

SOMMAIRE

	Rap	port intégré 2022	5		4.11	Activité de recherche et de développement Événements postérieurs à la clôture	169 170
1					4.12	Éléments du rapport de gestion présentés dans d'autres parties du rapport annuel	170
L	PRÉ	SENTATION DU GROUPE	33				
	1.1	Chiffres-clés	34		CO	MPTES CONSOLIDÉS	173
	1.2	Historique	38		5.1	Bilan	174
	1.3	Modèle d'affaires et matérialité des enjeux	42		5.2	État du résultat global	175
	1.4	Facteurs de risques	54		5.3	Tableau des flux de trésorerie	177
	1.5	Procédures de contrôle interne et de gestion			5.4	Tableau de variation des capitaux propres	178
		des risques mises en place par la Société	60		5.5	Notes annexes	179
					5.6	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	207
7	DÉC	CLARATION DE PERFORMANCE EXTRA ANCIÈRE, RESPONSABILITÉ SOCIALE,	-				
	SOC	CIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE	65	h			
		Avis au lecteur	66	O	CO	MPTES SOCIAUX	211
		Périmètre et méthodologie de reporting	67		6.1	Bilan	212
	2.1	Fleury Michon intègre la RSE au cœur de sa réflexion	0,		6.2	Compte de résultat	214
		stratégique, de son développement et de son			6.3	Tableau des flux de trésorerie	215
		organisation	68		6.4	Tableau de variation des capitaux propres	216
	2.2	La définition du projet d'entreprise : Aider les Hommes			6.5	Notes annexes	217
		à Manger Mieux chaque Jour	82		6.6	Tableau des filiales et participations	230
	2.3	Rapport du vérificateur indépendant et tableau de correspondance	127		6.7	Tableau des résultats des 5 derniers exercices	232
		de correspondance	127		6.8	Rapport des Commissaires aux comptes	าาา
7					6.9	sur les comptes annuels Rapport spécial des Commissaires aux comptes	233
5		INCOMENTAL DISTRIBUTE	475		0.9	sur les conventions réglementées	236
		UVERNEMENT D'ENTREPRISE	135			our les conventions rogicimentees	200
	3.1	Organisation et principes de gouvernance	136		,		
	3.2	Présentation des mandataires sociaux	145	/	INF	ORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ	
	3.3 3.4	Informations sur les rémunérations	151			LE CAPITAL	241
	5.4	Autres éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise	154		7.1	Renseignements sur la Société	242
		a chia cprisc	15 1		7.2	Renseignements sur le capital	246
					7.3	Actionnariat	247
1					7.4	Informations boursières	251
4		PPORT DE GESTION - MMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2022	159	0			
	4.1	Environnement économique et faits marquants	100	\sim	۸۲۲	EMBLÉES GÉNÉRALES	255
	7.1	du Groupe	160				
	4.2	Analyse de l'activité et des résultats consolidés	161		8.1	Projet de résolutions	256
	4.3	Situation financière et trésorerie du Groupe	164				
	4.4	Événements récents et perspectives 2023	165	9			
	4.5	Résultats de la société mère (Fleury Michon SA)	166			ORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	263
	4.6	Évolution prévisible et perspectives			9.1	Personne responsable	264
		(Fleury Michon SA)	167		9.2	Documents accessibles au public	264
	4.7	Affectation du résultat et dividendes	167		9.3	Calendrier de la communication financière	264
	4.0	(Fleury Michon SA)	167		9.4	Contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	265
	4.8	Délais de paiement et autres informations (Fleury Michon SA)	168		9.5	Organisme tiers indépendant de la déclaration de performance extra-financière	265
	4.9	Investissements, gestion des participations et activités	200		9.6	Table de concordance du rapport de gestion	266
		des filiales (Fleury Michon SA)	168		9.7	Lexique	268
						1 1	





RAPPORT ANNUEL 2022



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.











BIENVENUE DANS NOTRE RAPPORT INTÉGRÉ

- 10 Message du Président et du Directeur Général
- 11 Les dates clés
- 12 Une gouvernance familiale



CONCILIER DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE :

UN CERCLE VERTUEUX

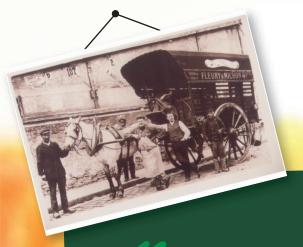
- 14 Notre modèle de création de valeur
- 17 Nos réalisations en 2022
- 18 Une organisation par activité



AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR, UN PROJET D'ENTREPRISE

AUTOUR DE 5 PILIERS

- 21 Notre démarche pour aller "dans le bon sens"
- 22 Nos consommateurs et nos clients
- 24 Nos filières
- 26 Notre environnement
- 28 Nos équipes
- 30 Nos territoires



Les choses doivent être faites comme il faut

disaient Félix Fleury et Lucien Michon lors de la création de l'entreprise en 1905. Les deux beaux frères vendéens ont fondé Fleury Michon sur une conviction que nous perpétuons plus que jamais : celle de proposer aux Français des produits accessibles, novateurs, sans jamais transiger sur la qualité.

Cette quête de qualité est indissociable de notre obsession du goût et du plaisir, si chers aux Français, mais aussi à notre culture vendéenne. Fleury Michon est une entreprise familiale et indépendante, qui travaille sur la Responsabilité Sociétale d'Entreprise bien avant sa définition. La RSE, c'est avant tout l'envie de bien faire. Une envie qui se retranscrit dans des engagements forts : le local, le « mieux manger », le maintien de l'employabilité, l'engagement sur son territoire, la préservation des ressources ou encore la sobriété énergétique.

BIENVENUE DANS NOTRE RAPPORT INTÉGRÉ

Une ouverture sur notre environnement permet de nous améliorer. Nous nous employons au quotidien à améliorer ce qui peut l'être #Danslebonsens.

« Aider les Hommes à manger mieux chaque jour »

est la formalisation de notre raison d'être et notre projet d'entreprise depuis 2015. Cette démarche officialise ce que nous réalisons depuis des décennies.



LA PLANÈTE

Préserver les ressources de la planète







LA TRANSITION ALIMENTAIRE

Proposer une diversité de protéines pour couvrir les besoins journaliers





LES HOMMES / LES FEMMES

Grandir & faire grandir
Fleury Michon
& son territoire





DANS UN ENVIRONNEMENT QUI RESTERA VOLATIL, NOTRE PROJET D'ENTREPRISE « AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR » RESTE NOTRE BOUSSOLE.

BILLY SALHA, Directeur Général

2022 a été une année particulière pour Fleury Michon. Dans un contexte de très forte volatilité (flambée des cours des matières premières et des énergies, loi Egalim, contexte géopolitique), nous avons montré la résilience de notre modèle.

Nos parts de marché ont continué à augmenter sur toutes les catégories sur lesquelles nous opérons. Nous avons poursuivi la transformation de nos gammes de produits. L'offre que nous proposons aujourd'hui est le reflet de la marque Fleury Michon : une marque au cœur du quotidien des Français, qui répond à leurs attentes multiples comme l'accessibilité, le goût, le plaisir et la naturalité.

Cette performance est le résultat d'une mobilisation sans faille de toutes les équipes, et nous tenons à les remercier ici de leur très bel engagement. Nous croyons à la force de notre modèle d'entreprise familiale capable de concilier performance économique et progrès sociétal.

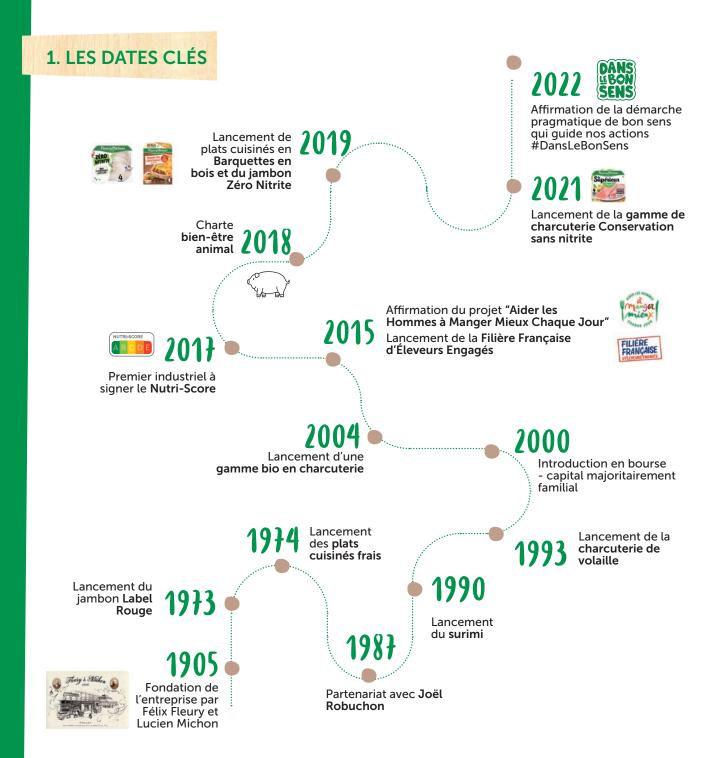
Pour 2023 et les années à venir, notre environnement restera très probablement volatil. Dans ce cadre, notre projet d'entreprise « Aider les Hommes à Manger Mieux Chaque Jour », reste notre boussole. Il nous donne, depuis plusieurs années, une direction claire pour affronter tous ensemble les défis multiples avec bon sens et pragmatisme.

Ce projet d'entreprise se décline en 5 piliers RSE. Proposer des produits sains, savoureux et accessibles à nos consommateurs et nos clients ; contribuer avec nos partenaires à des filières agricoles durables ; limiter notre empreinte environnementale ; promouvoir les conditions et la qualité de vie au travail de nos équipes et contribuer au développement de nos territoires. En 2022, un grand nombre d'initiatives a été mené pour aller #Danslebonsens selon chacun de ces 5 axes. Vous en découvrirez quelques-unes, dont nous sommes particulièrement fiers, dans ce rapport.

