans sa séance du 9 septembre 2021.

DIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les opérations visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la poursuite au cours de l'exercice écoulé des conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont la conclusion ou la poursuite avait déjà été approuvée par votre Assemblée, la liste de ces conventions figurant dans le rapport spécial établi par les Commissaires aux comptes et mis à votre disposition préalablement à la tenue de l'Assemblée.

d'éventuels ajustements aux fins de maintenir les droits des attributaires, mais sans pouvoir dépasser la limite globale de 10 % du capital de la Société à ce jour ;

4. décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition d'au moins deux (2) années, le Conseil d'administration étant libre d'allonger cette période d'acquisition et de fixer ou de ne pas fixer, au terme de ce délai, une obligation de conservation des actions par les bénéficiaires ;
5. décide que l'attribution gratuite d'actions en application de la présente décision sera réalisée, à l'issue de la période d'acquisition, par attribution aux bénéficiaires d'actions existantes auto-détenues par la Société et affectées ou susceptibles d'être affectées à cet usage.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre l'autorisation accordée dans le cadre de la première résolution ci-avant, et :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires,
 - déterminer la durée exacte de la période d'acquisition,
 - décider s'il y a lieu de fixer une période de conservation, et dans l'affirmative en déterminer la durée,
 - déterminer le nombre d'actions attribuées à chaque bénéficiaire,
 - déterminer le nombre maximum global d'actions gratuites attribuées aux salariés et mandataires sociaux pouvant en bénéficier,
 - arrêter la date de l'attribution des actions gratuites,
 - déterminer toutes les autres caractéristiques de l'opération non fixées par l'Assemblée,
 - et d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire, et prendre toutes décisions permettant la mise en œuvre de cette opération, notamment en ce qui concerne la mise en place de mesures destinées à préserver les droits des bénéficiaires en procédant à l'ajustement du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société qui interviendraient pendant la période d'acquisition ;
2. fixe à dix-huit mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente autorisation.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire autorise le Conseil d'administration, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce, et pour une durée de vingt-quatre mois, à réduire le capital social par annulation des actions qui auraient pu être acquises en application de la douzième résolution ci-avant.

En conséquence, l'Assemblée générale extraordinaire confère au Conseil d'administration tous pouvoirs pour mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réduction de capital, notamment arrêter le montant définitif de la réduction de capital, en fixer les modalités, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire, avec faculté de subdélégation au profit du Directeur général.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale décide de conférer tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes formalités légales.



TABLE
DE CONCORDANCE

ATTESTATION
DU RESPONSABLE

9

Informations complémentaires

9.1	PERSONNE RESPONSABLE	238	9.5	ORGANISME TIERS INDÉPENDANT DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	240
9.2	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	238	9.6	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION	241
9.3	CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE	238	9.7	LEXIQUE	243
9.4	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES DE L'ÉMETTEUR	239			

9.1 PERSONNE RESPONSABLE

J'atteste à ma connaissance que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion inclus dans le présent document, dont une table de correspondance indique le contenu en chapitre 9.6, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Pouzauges, le 27 avril 2022

Billy Salha

Directeur général

9.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les informations du Groupe sont disponibles sur le site internet <http://www.fleurymichon.fr>.

Les demandes d'informations financières sont à envoyer à infos.finances@fleurymichon.fr.

Les statuts, les procès-verbaux des Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes, le rapport de l'organisme tiers

indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales ainsi que les autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société.

Les informations historiques de la Société (comptes sociaux et comptes consolidés) sont disponibles sur le site internet <http://www.fleurymichon.fr>.

9.3 CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

COMMUNIQUÉS PUBLIÉS ET AGENDA FINANCIERS EN 2021

28/01/2021	Chiffre d'affaires annuel 2020
21/04/2021	Communiqués résultats annuels 2020
28/04/2021	Communiqué sur le rapport annuel 2020
05/05/2021	Communiqué d'entrée en négociation exclusive dans le cadre d'une éventuelle opération de cession de la filiale canadienne FMA
09/06/2021	Assemblée générale des actionnaires
08/07/2021	Communiqué d'arrêt des négociations pour la cession des titres de la filiale Canadienne FMA
09/09/2021	Communiqués des résultats et du chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2021

COMMUNIQUÉS PUBLIÉS ET AGENDA FINANCIER 2022

04/01/2022	Communiqué de cession des titres de la société slovène Proconi
06/04/2022	Communiqués résultats annuels 2021
28/04/2022	Rapport annuel 2021
28/06/2022	Assemblée générale des actionnaires
13/09/2022	Communiqués des résultats et du chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2022

Cet agenda peut être soumis à des modifications.