À tous nos salariés et toutes nos parties-prenantes, nous souhaitons réaffirmer notre reconnaissance de les voir participer chaque jour à la concrétisation de notre projet commun d'aider les Hommes à manger mieux chaque jour.

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.



2. UNE 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), 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 de l'entreprise. L'importance accordée au dialogue social se concrétise par la présence de deux administrateurs représentants des salariés.

ADMINISTRATEURS FAMILIAUX



GRÉGOIRE GONNORD Président



HERVÉ GONNORD



CLAIRE GONNORD

ADMINISTRATRICES

RÉUNIONS EN 2022

93% TAUX D'ASSIDUITÉ

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS



NADINE DESWASIÈRE Marketing international Responsabilité sociétale

CHRISTINE MONDOLLOT

Marketing, International



PIERRE JOURDAIN Finances, Risques, fusionsacquisitions



NICOLAS LE CHATELIER Grande distribution, Stratégie, Joint-ventures, Marketing, Ventes, International

ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES



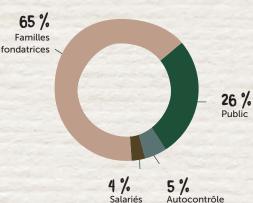
OLIVIER FUZEAU

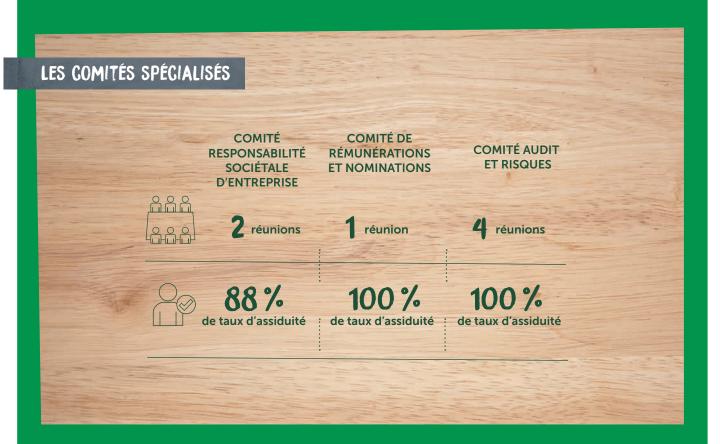




VINCENT ROQUEBERT

Répartition du capital au 31 décembre 2022





LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif Fleury Michon 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 le partage d'une vision commune. Il s'appuie sur un comex élargi d'une soixantaine de personnes, en charge du déploiement opérationnel de la stratégie à tous les niveaux de l'entreprise.



Dirigé par Billy SALHA, il est constitué de 10 personnes représentant les principales fonctions et Directions de l'entreprise.

10 personnes



DIRECTEUR GÉNÉRAL



DIRECTEUR GÉNÉRAL GMS FRANCE



DIRECTEUR GÉNÉRAL DES OPÉRATIONS



DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER



DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES





DIRECTRICE PMO ET RSE



DIRECTEUR JURIDIQUE



DIRECTEUR
DIGITAL & CRM



DIRECTEUR SYSTÈME D'INFORMATION



DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE B TO B

Un modèle de création de valeur qui concilie

NOS RESSOURCES

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





13

ateliers de production dont 11 en France et 8 en Vendée



1

centre Recherche et Développement en Vendée



3 450

collaborateurs engagés



150 métiers



45

collaborateurs R&D, qui travaillent au service de l'innovation



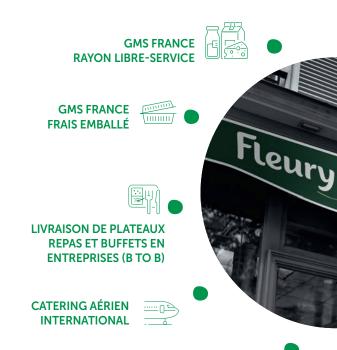
1

équipe PMO et RSE qui accompagne la transformation de l'entreprise

- Un savoir faire charcutier-traiteur depuis 1905.
- Politique Nutrition depuis 1999.
- Des filières de qualité depuis 1973.

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.





NOS PARTIES

 Collaborateurs, futurs collaborateurs, partenaires sociaux, conseil d'administration
 Fournisseurs • Clients distributeurs

NOS PRINCIPES DE

 Respecter et promouvoir la loyauté des affaires
 Protéger et promouvoir l'entreprise

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 ET NOS CLIENTS

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





NOS FILIÈRES

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



NOTRE ENVIRONNEMENT

Limiter notre empreinte environnementale



NOS ÉQUIPES

Promouvoir la qualité de vie et les conditions de travail



NOS TERRITOIRES

Contribuer à la vie de nos territoires

PRENANTES

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

CONDUITE ÉTHIQUE

 Respecter les hommes et les femmes

NOS RÉSULTATS 2022



794,8 M€

Chiffre d'affaires



> 97 %

Taux de service logistique clients



11 391

Emplois soutenus en France⁽¹⁾



21%

d'emballages recyclables



91%

Nutri Score A + B + C

LA MARQUE FLEURY MICHON

Dans le

TOP 5

des marques nationales (2ème en 2022)

Consommée par 78,7 % des foyers français

355 M

vendus par an

Source : interne - Circuits GMS France marque Fleury Michon 2022



en charcuterie



en plats cuisinés individuels



en Surimi

Source : CIRCANA tous circuits 2022

100%

Des collaborateurs sensibilisés à la démarche « Ensemble vers le zéro accident »

INNOVATIONS 2022:



Plats cuisinés dans des barquettes en bois sans liner en plastique

Les brioches apéritives - trophée innovation 2022

(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).



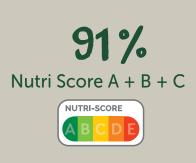
QUELQUES RÉALISATIONS EN 2022











Plus de

10 %

de salariés en situation
de handicap



Des experts de la santé / sécurité

1 médecin, 5 infirmiers, 1 assistante médicale, 1 ergonome, des animateurs sécurité Démarrage du plan de déploiement d'ombrières pour produire

5% 9

de notre électricité





Versement d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat



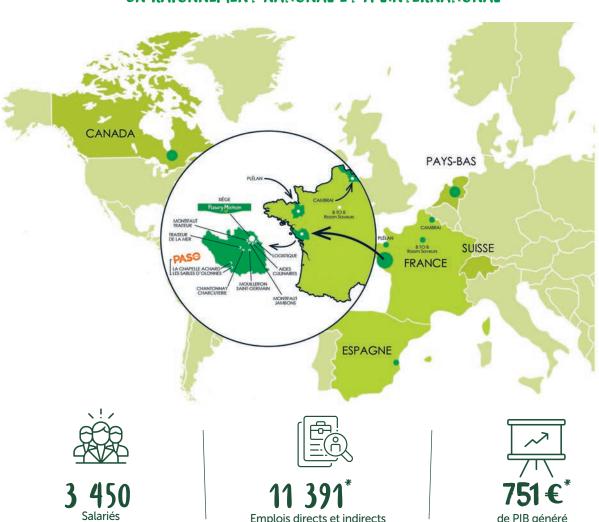


CONCILIER DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE : UN CERCLE VERTUEUX

UNE ORGANISATION PAR ACTIVITÉ

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





Source: cabinet Utopies sous la marque Local Footprint©, 2020.



EN GRANDES ET MOYENNES SURFACES (GMS) AU RAYON LIBRE-SERVICE

3 marchés sur lesquels Fleury Michon occupe une place incontournable :

Charcuterie

(jambon de porc, jambon de volaille, charcuterie cuisinée)



Plats cuisinés individuels



Surimi





EN GMS, AU RAYON FRAIS EMBALLÉ

Des solutions repas complémentaires adressées aux consommateurs

- Produits apéritifs et festifs.
- Plats cuisinés frais.

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







FN B TO B



Source: Brand FootPrint Kantar 2022



Un service de livraison de plateaux repas / petit-déjeuner et cocktails en entreprise

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

Une offre adaptée aux établissements de santé

- Avec plus de 110 recettes respectant les contraintes alimentaires diversifiées.
- 110 établissements partenaires et pas moins de 3,4 millions de plats livrés en 2022.





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

- Marfo, une base de catering localisée au Pays-Bas.
- Fleury Michon Amérique, une base de catering localisée au Canada.
- Une adaptation continue de nos offres pour les marchés porteurs (santé, administrations publiques...).





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.
- Être le fournisseur de la chaîne de distribution Mercadona de plats préparés (poulets rôtis, barquettes bois, gratins, etc...).



UN PROJET D'ENTREPRISE < AUTOUR DE 5 PILIERS





NOTRE DÉMARCHE POUR ALLER "DANS LE BON SENS"

Depuis toujours, petits pas par petits pas, innovation après innovation, nous nous mettons en marche pour nous améliorer et pour aller dans le bon sens autour de nos 3 convictions clés :





LES HOMMES / LES FEMMES



Un projet d'entreprise qui s'appuie sur 5 Piliers RSE

NOS CONSOMMATEURS ET NOS CLIENTS

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

NOTRE ENVIRONNEMENT

Limiter notre empreinte environnementale







NOS FILIÈRES D'APPROVISIONNEMENT

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



nos territoires







NOS ÉQUIPES

Promouvoir la qualité de vie et les conditions de travail



CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOS TERRITOIRES ET PARTICIPER À LA VIE ASSOCIATIVE



1 ER

Industriel à s'engager sur l'étiquetage volontaire du Nutri Score en 2017

91%

Nutri Score A + B + C





21%

De nos emballages sont recyclables (avec prise en compte de la nouvelle loi AGEC fin 2022)



96%

de nos plats cuisinés sont sans conservateurs LE SAVIEZ-VOUS



361 T

de plastiques économisées depuis le lancement de la barquette bois en <u>2019</u>



Directrice Marketing

2º masque des paniers français*, c'est trop bon Fleury Michon!

Fleury Michon c'est un goût qui plait à toute la famille, une qualité garantie et une offre accessible.

Notre démarche « Aider les Hommes à manger mieux chaque jour » nous engage à proposer des produits toujours meilleurs d'un point de vue nutritionnel et plus respectueux de l'environnement.

Elle se concrétise aussi avec la mise en place progressive d'un flashcode sur nos emballages qui donne accès à une information claire et encore plus complète.

* Source : Brand FootPrint Kantar 2022

Notre contribution aux objectifs du développement durable











49 ANS D'ENGAGEMENT DANS DES FILIÈRES DE QUALITÉ



1

Charte achats

Exigence commune de qualité avec chacun de nos fournisseurs

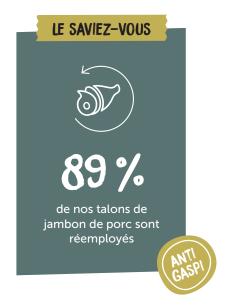


Pôle filières dédié

Entretenir et développer nos relations avec l'amont et les parties prenantes



rencontres réalisées avec les parties prenantes de nos filières





Étienne PUAUD Responsable du pôle filières animales et végétales

« Une équipe dédiée aux selations avec les filières amont »

Le pôle filières a pour rôle de créer, de développer et d'entretenir des partenariats avec l'amont sur nos activités.

Une autre de nos missions est également d'animer les relations avec les différentes parties prenantes et de participer activement à l'avenir de nos filières.

Notre objectif, c'est de contribuer favorablement à notre politique d'achats durables et responsables.

Pouvoir anticiper les évolutions nous permet de mieux répondre aux attentes sociétales de nos consommateurs et de nos clients.

Notre contribution aux objectifs du `développement durable









RÉDUIRE L'IMPACT ÉCOLOGIQUE DE NOS EMBALLAGES ET DE NOS ACTIVITÉS



2030

Améliorer de 30% notre efficacité énergétique* par rapport à 2020



5%

De consommation d'électricité produite via notre projet d'installation d'ombrières photovoltaïques



-13 %

De Gaz à Effet de Serre en 3 ans

Engagement volontaire avec



LE SAVIEZ-VOUS



-30 %

de notre indice de consommation d'eau depuis 2008*



* Eau ou gaz + électricité / kg de produit



François THIBAULT Référent transversalité énergie

Nous pilotons une démarche continue d'amélioration de notre performance énergétique >>>

Afin d'atteindre nos objectifs de sobriété énergétique, 5 ombrières photovoltaïques vont permettre de produire d'ici fin 2023 5 GWh par an, soit l'équivalent de la consommation de 1 100 foyers. Nous continuons également nos projets de récupération de chaleur, qui permettent de chauffer l'eau sur les sites non équipés. Ces actions diminuent concrètement nos besoins en gaz naturel, qui sont notre principal facteur d'émissions de CO₂ sur nos scopes 1 et 2.

Notre contribution aux objectifs du développement durable





















DES PARCOURS MÉTIERS MOTIVANTS, INDIVIDUALISÉS, FAVORISANT L'EMPLOYABILITÉ AUTOUR DE NOS 150 MÉTIERS



4,5%

De la masse salariale consacrée à la formation



1

Accord télétravail

2 jours de télétravail par semaine 1 **hub Nantais** : bureaux partagés à Nantes



de formation par salarié en 2022



20 %

De la Rémunération Variable Individuelle indexée sur 5 critères RSE*

*Taux de fréquence des accidents du travail, part de nos emballages recyclables, consommation énergétique, nombre d'arômes artificiels, part des produits en Nutri-Score.





Laëtitia NAYAGOM Responsable Développement des Ressources Humaines

Avec le télétravail et le Hub je gagne vraiment en qualité de vie! >>>

En général, je covoiture une à deux fois par semaine. Je suis ensuite, un jour en télétravail, un jour au Hub Nantais auquel je me rends en train. Le reste du temps, je prends ma voiture. Je m'adapte au planning des réunions/aux besoins de l'activité. J'ai normalement 1h30 de trajet quotidien, cette organisation me permet donc clairement de réduire la fatigue liée au transport. J'ai un meilleur équilibre vie professionnelle-vie personnelle, tout en réduisant concrètement mon empreinte carbone.

Petit bonus : au Hub je peux rencontrer des collègues que je n'ai pas l'occasion de croiser au bureau, c'est très sympa !

Notre contribution aux objectifs du développement durable





















CONTRIBUER À LA VIE DE NOS TERRITOIRES D'IMPLANTATION





CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOS TERRITOIRES

Emploi chez Fleury Michon

Emplois créés ou maintenus en France 37 %

Des emplois soutenus localisés en Vendée

W

1er département en termes d'achats **751 M€**de PIB généré
en France

39 %
de PIB généré
en Vendée

Source: cabinet Utopies sous la marque local Footprint(c), 2020.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOS TERRITOIRES ET PARTICIPER À LA VIE ASSOCIATIVE



1

Politique de soutien aux associations locales

5 000

enfants sensibilisés par an avec nos 2 outils pédagogiques sur les fondamentaux de la nutrition





Écoles partenaires via notre démarche #CampusFleury : renforcer le lien avec les écoles du territoire LE SAVIEZ-VOUS



522 T

De produits redistribués aux associations pour aider les plus démunis en 2022





Louise MOUSSEAU Cheffe de projet informatique

J'ai intégré le projet Campus Fleury à son lancement en 2021. Un Campus Ambassadeur est un relais entre son ancienne école et l'entreprise. À travers différents évènements, mon rôle est de présenter Fleury Michon, mon métier, rencontrer et accueillir des étudiants dans l'entreprise. Ce projet permet de donner de la visibilité sur les différents métiers chez Fleury Michon. Être Campus Ambassadeur me permet de garder une relation privilégiée avec mon ancienne école, mais aussi de travailler sur un projet interservices et de rencontrer mes collègues dans un cadre différent.

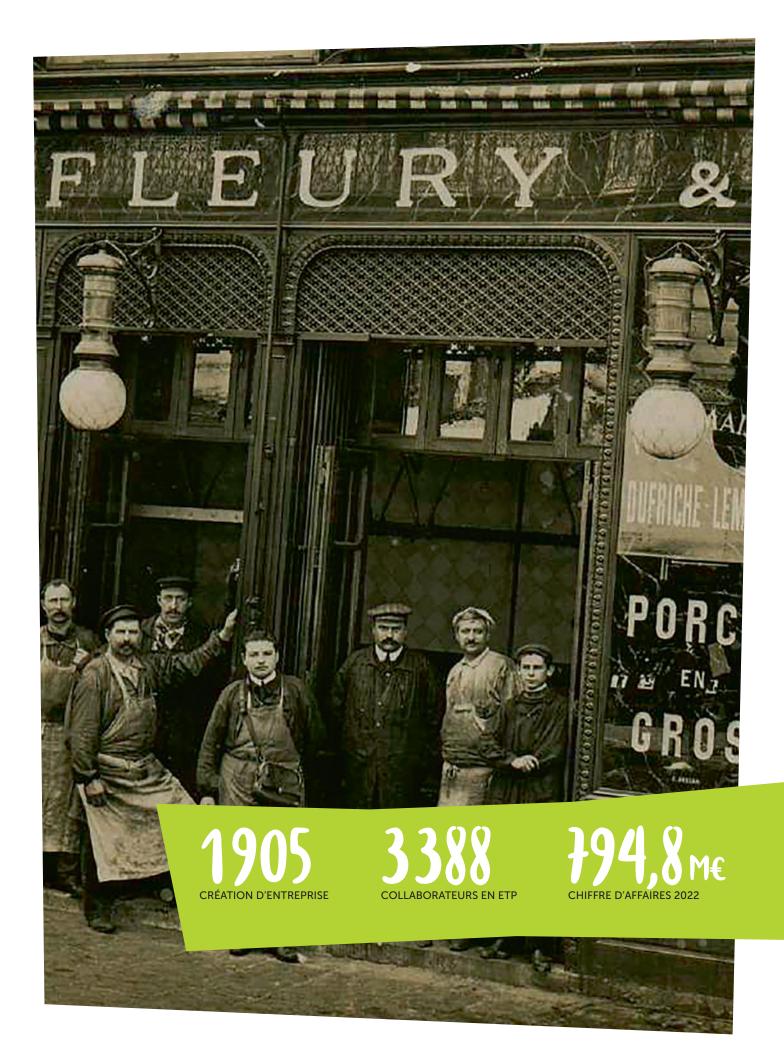
Notre contribution aux objectifs du développement durable











Présentation du Groupe

1.1	CHIFFRES-CLÉS	34	1.4.1	de produits alimentaires	54
			1.4.2	Risques stratégiques et opérationnels (dont risque	34
1.1.1	Informations financières sélectionnées	34		sur les matières premières)	55
1.1.2	Informations financières par secteur d'activité (1)	35	1.4.3	Risques juridiques, risque marque employeur,	
1.1.3	Les faits marquants relatifs à l'année 2022	35		systèmes d'information ou risques liés	
				aux restructurations	56
1.2	HISTORIQUE	38	1.4.4	Risques liés à l'environnement industriel	57
			1.4.5	Risques financiers	58
1.3	MODÈLE D'AFFAIRES ET MATÉRIALITÉ DES ENJEUX	42	1.5	PROCÉDURES DE CONTRÔLE	
	Matérialiser les enjeux : la matrice de matérialité	43		INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE	
1.3.1	Organigramme juridique	47		PAR LA SOCIÉTÉ	60
1.3.2	Organigramme par activité	48			
1.3.3	Pôle GMS France	49	1.5.1	Acteurs et objectifs du contrôle interne	60
1.3.4	Pôle International	51	1.5.2	Gestion des risques	61
1.3.5	Pôle Ventes avec Services et divers (inclus dans		1.5.3	Présentation de l'organisation générale	64
	autres secteurs)	52		des procédures de contrôle interne	61
1.3.6	Sites de production et équipements	52	1.5.4	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	62
1.4	FACTEURS DE RISQUES	54	1.5.5	Appréciation des procédures de contrôle interne	62