Les informations financières et communiqués de la Société sont disponibles sur le site internet <http://www.fleurymichon.fr/>

Contact communauté financière :

Philippe Teisseire, Directeur administratif & financier

Tél. : 02 51 66 30 20 – infos.finances@fleurymichon.fr

9.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES DE L'ÉMETTEUR

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

ERNST & YOUNG Audit
3, rue Émile-Masson
44019 Nantes

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles
Représentée par M. Luc Derrien

RSM OUEST
18, avenue Jacques Cartier
BP 30266
44818 Saint-Herblain CEDEX

Membre de la Compagnie Régionale Ouest-Atlantique
Représentée par M. Jean Michel Picaud

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Néant

Néant

DATE DÉBUT DE MANDAT

09 juin 2021

23 mai 2017

DATE D'EXPIRATION DES MANDATS

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

9.5 ORGANISME TIERS INDÉPENDANT DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Les informations sociales, environnementales et sociétales ont été vérifiées par :

FINEXFI

96, boulevard Marius Vivier Merle

69003 Lyon 9

Représentée par M^{me} Isabelle Lhoste

9.6 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Les éléments du rapport de gestion sont repris intégralement au travers de différents chapitres du rapport annuel.

Textes de référence			N° de chapitres
Activité de la Société sur l'exercice			
Code de commerce	L. 225-100, L. 225-100-2, L. 232-1, L. 233-6 et L. 233-26	Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	4.2, 4.3 et 4.5
Code de commerce	L. 225-100 et L. 225-100-2	Indicateurs clés de performance de nature financière	1.1
Code de commerce	L. 225-100 et L. 225-100-2	Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société	2
Code de commerce	L. 233-6	Prises de participations significatives durant l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	4.9
Code de commerce	L. 232-1 et L. 233-26	Événements importants survenus entre la date de la clôture de l'exercice et la date à laquelle est établi le rapport	4.11
Code de commerce	L. 232-1 et L. 233-26	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe	4.4 et 4.6
Code général des impôts	Art. 243 bis	Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et montant des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices éligibles à l'abattement de 40 %	4.7
Code général des impôts	Art. 223 quater	Informations sur les charges non fiscalement déductibles	4.8
Code de commerce	L. 441-6-1, D. 441-4	Informations sur les délais de paiement	4.8
Code de commerce	L. 232-1, L. 233-26	Activités en matière de recherche et développement	4.10
Code de commerce	L. 225-100 et L. 225-100-2	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	1.4
Code de commerce	L. 225-100 et L. 225-100-2	Utilisation des instruments financiers par l'entreprise : objectifs et politique en matière de gestion des risques financiers	1.4.5
Code de commerce	L. 225-100 et L. 225-100-2	Exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	1.4.5
Déclaration de performance extra-financière			
Code de commerce	L. 225-102-1, R. 225-105	Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et les conséquences environnementales de l'activité	2
Code de commerce	L. 225-102-1, R. 225-105	Modèle d'affaires et matrice de matérialité	1.3
Éléments relatifs au gouvernement d'entreprise			
Code de commerce	L. 225-37	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	3
Code de commerce	L. 225-102-1	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun de ces mandataires durant l'exercice	3.2
Code de commerce	L. 225-102-1	Rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social	3.3
Code de commerce	L. 225-102-1	Engagements de toutes natures, pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci	3.3.3
Code de commerce	L. 225-184	Options consenties, souscrites ou achetées durant l'exercice par les mandataires sociaux et chacun des dix premiers salariés de la Société non mandataires sociaux, et options consenties à l'ensemble des salariés bénéficiaires, par catégorie	3.3.4
Code de commerce	L. 225-185	Conditions de levées et de conservation des options par les dirigeants mandataires sociaux	3.3.4
Code de commerce	L. 225-197-1	Conditions de conservation des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	3.3.4
Code monétaire et financier	L. 621-18-2	Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	3.3.5