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 CHIFFRES-CLÉS

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

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES 1.1.1

CHIFFRES-CLÉS CONSOLIDÉS

En millions d'euros	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires net	735,4	705,6	794,8
% évolution CA	- 1,6 %	- 4,1 %	+ 12,6 %
Résultat opérationnel	- 8,6	10,1	8,9
Marge opérationnelle	- 1,2 %	1,4 %	1,1 %
Résultat net	- 30,5	4,0	2,4
Marge nette	- 4,1 %	0,6 %	0,3 %
Endettement net	103,9	73,3	104,1

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En millions d'euros	2020	2021	2022
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles	67,9	64,7	12,2
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	- 22,3	- 20,5	- 22,7
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	- 10,7	- 40,8	- 35,6
Variation de la trésorerie nette	34,9	3,3	- 46,1
Trésorerie de clôture	150,5	153,8	107,7

1.1.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (1)

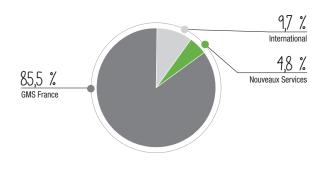
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE

En millions d'euros	2020	2021	2022
Pôle GMS France	660,7	632,9	679,6
Pôle International	43,6	46,0	77,1
Autres secteurs France	31,0	26,7	38,1
TOTAL	735,4	705,6	794,8

(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)	2020	2021	2022
Pôle GMS France	36,6	19,6	17,0
Pôle International	- 34,3	- 5,2	- 4,0
Autres secteurs France	- 10,9	- 4,3	- 4,0
TOTAL	- 8,6	10,1	8,9

1.1.3 LES FAITS MARQUANTS RELATIFS À L'ANNÉE 2022

L'année 2022 confirme que nous évoluons aujourd'hui dans un environnement en constante transformation, avec la succession d'événements imprévisibles et d'une intensité inégalée. La crise ukrainienne qui succède à deux années de crise sanitaire a généré les conditions d'une inflation extrêmement brutale qui affecte l'ensemble des coûts de production.

L'inflation s'est généralisée pour quasiment toutes les matières premières agricoles, avec dans le même temps la flambée des prix de l'énergie (Électricité, Gaz, Gasoil) qui a provoqué une hausse de tous les intrants industriels.

PRÉSENTATION DU GROUPE CHIFFRES-CLÉS

Les actions menées par le Groupe ont été en priorité de préserver le niveau de marge et de compenser les fortes hausses des coûts de production. Des hausses de tarif ont ainsi pu être négociées sur le second semestre et ont couvert partiellement la hausse constatée des matières premières agricoles. En même temps, le Groupe a dû allouer les moyens nécessaires au redémarrage des activités de catering aérien au niveau mondial plus fort qu'attendu à l'exception de la zone asiatique.

Dans ce contexte, Fleury Michon fait preuve de résilience et renoue avec la croissance de chiffre d'affaires dans tous ses secteurs d'activité, en premier lieu dans les secteurs touchés les années passées par la crise de la Covid-19 comme le catering aérien et les livraisons de plateaux-repas. L'activité progresse également sur le cœur de métier principalement par l'effet cumulé du prix et mix produit pour contrer l'inflation. Au global, le chiffre d'affaires 2022 s'établit à 794,8 millions d'euros en hausse de 12,6 % (+ 13,3 % à périmètre constant et taux de change constant).

Malgré la relance des activités durement touchées par la crise sanitaire les années précédentes, la performance opérationnelle se dégrade légèrement en pourcentage à +1,9 % sur l'exercice 2022 contre +2,0 % en 2021. En valeur euro, le résultat opérationnel courant ressort à 15,0 millions d'euros versus 14,4 millions d'euros. Ce résultat a été obtenu par la négociation de hausses de tarifs auprès de la GMS sur le second semestre, par des économies de coûts fixes et par réduction des investissements publicitaires de soutien à la marque

La dynamique, certes encourageante, concernant l'activité de livraison de plateaux repas et événementiels (pôle ventes avec services plateaux-repas livrés en entreprise) ne permet pas de maintenir les hypothèses du business plan. Ainsi le goodwill associé à cette activité a été déprécié partiellement pour un montant de 1,9 million d'euros.

Le résultat opérationnel après éléments exceptionnels ressort ainsi à 8,9 millions d'euros *versus* 10,1 millions d'euros.

La quote-part des sociétés mises en équivalence atteint 1,4 million d'euros *versus* 3,9 millions d'euros en 2021. Elle intègre la bonne performance de Platos Tradicionales (Espagne) et la contreperformance de l'activité Frais Emincés.

En fin d'année, le Groupe a annoncé le projet de cession de la société Charcuteries Cuisinées de Plélan qui subit depuis plusieurs années une baisse régulière de volumes sur le marché de la charcuterie. En l'absence d'offre de rachat, le Groupe a annoncé le 20 février 2023 le projet de fermeture du site et la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). Le résultat net des activités cédées ou activités abandonnées est présenté dans une ligne spécifique du compte de résultat pour une valeur de 3,1 millions d'euros.

Le résultat net de l'activité de l'exercice s'élève ainsi à 2,4 millions d'euros versus un résultat de 4,0 millions d'euros en 2021.

Les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2022 s'élèvent à 155 millions d'euros avec une dette financière nette de 104,1 millions d'euros *versus* 73,3 millions d'euros. Le gearing du Groupe (ratio d'endettement net/capitaux propres) ressort ainsi à 67,2 % *versus* 47,6 %.



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

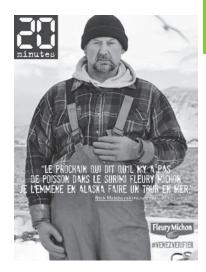
1982 Le sponsoring voile avec Philippe Poupon fait connaître Fleury Michon au grand public.

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 » : évènement 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), 3ème 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 nititrite (CSN).

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



2022 Fleury Michon fait preuve de résilience (+ 12.6%) tout en affirmant la RSE au cœur de sa stratégie. Fleury Michon déploie la gamme jambon en conservation sans nitrite qui représente désormais 50% * de ses jambons de porc, accélère sur son offre traiteur en barquette bois, et accentue les mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques par l'investissement dans un parc d'ombrières photovoltaïques représentant + de 5% de la consommation électrique.

*Pdm valeur

1.3 MODÈLE D'AFFAIRES ET MATÉRIALITÉ DES ENJEUX

Le Modèle d'affaires de Fleury Michon s'appuie sur ses principales ressources, notamment humaines, environnementales, industrielles et financières, permettant de délivrer des valeurs durables et responsable à partir d'un projet d'entreprise. Fleury Michon a vocation à proposer des produits sains, gourmands et accessibles, à partir de ressources maitrisées, en s'appuyant sur ses compétences et son expérience, au service et au plus près des consommateurs.

Il se positionne également comme l'employeur de 3 450 salariés en 2022, un client pour de nombreuses filières et un fournisseur auprès d'une clientèle s'adressant à des archipels de consommateurs. Pour des raisons de lisibilité du document, le Modèle d'affaires Fleury Michon est détaillé en page 14 et 15 dans la section « Rapport Intégré » du document.

MATÉRIALISER LES ENJEUX : LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ

À 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'avals de ses activités: nutrition-santé, environnement, filières d'approvisionnement, équipes, 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 et nos clients : proposer des produits toujours plus savoureux et ainsi, 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 des 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.

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 Filière Française 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. La chair de poisson de notre surimi est certifiée « MSC ».

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 Vallégrain ou le Champ du Possible (filière 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'autosurveillance.



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 sur le 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 79 % en 2022 contre 76 % en 2020. La consommation d'eau a été réduite de 30 % par kg de produit depuis 2008.





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 pour 5 % de notre consommation, 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'entreprise a également signé un engagement volontaire avec FRET 21 : l'objectif est de réduire de 13 % nos émissions de gaz à effet de serre en 3 ans 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 2022, 165 tonnes de plastique ont été évitées.

Pilier 4 – Nos équipes : promouvoir la qualité de vie et les conditions de 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 salariés,

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. Une équipe de santé au travail complète est à la disposition des salariés, impliquant un médecin du travail et 5 infirmiers (un ergonome accompagne également les adaptations aux postes de travail).

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.



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

La GPEC est un 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 2022, le nombre d'heures de formation par collaborateur est de 21 heures. 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.

Fleury Michon ouvre régulièrement ses portes aux collèges et lycées de la région pour faire découvrir ses métiers et attirer de futurs candidats vers l'agroalimentaire.



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 2022, l'index égalité professionnelle de Fleury Michon est de 78 sur 100. Fleury Michon assure l'égalité d'accès des personnes vulnérables au sein de ses sites. 13,96 % de nos salariés sont en situation de handicap, le cadre légal étant de 6 %. Ces chiffres concernent le périmètre UES Vendée.



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

L'index égalité professionnelle mesuré pour les sociétés de l'UES Vendée est de 78 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 équipes, déployé à travers le projet nommé « Ensemble vers le zéro accident » L'entreprise a défini des priorités et

déploie des actions majeures impliquant toute la chaîne managériale.



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 salariés. Pour les salariés 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 : lutter contre la corruption

Avec son propre code de conduite anti-corruption, Fleury Michon renforce la lutte contre la corruption et accompagne ses équipes pour promouvoir les bonnes pratiques dans les relations avec toutes les parties prenantes.



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

Fleury Michon contribue au développement économique du territoire à travers des partenariats associatifs. Les projets portés par un « parrain-salarié » 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

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 et associations 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 (Cabinet Utopies sous la marque Local Footprint ©, 2020). 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 800 tonnes de légumes sur 10 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

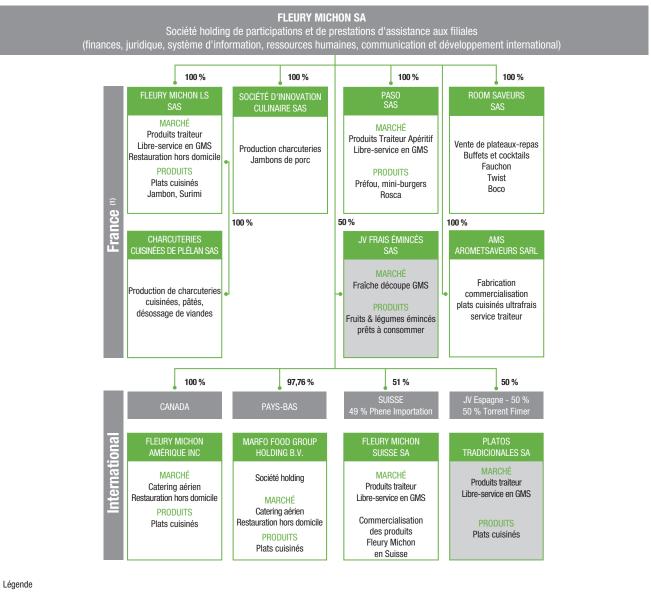
Le plan d'investissement de 120 millions d'euros sur 5 ans de Fleury Michon se concentre sur 3 axes clés : pour 90 millions d'euros, la transformation des

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 15 millions d'euros, 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 15 millions d'euros, l'accélération du digital pour accompagner les évolutions d'achats de ses clients et consommateurs.

1.3.1 ORGANIGRAMMF JURIDIQUE

Fleury Michon

ORGANIGRAMME JURIDIQUE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES



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

FLEURY MICHON SA

Société holding de participations et de prestations d'assistance aux filiales finances, juridique, systèmes d'informations, ressources humaines, communication et développement à l'international

DIRECTION

Président du Conseil d'administration : Monsieur Grégoire Gonnord - Directeur général : Monsieur Billy Salha Groupe Fleury Michon chiffre d'affaires consolidé : 794,8 M€ Effectif : 3 388

PÔLE GMS (1)

FLEURY MICHON LS

CA: 649,3 M€ Effectifs: 2 276

MARCHÉ Produits charcuterie Produits traiteur Libre-service en GMS

PRODUITS
Jambons porc & volaille
Plats cuisinés
Surimi

CHARCUTERIES CUISINÉES DE PLÉLAN

CA: 0,2 M€ Effectifs: 113

Production de charcuteries cuisinées

PRODUITS

Pâtés, jambonneau, désossage de viandes

SOCIÉTÉ D'INNOVATION

CA: 0,0 M€ Effectifs: 134

Production de charcuteries

PRODUITS

Jambons de porc Produits traiteur ultra-frais

SOCIETE PASO

CA: 30,7 M€ Effectifs: 201

MARCHÉ Produits traiteur Apéritif Libre-service en GMS

PRODUITS Préfou, mini burgers, rosca

FRAIS FMINCÉS

CA: 15,4 M€ Effectifs: 88

MARCHÉ Libre-service en GMS

PRODUITS Légumes et fruits frais prédécoupés

PÔLE INTERNATIONAL

LS CA: 3,2 M€

Effectifs : //

MARCHÉ

Produits traiteur

Libre-service en GMS

Export

PRODUITS

Plats cuisinés

Société mise en équivalence

ESPAGNE CA: 160,6 M€ Effectifs: 753

MARCHÉ Rayon libre-service en GMS

> PRODUITS Plats cuisinés Rôtisserie

FLEURY MICHON

CA: 1,8 M€ Effectifs: 1

Commercialisation des produits Fleury Michon en Suisse

MADEO FOOD CDOUD

CA: 33,3 M€ Effectifs: 174

MARCHÉ Catering aérien, restauration hors domicile

PRODUITS Plats cuisinés

% DE DÉTENTION : 97,76

PÔLE SERVICES & AUTRES SECTEURS (3)

FLEURY MICHON

CA: 0,1 M€ Effectifs: 191

Société holding

SCI IMMOBILIERE

CA: 0,0 M€ Effectifs: //

Activité de location bâtiments industriels

CA: 11,4 M€ Effectifs: 37

MARCHÉ Restauration livrée Entreprises Évènementiel

PRODUITS Vente de plateaux repas

AROMETSAVEURS

CA: 1,6 M€ Effectifs: 54

MARCHÉ Restauration livrée Entreprises Événementiel

PRODUITS Vente de plateaux repas

FLEURY MICHON LS

CA: 24,5 M€ Effectifs: //

MARCHÉ Catering aérien Restauration hors domicile

PRODUITS Plats cuisinés

SIFI

CA: 0,0 M€ Effectifs: //

Gestion ensemble immobilier et évènementiels Fleury Michon

INCÉS FLEURY MIC AMERIQUE

Ħ

긃

CA: 38,8 M€ Effectifs: 207

MARCHÉ Catering aérien, libre service en GMS, restauration hors domicile

PRODUITS Plats cuisinés

(1) Autre société rattachée à l'activité PASO : société SCI Gigaro.
 (2) Autres sociétés : Vallégrain Développement, Très Bien Merci (sans activité au 31 décembre 2022).

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 2022, le Pôle GMS Libre-Service France qui représente 85,5 % *versus* 90 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe a réalisé un chiffre d'affaires cumulé de 679,6 millions d'euros porté par un effet prix (hausse tarifaire sur le second semestre 2022) et mix produits.

Le Pôle GMS France regroupe principalement les ventes des 3 familles de produits : la charcuterie, les plats préparés individuels et les produits de la mer (dont surimi).

Fleury Michon avait repositionné en 2021 sa gamme de jambons selon 3 segments : classique, charcutier et engagé. Sur un marché en décroissance en 2022 (source IRI - 2,5 % en volume) et fortement impacté par l'inflation, cette stratégie a permis de conserver des parts de marché avec notamment le succès de la gamme Simplement Bon. Les ventes de charcuterie à marque Fleury Michon se maintiennent et affichent une légère croissance en volume de 1,0 %. Au global la gamme charcuterie enregistre une progression en valeur de 6,4 %.

Les ventes de plats préparés individuels continuent de progresser, sur un marché en forte croissance en 2022. Elles sont portées par le succès des plats en barquettes bois (+ 25 % en volume). L'activité de la société Paso, spécialisée dans les produits apéritifs (préfous, mini-burgers, etc.) continue d'afficher une forte croissance de ses

ventes en 2022 + 13,5 %, après un exercice 2021 qui avait profité de la reprise des moments conviviaux post-Covid. L'ensemble traiteur progresse de 14,6 % en valeur.

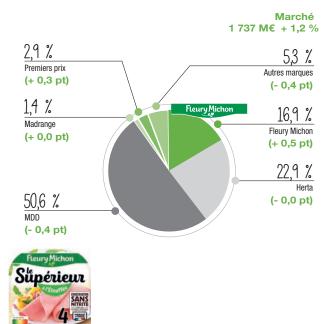
Concernant la gamme traiteur de la mer et malgré une décroissance des volumes sur le marché du surimi, les ventes sont légèrement positives à + 1,2 %, portées par un effet tarif au second semestre.

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...).

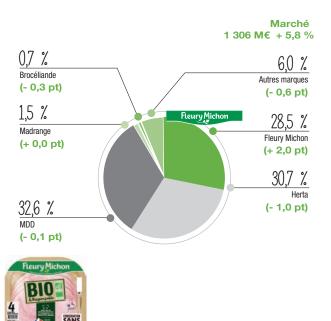
Les principaux concurrents présents sur les segments de marché (renvoi des tableaux des parts de marché) :

- 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



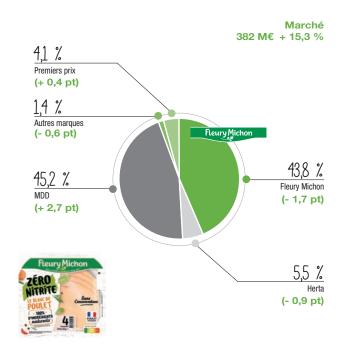
LES CHARCUTERIES SANTÉ ENGAGÉES *



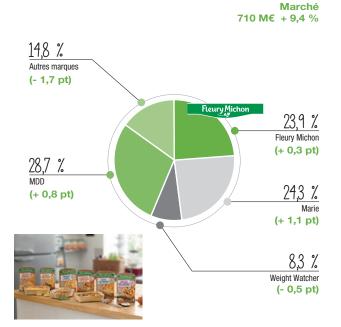
^{*} Filières responsables (Bio, Conservation Sans Nitrite, Filière Française d'Éleveurs Engagés) + Santé (Teneur en sel réduite, allégées...).

PRÉSENTATION DU GROUPE MODÈLE D'AFFAIRES ET MATÉRIALITÉ DES ENJEUX

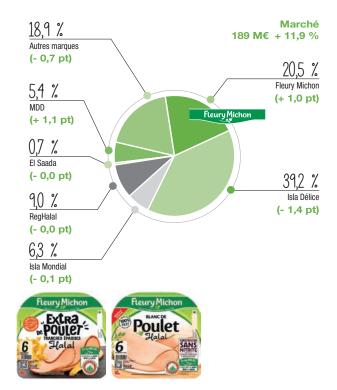
LES JAMBONS DE VOLAILLE



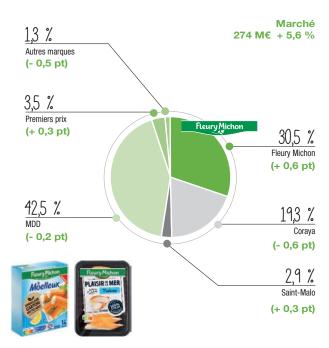
LES PLATS CUISINÉS INDIVIDUELS (HORS BOX)



LES CHARCUTERIES HALAL



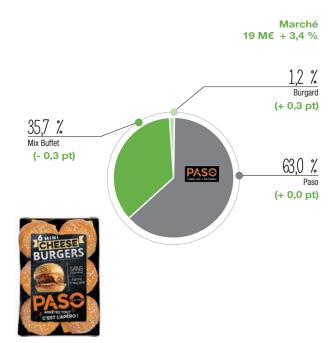
LE SURIMI



TARTINE (PRÉFOUS)

Marché 49,3 M€ - 0,3 % 2,9 % Autres Prefous 1,9 % (- 0,7 pt) L'Atelier Blini 2.0 % (- 0,9 pt) Justin Bridou 4,3 % (- 0,2 pt) (- 0,4 pt) 60,8 % 10,3 % (+ 0,2 pt) (+ 1,7 pt) 17,8 % Mix Buffet (+0,4 pt)

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 Pôle International présente une hausse de +67,5 % en comparaison avec l'exercice 2021 (+84,7 % à périmètre ⁽¹⁾ et taux de change constants). L'activité catering aérien qui contribue très majoritairement à ce pôle, avec les sociétés Fleury Michon Amérique et Marfo, a affiché une forte progression en lien avec la reprise des

vols de transport de passagers. En 2022, l'activité au départ Europe est restée encore limitée compte tenu de la situation géopolitique en Ukraine qui allonge les distances de vols vers l'Asie et de la politique « zéro Covid » appliquée en Chine.