Textes de référence			N° de chapitres
Informations sur la Société et le capital			
Code de commerce	L. 225-37-5	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ou du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	7.1
Code de commerce	L. 225-37-5	Pouvoirs du Conseil d'administration ou du Directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	7.1 et 7.3.6
Code de commerce	L. 225-211	Détail des achats et ventes d'actions propres au cours de l'exercice	7.3.5
Code de commerce	R. 228-90	Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	n/a
Code de commerce	L. 225-100	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration ou au Directoire dans le domaine des augmentations de capital	7.3.6
Code de commerce	L. 225-37-5 et L. 233-13	Structure et évolution du capital de la Société	7.2 et 7.3.1
Code de commerce	L. 225-37-5	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société	7.3.1 et 7.3.3
Code de commerce	L. 225-100-3	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance	7.3.1
Code de commerce	L. 225-102	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice et proportion du capital que représentent les actions détenues par le personnel dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et par les salariés et anciens salariés dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise	7.3.4
Code de commerce	L. 225-37-5	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	n/a
Code de commerce	L. 225-37-5	Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	n/a
Code de commerce	L. 225-37-5	Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	7.3.3
Code de commerce	L. 225-37-5	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porte gravement atteinte à ses intérêts	n/a
Code de commerce	L. 225-37-5	Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	3.3.1, 3.3.3
Code de commerce	L. 464-2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	5.5 (note 3.10)
Éléments relatifs aux états financiers			
Code de commerce	L. 225-100-1	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et le Groupe relatives à l'élaboration du traitement de l'information comptable et financière	1.5
Code de commerce	L. 232-6	Modifications éventuelles intervenues dans la présentation des comptes comme dans les méthodes d'évaluation retenues	5.5 (note 1)
Code de commerce	R. 225-102	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	6.7

9.7 LEXIQUE

BAIIA

Bénéfice Avant Intérêts, Impôts et Amortissement.

BSAAR

Bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables.

Catering

Traiteur restauration de voyage aérien ou ferroviaire.

Covenant

Clause de sauvegarde ou de respect de ratios financiers.

Croissance organique

Est la croissance de l'activité propre à l'entreprise en l'absence de variation de périmètre. Appelée également croissance interne (s'oppose à la croissance externe).

DCF

Sigle qui signifie Discounted Cash Flow.

Effet taux de change

L'effet de variation du taux entre la devise de la filiale \$CAD et la devise euro (devise de consolidation). L'effet se calcule en appliquant au chiffre d'affaires de la période précédente le taux de change actuel (période en cours).

Effet périmètre

L'effet périmètre se calcule en éliminant le chiffre d'affaires et/ou le résultat des sociétés acquises sur la période en cours ; et en éliminant le chiffre d'affaires et/ou le résultat des sociétés cédées sur la période précédente.

Endettement net (ou dette financière nette)

Somme des dettes financières long terme et court terme (y compris instruments financiers swap) diminuées des disponibilités et des placements financiers.

ERP

Enterprise Ressource Planning.

FCT

Fonds commun de titrisation.

Free cash-flow

Flux de trésorerie disponible généré par l'exploitation et disponible après investissements nets des désinvestissements.

Gearing (ratio d'endettement)

Rapport endettement net/capitaux propres.

GMS

Grandes et moyennes surfaces.

IFC

Indemnités fin de carrière.

IFRS

International Financial Reporting Standards.

LS

Libre-service.

MDD

Marque des distributeurs.

N.D. (ou n.d.)

Sigle qui signifie non disponible.

OPCVM

Organisme de placement collectif en valeurs mobilières.

PNSS

Programme national nutrition santé.

RCMS

Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux

RHD

Restauration hors domicile.

RSE

Responsabilité Sociétale d'Entreprise.

SHCP

Société holding de contrôle et de participations.

SWAP

Contrat d'échange d'actif entre deux parties.

Titrisation

Opération consistant à transformer des créances (ex. créances clients) en titres négociables sur les marchés financiers.

UGT

Unité génératrice de trésorerie.

VaMPs

Valeurs moyennes et petites des marchés financiers.

Waiver

Lettre de tolérance.

Crédits photographiques :

Alexandre Lamoureux, Pascal Léopold, P. Zamora, V. Picon,
Photothèque Fleury Michon, D.R.

Fondée en 1905, notre entreprise de taille intermédiaire est présente en France et à l'international.

Nous préparons des produits frais, cuisinés pour le quotidien, répondant aux attentes de ceux qui veulent une alimentation saine et pratique et qui ne transigent pas sur le plaisir.

Notre projet,
“Aider les Hommes à manger mieux chaque jour”
exprime notre vision du futur.

Celle d'une marque entreprise, ouverte et proche, qui valorise les femmes et les hommes et privilégie la collaboration avec ses parties prenantes.

Celle d'une marque innovante et responsable qui veut **contribuer au Manger Mieux de demain.**