Le Pôle International représente désormais 9,7 % de l'activité du Groupe *versus* 6,5 % l'an passé.

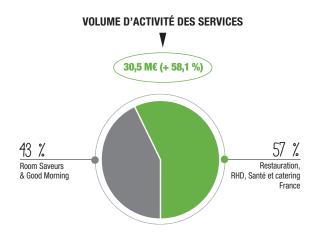
À l'international, la société Platos Tradicionales continue de progresser dans un contexte inflationniste et enregistre une nouvelle hausse de +17,6 % similaire à celle constatée en 2021. Platos Tradicionales est ainsi devenu un acteur incontournable du plat cuisiné auprès du distributeur Mercadona leader en Espagne. Le chiffre d'affaires en valeur ressort à 160,6 millions d'euros *versus* 136,5 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 4,8 % de l'activité globale du Groupe. Le pôle affiche une croissance de son chiffre d'affaires de + 43,1 % sur l'exercice 2022. Le chiffre d'affaires s'élève à 38,1 millions d'euros versus 26,7 millions d'euros en 2021.

Au sein de ce pôle les « ventes avec services » réalisent un chiffre d'affaires de 30,5 millions d'euros versus 19,3 millions d'euros en forte croissance de +58,1 % par rapport 2021. Celle-ci s'explique principalement par les activités de livraison de plateaux-repas en région parisienne et de catering aérien au départ de la France, qui voient leur chiffre d'affaires doubler en 2022. La dynamique est encourageante, mais se révèle inférieure à l'attendu, le marché du plateau-repas en entreprises ayant évolué avec la systématisation du télétravail.



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.

À fin 2022, 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 Chantonnay (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 atelier 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 : site de traiteur (plateaux-repas).

Hors France

- 1 site au Canada localité de Rigaud (Province Québec) : site de traiteur (plats cuisinés);
- 1 site aux Pays-Bas localité Lelystad (située 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, lasagne);
- 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 la transition énergétique.

Ce plan d'investissement 2021-2025 pour la mise en œuvre du programme « aider les hommes à manger mieux chaque jour » est estimé à 120 millions d'euros.

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	2020	2021	2022
Fleury Michon SA (1) (2)	France	1,2	5,3	4,7
Charcuteries Cuisinées de Plélan	France	0,9	0,8	0,4
Société d'Innovation Culinaire	France	0,7	1,8	0,5
Fleury Michon LS (2)	France	13,4	21,6	16,2
Société Paso	France	0,4	1,2	1,6
Autres sociétés	France	-	0,3	0,6
SOUS-TOTAL FRANCE		16,6	31,0	24,0
Proconi (3)	Slovénie	0,3	0,0	0,0
Fleury Michon Amérique	Canada	1,7	0,4	0,3
Marfo Group	Pays-Bas	2,7	0,5	1,0
SOUS-TOTAL INTERNATIONAL		4,7	0,9	1,3
TOTAL		21,3	31,9	25,3

⁽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 en 2021 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€

⁽³⁾ La société Proconi a été cédée le 29 décembre 2021.

PRÉSENTATION DU GROUPE FACTEURS DE RISQUES

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'environnement extrêmement mouvant 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).

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

1.4.1 RISQUES INHÉRENTS À L'ACTIVITÉ DE FABRICATION DE PRODUITS AI IMENTAIRES

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, l'organisation mise en

place rappelle toute l'importance accordée à la sécurité des aliments dans l'articulation générale desdites 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. Le Groupe met en œuvre toutes les mesures nécessaires pour prévenir les risques (application de la méthode HACCP) et assurer la traçabilité des produits et des allergènes. 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, 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

Les années 2021 et 2020 avaient 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 2022 avec une crise inflationniste qui accélère les tendances et modifie les habitudes et préférences de consommation. Les consommateurs souhaitent des produits de consommation bons pour la santé, au prix le plus juste et réalisés par des marques respectueuses des enjeux sociaux et environnementaux actuels.

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 :

- évolution de la gamme Jambons en 3 segments dont le « simplement bon » axé sur un produit de qualité à un prix accessible, une stratégie qui se révèle pertinente dans le contexte inflationniste;
- plus de 90 % des volumes de la gamme jambon de porc en Nutri-Score B et 46 % en référence produits sans Nitrite sur l'exercice 2022;
- développement des emballages vertueux avec un objectif de rendre 100 % des emballages plastiques mis en marché recyclables ou réutilisables d'ici 2025;
- la France est le 1^{er} bassin d'approvisionnement de Fleury Michon en viande porcine.

Fleury Michon s'appuie sur une équipe R&D pour proposer chaque année des innovations produits ayant pour objectif la qualité organoleptique des produits et l'intégration de nouveaux procédés ou de nouvelles technologies permettant de répondre aux enjeux écologiques, économiques et réglementaires (ex: barquette bois).

Dans une complexité et incertitude permanente, la Société a su démontrer une résilience et une grande agilité dans son organisation. Fleury Michon, une nouvelle fois en 2022, conserve un taux de service client 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 traiteurs 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 (i.e. tendance de consommation de viande), 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. L'inflation et la forte volatilité des matières premières et autres intrants industriels (transports, énergie, emballages) impactent l'ensemble des coûts de production et peuvent ponctuellement dégrader la marge de la Société. Par ailleurs, 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. La provenance des matières premières utilisées par le Groupe ne représente pas de risque spécifique néanmoins dans un contexte de pandémie mondiale et/ou de restrictions de transport de marchandises, la Société pourrait subir un ralentissement ou arrêt de production.

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.

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 2 467 salariés en 2022 et représentant près de 85 % 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 signé en décembre 2021) 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;
- la possibilité d'activer à tout moment une cellule de crise réunissant le Comité exécutif et le médecin du travail permettant d'instaurer 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.

Le Groupe indique avoir reçu de la part de l'Autorité de la Concurrence, comme 101 entreprises et 14 organisations professionnelles, une notification de grief relatant une possible entente dans le secteur de la fabrication et la vente de denrées alimentaires au contact avec des matériaux pouvant ou ayant pu contenir du Bisphénol A ou ses substituts. À la date de l'arrêté des comptes de l'exercice 2022, la société Fleury Michon n'est pas en mesure d'anticiper les suites de la procédure ni les conséquences éventuelles. Aucune provision n'a été comptabilisée au titre de cette notification.

La société Fleury Michon LS a reçu en février 2023 un avis de vérification portant sur les exercices 2020 et 2021 dans le cadre normal des dispositions législatives. À ce stade de la procédure, la Société n'a pas comptabilisé de provisions pour risques.

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 À 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 continûment 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 et accélère la transformation des systèmes informatiques, à travers :

- la réalisation d'audits externes sur l'organisation et ses outils ;
- la mise en place d'un SOC (Security Operation Center);
- la mise en place d'un EDR (Endpoint Detection and Response);
- le renforcement des contrôles des accès au système informatique (gestion des droits, politique de mots de passe);
- le renforcement des actions de sensibilisation et de formation des salariés avec la réalisation de campagne d'intrusion ou test phishing.

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

Compte tenu de son activité le Groupe est exposé au risque de pandémie, aux changements des modes de consommation et autres risques exogènes (économique, géopolitique) qui peuvent réduire ponctuellement ou de manière plus durable l'activité des sites de production. Ces perturbations comme la crise de la Covid-19 en 2020 et 2021 peuvent affecter durement les activités. Concernant l'activité du catering aérien ou l'activité de restauration (plateaux repas livrés en entreprise), la Société a enregistré une baisse de 80% de son activité au plus fort de la pandémie. Face à ce type de situation exceptionnelle, Fleury Michon, en étroite collaboration avec l'ensemble des directions, a dû adapter les structures de coûts afin d'assurer la pérennité des activités concernées. Les risques financiers et juridiques liés à des licenciements ont été appréhendés par les équipes des départements Ressources Humaines et Administration et Finance.

L'évolution des comportements des consommateurs, comme la tendance de fond du flexitarisme avec pour conséquence la réduction de la consommation de viandes pourrait avoir un impact négatif sur une partie des activités historiques du Groupe. Afin de répondre à ces évolutions, le Groupe propose chaque année des innovations produits pour s'adapter aux demandes du consommateur et affirme ainsi son programme « aider les hommes à manger mieux chaque jour ».

Dans un contexte de forte diminution des volumes concernant le site Charcuteries Cuisinées de Plélan, Fleury Michon a initié un projet de cession de cette société. Les fortes hausses des coûts de production, sans perspectives de nouveaux volumes pour redresser la situation économique et l'absence de repreneur contraignent le Groupe à proposer un plan de sauvegarde de l'emploi. Suite à cette annonce du 20 février 2023, la procédure d'information et de consultation du CSE est en cours afin de déterminer les mesures les plus adaptées pour accompagner tous les collaborateurs vers un retour à l'emploi en interne ou en externe le plus rapidement possible.

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 un renchérissement du coût des énergies. Par ailleurs, 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.

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

PRÉSENTATION DU GROUPE FACTEURS DE RISQUES

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 À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ

Le Groupe représente au 31 décembre 2022 un peu moins de 3 400 collaborateurs. Compte tenu de son activité industrielle, le Groupe est très vigilant aux risques pouvant altérer la santé et la sécurité des personnes. Depuis l'année 2016, les actions pour l'amélioration de la culture sécurité sont portées par le projet dénommé « Ensemble vers le zéro accident » qui est au cœur des préoccupations de chaque direction (siège social et sites de production).

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 ergonome, 1 pilote de la démarche;
- une équipe Santé au travail : 1 médecin, 5 infirmiers, 1 assistante administrative.

Ponctuellement comme pendant la période de la Covid-19, Fleury Michon peut engager des actions afin de vivre en bonne santé et contribuer à l'accès aux soins. La société est devenue 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.

Parmi les 43 indicateurs suivis dans le cadre de sa politique RSE, le taux d'accident du travail est un des indicateurs prioritaires. Les lignes de financements majeurs de la Société bénéficient d'un mécanisme de corrélation avec cinq indicateurs de performance extra-financiers dont la réduction du taux de fréquence des accidents du travail. Cet index en lien avec la sécurité des collaborateurs Fleury Michon est également intégré aux objectifs de la rémunération variable des cadres et dirigeants.

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. Le risque crédit est limité par la souscription d'un contrat de titrisation (cession des créances du périmètre GMS France) incluant le transfert du risque de non-paiement des créances cédées.

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 2022, la trésorerie nette ressort à 107,7 millions d'euros (108,4 millions d'euros de trésorerie et équivalents -0,7 millions d'euros de découvert bancaire) versus 153,8 millions d'euros, le montant de financement obtenu dans le cadre du programme de titrisation étant respectivement de 53,7 millions d'euros et de 61,8 millions d'euros à la clôture des comptes. L'endettement net financier atteint 104,1 millions d'euros contre 73,3 millions d'euros au 31 décembre 2021, et revient à son niveau de 2020. 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 3,25. Au 31 décembre 2022, la société Fleury Michon respecte ce ratio bancaire. Le montant restant dû de l'emprunt considéré est de 34,3 millions d'euros à la date de clôture des comptes.

Au 31 décembre 2022, 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 ont émis une lettre de tolérance au 31 décembre 2022. Par conséquent, les passifs sont présentés en dettes financières à long 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 aux différentes crises sous-jacentes (sanitaire, financière), 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 2022, les contrats à terme ou options venant à échéance entre janvier et décembre 2023 sont présentés ci-après :

	2022		2021	
Ventes/Achats de devises (1)	USD/EUR	USD/CAD	USD/EUR	USD/CAD
Contrats de change à terme achats	7 220	-	9 900	-
Change à terme asymétrique ou terme activant (2)	10 900	-	-	-
Contrat de change à terme ventes	-	-	-	-
TOTAL	18 120	-	9 900	-

- (1) Valeur nominale en milliers.
- (2) Terme participatif 30 %.

Le traitement comptable de ces instruments est décrit dans le chapitre 5 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 2022, la part efficace comptabilisée en capitaux propres est de - 1 391 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 émis à taux variable ou à taux fixe. Le Groupe s'expose donc 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 2022, le montant couvert est de 30 855 milliers d'euros versus 40 572 milliers d'euros. Le taux de couverture de la dette globale (fixe + variable) est néanmoins supérieur à 75,0 % à la clôture de l'exercice (contre 69,0 % en 2021) 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 $+\,1\,007\,$ milliers d'euros, aucune part inefficace n'a été comptabilisé en résultat sur cet exercice.

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'arrêté des comptes au 31 décembre 2022) est de plus ou moins 150 milliers d'euros pour l'exercice 2022 versus 39 milliers d'euros

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 2022, le Groupe détenait directement et par l'intermédiaire du contrat de liquidité 220 070 actions propres pour une valeur totale de 5 498 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 18,30 euros au 31 décembre 2022, la valeur de marché des actions propres détenues à cette date s'élevait à 4 027 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.

Les missions d'audit interne réalisées au cours de l'exercice 2022 ont principalement portées sur :

- le contrôle et la refonte des matrices d'engagements et signataires;
- l'accompagnement en termes de contrôle interne pour l'implémentation du nouvel ERP;

- la refonte de la politique de voyages (déplacements professionnels et note de frais);
- l'audit des filiales hors système de centralisation en France et hors France;
- l'examen et le suivi des recommandations des cycles de contrôle interne.

Fleury Michon a également renforcé ces principes de conduite éthique en mettant en place son propre Code de conduite anti-corruption. Il s'inscrit dans le prolongement de la charte éthique et le dispositif d'alerte. L'ensemble constitue un référentiel de bonnes pratiques à adopter et guide ainsi chaque collaborateur du Groupe dans les relations d'affaires en permettant l'identification d'une situation à risque. Tout nouveau collaborateur est sensibilisé dès sa prise de fonction par la remise du code. Un module de formation e-learning est également déployé et permet d'effectuer un parcours de formation dédiée à l'anticorruption. Pour les collaborateurs identifiés comme potentiellement les plus exposés, il est mis en place un dispositif spécifique de formation obligatoire dont le contenu s'appuie sur la cartographie des risques et les dangers inhérents aux métiers du Groupe. Le dispositif est piloté par le référent éthique (Directeur juridique) qui a été désigné par l'instance dirigeante de Fleury Michon. Toutes les interrogations des collaborateurs et le traitement des alertes se fait de manière collégiale par le Comité éthique. Ce comité est composé du référent éthique, du juriste confirmé sur ce thème, du Directeur des Ressources humaines, du Directeur administratif et financier, du Directeur général des opérations.

Les principes et le Code anticorruption 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 ;
- une gestion centralisée de la Trésorerie de la Société et des filiales françaises.

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 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.



Déclasation de pessosmance extra-financièse

Responsabilité sociale, sociétale et envisonnementale

	AVIS AU LECTEUR	66	2.2.3	Nos filières d'approvisionnement : contribuer à des pratiques agricoles, d'élevage et de pêche plus durables et respectueuses	93
	PÉRIMÈTRE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING	67	2.2.4	Notre environnement : limiter notre empreinte environnementale	98
	Le choix des informations, indicateurs publiés et périmètre de reporting RSE	67	2.2.5 2.2.6	Nos équipes : promouvoir la qualité de vie au travail Nos territoires : contribuer à la vie de nos territoires	108 124
	Conformité aux lois et règlements	67			
2.1	FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION		2.3	RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE	127
	STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON		2.3.1	Avis de l'organisme de vérification	127
	ORGANISATION	68	2.3.2	Le tableau de correspondance	130
2.1.1	Un enjeu déterminant au sein de sa stratégie et au cœur de ses préoccupations depuis 1905	68			
2.1.2	Une démarche écrite et portée par la Direction générale	69			
2.1.3	Une démarche d'engagement qui se nourrit de co-création et d'écoute	71			
2.1.4	Une gouvernance qui permet d'assurer le suivi des enjeux RSE et de dynamiser la démarche	77			
2.1.5	Une gouvernance responsable des principes de conduite éthique	78			
2.2	LA DÉFINITION DU PROJET D'ENTREPRISE : AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR	82			
2.2.1	Les 5 piliers de notre politique RSE	82			
2.2.2	Nos consommateurs et nos clients : proposer des produits toujours plus savoureux et sains, pratiques,				
	à des prix accessibles à tous	84			

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 deux 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.

La seconde partie expose 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 et clients, les filières d'approvisionnement, l'environnement, les salariés Fleury Michon et les territoires.

Enfin la partie 2.3 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 2022 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 2022 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 2022;

- 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 Fleury Michon Suisse.

Cet ensemble recouvre quatorze sites en propre :

- 9 sites industriels en France (dont 7 en Vendée) Montifaut Jambons, Montifaut Traiteur, Chantonnay Charcuterie, Chantonnay 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 ;
- 2 sites industriels situés à l'étranger: Fleury Michon Amérique au Canada et Marfo aux Pays-Bas.

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 2022 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.

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

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 et nos

clients, 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 et les conditions de 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 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 notamment des conservateurs, la commercialisation de charcuteries sans sel nitrité 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 actuel de permacrise, 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.

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

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 Excelia Business School 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.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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

2011 à 2014

• Autoévaluation sur les 7 questions centrales de l'ISO 26000

 Création du poste de Responsable RSE plan d'actions 1er reporting RS

 Nouvelle gouvernance RSE Création du Comité RSE 2ème reporting RSE Politique QSE Engagement en ISO 500001 Création du poste de Directeur environnement 1^{ère} place au Gaïa 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'emission Alignement de l'organisation du Groupe avec le Projet RSE : création des Pôles GMS Libre-Service, International, Ventes avec services reprocement des services transparent des servic 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
- Fleury Michon favorise et élargit l'utilisation de mâles entiers sans transgresser à la qualité et au goût de ses produits
- Réduction des emballages plastiques : passage de notre gamme FFEE (Filières Française d'Eleveurs Engagés) en pack carton et lancement de plats cuisinés dans des cassolettes en verre
- Ouverture d'une deuxième plateforme logistique à Wissous 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 514K hors Paso
- 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

UNE HISTOIRE ET DES ACTES

2015

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

2011

- Intégration des données environnementales de Room Saveurs au
- · Création du Code Anti-corruption du groupe
- Ouverture aux consommateurs à travers les Parcours du Manger Mieux et les opérations Portes Ouvertes des sites industriels **Chantonnay**:

Manger Mieux tous acteurs, tous gagnants: 2 jours pour rassembler l'ensemble des parties prenantes du Manger Mieux et dresser un état des lieux

- 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.
- 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 **Marfo** (Pays-Bas) sur l'activité catering aérien et sa prise de participation (50%) de la Société **Frais Émincés**, (44 France), spécialisée dans la découpe de légumes

Volonté d'information avec partage de données nutritionnelles à destination des apllications 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. collectifi de l'Amillon 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
- Création d'un élevage pilote de porcs bio en plein air entre Fleury Michon et Vallégrain à Théligny pour contribuer à développer la filière porcine bio française

2022

- Renforcement de notre priorité Ressources Humaines : développer professionnellement et humainement nos collaborateurs avec notre marque employeur #VenezGrandiretFaireGrandirFleuryMichon
- Versement d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat de 500€
- Démarrage d'un plan de déploiement d'**ombrières photovoltaïques** : produire 5% de notre consommation d'électricité
- Engagement volontaire avec Fret 21 avec l'objectif de réduire de 13% nos émissions de gaz à effet de serre sur 3 ans
- Réalisation du 3ème bilan carbone

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

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 et les conditions de 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 :

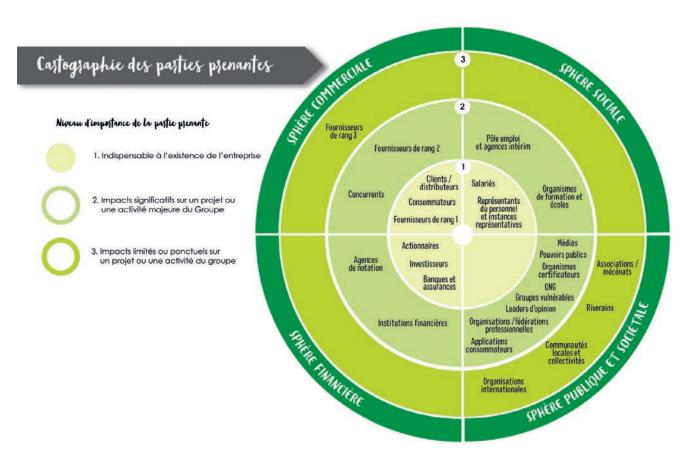
- la politique générale associée ;
- l'équipe opérationnelle dédiée et son référent ;

- les indicateurs (KPI) prévoyant un suivi de performance et rechallengés 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.

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

NIVEAU D'IMPORTANCE 1

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Salariés	 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 	 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 trava 	 Réunions de libre-échange Entretiens professionnels annuels individuels Management de proximité Dispositif de communication interne dynamique Réunions d'information (équipe, unité, activité, Groupe)
Représentants du personnel et instances représentatives	 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 	 Climat social Réputation de l'entreprise Qualité de vie au travail Garantie des intérêts des salarié 	 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	 Des produits rentables qui attirent et fidélisent les consommateurs Proposer une offre responsable et de qualité aux consommateurs Pouvoir informer sur les produit qu'ils commercialisent Pouvoir informer sur les marques/entreprises qu'ils référencent Une logistique fiable et performante 		 Équipes commerciales et commerciaux sur le terrain Écoute permanente Audits qualité des sites de production Visites des sites Réponses aux questionnaires spécifiques dont RSE

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Consommateurs	 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 	 Économiques Sur la réputation Sur la notoriété Sur la confiance Sur les innovations (attentes d'innovations et succès/échecs des lancements) 	 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	 Juste rétribution Respect des délais de paiement Pérennité de la relation commerciale Perspectives de développement Partenariat 	la sûreté alimentaire • Sur les innovations, les avancée	 Dialogue, conseil avec acheteurs et qualiticiens Audits et contrôles qualité
Actionnaires	 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 	· ·	 Assemblée générale des actionnaires au siège Informations financières disponibles sur internet et boîte mail spécifique pour les questions
Investisseurs	 Croissance, stabilité financière, rentabilité et pérennité de l'entreprise Valorisation financière Pertinence de la stratégie 	 Sur les apports de capitaux Sur le soutien au développemer 	 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	 Croissance, stabilité financière, rentabilité et pérennité de l'entreprise Limitation des risques Solvabilité 	 Sur les apports de capitaux Sur le soutien au développemer Sur la couverture des risques 	 Envoi des communiqués et des documents financiers et institutionnels Rencontres avec le manager Réponses aux sollicitations spécifiques et aux questionnaires

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE fleury michon intègre la rse au cœur de sa réflexion stratégique, de son développement et de son organisation

NIVEAU D'IMPORTANCE 2

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Fournisseurs de rang 2	 Juste rétribution Respect des délais de paiement Pérennité de la relation commerciale Perspectives de développement Partenariat 	la sûreté alimentaire Sur les innovations,	 Dialogue, conseil avec acheteurs et qualiticiens Audits et contrôles qualité
Concurrents	 Se différencier Gagner des parts de marché Croître Contribuer collectivement aux avancées de la profession 	 Économiques Sur l'émulation commerciale, marketing, R&D 	 Participation aux syndicats professionnels ou sectoriels
Organismes certificateurs	 Coopération de l'entreprise Disponibilité (accès facile) et transparence des informations, des procédures, des process 	 Sur la labellisation, la certification de l'entreprise ou de certains sites, activités Sur la réputation, la crédibilité de l'entreprise 	 Audits qualité, environnement, sécurité alimentaire
Enseignement, formation	 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 	 Formation de jeunes, d'adultes, de salariés Apport de nouvelles formations filières 	et aux salons d'établissements
Pôle emploi et agences d'intérim	Offres d'emplois	 Recherche des profils adaptés Force de proposition (profils, techniques de recrutement) Source de diversité 	 Réunions, rencontres, groupes projets Partenariat avec un Groupement d'Employeurs local pour une mise à disposition de personnel
Pouvoirs publics: Orientation ressources humaines Orientation environnement Orientation santé/sécurité des consommateurs Orientation financière et fiscale	 Dynamisme du tissu économique, création de richesses et d'emplois Rentrées fiscales Respect des réglementations en vigueur 	 Cadre législatif Niveau de pression fiscale Attribution de subventions Financement de projets 	 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	Participation aux actions collectivesPartages d'idées, de pratiques	 Représenter collectivement les intérêts de l'entreprise 	Rencontres, échangesParticipation aux instances représentatives
Agences de notation	 Coopération de l'entreprise Disponibilité et transparence des informations 	 Sur la réputation et la notoriété institutionnelle Sur la confiance Sur la valeur du titre 	 Réponse aux questionnaires spécifiques Rencontres et interviews
Médias	 Informations claires, fiables et pertinentes Disponibilité des interlocuteurs 	 Sur la réputation Sur la notoriété Sur la confiance Sur les succès/échecs des innovations Économiques Sur la valeur du titre 	 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	 Partager les données sur les produits alimentaires en magasins Transparence et fiabilité des données 	 Sur la réputation Sur la confiance Sur la qualité, la sécurité et la sûreté alimentaire 	 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.)	Actualités Fleury Michon	 Sur la réputation Sur la confiance Sur la notoriété Sur les pratiques de l'entreprise 	Mise en avant de nos actualités via les réseaux sociaux corporate
ONG et groupes vulnérables	 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) 	 Sur la réputation Sur la notoriété Sur la confiance Économiques Sur la valeur du titre Sur les pratiques de l'entreprise 	 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 l'insertion

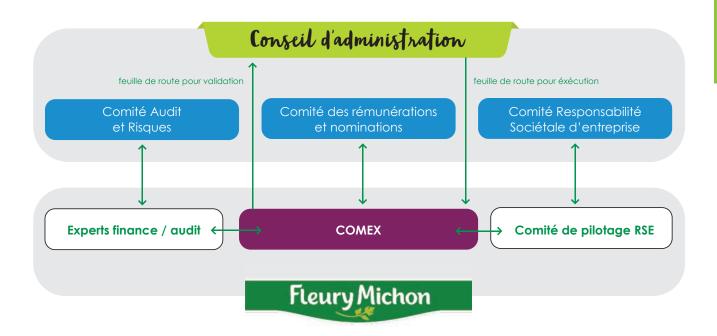
DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FLEURY MICHON INTÈGRE LA RSE AU CŒUR DE SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE, DE SON DÉVELOPPEMENT ET DE SON ORGANISATION

NIVEAU D'IMPORTANCE 3

Parties prenantes	Leurs attentes	Leurs impacts sur Fleury Michon	Actions menées par Fleury Michon
Fournisseurs de rang 3	 Juste rétribution Respect des délais de paiement Pérennité de la relation commerciale Perspectives de développement Partenariat 	 Économiques Sur la qualité, la sécurité, la sûreté alimentaire 	 Dialogue, conseil avec acheteurs et qualiticiens Audits et contrôles qualité
Associations/mécénats	 Financement de partenariat, sponsoring, mécénat Apport de compétences Attractivité sur le territoire 	Sur la réputationSur la notoriété	 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	 Contribution aux enjeux locaux Protection de l'environnement Création d'emplois Appui au développement local (économique, infrastructures, formation, associatif, etc.) 	 Attribution de subventions Financement de projets Attractivité du territoire 	 Envoi de documentation institutionnelle Participations à des événements locaux, à des associations locales Rencontres avec les élus locaux
Riverains	 Nuisances sonores 	Sur la réputationSur la notoriétéSur la confiance	 Suspendre nos activités à certaines heures Création d'un mûr antibruit 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 GOURVERNANCE



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 NOURRIT PAR DES PARTENARIATS (EXCELIA BUSINESS SCHOOL)

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 ÉTHIQUE

LES RÈGLES DE GOUVERNANCE DU MODÈLE FLEURY MICHON

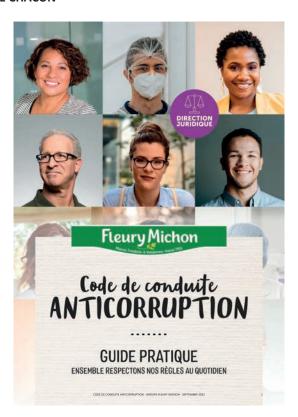
Le tableau ci-dessous résume les recommandations de gouvernance d'entreprise de MiddleNext et présente l'organisation de Fleury Michon au regard de ces recommandations. Des informations complémentaires, concernant le Conseil d'administration et ses comités spécialisés et le Comité de direction, sont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

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		Pour une oblig	2 sur 9 ation 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)			5
	Taux moyen de présence			93 %
	Rémunération des Administrateurs			Oui
	Durée du mandat des Administrateurs		3 a	ns, renouvelable
	Cumul des mandats (1)	Tous le	es Administrateurs respe non-cur	ctent la règle de nul des mandats
	Rémunération des Administrateurs	Rubri	que 3.3 du chapitre 3 du	ı 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	2	2
	Taux moyen de présence	100 %	100 %	88 %
Actionnaires	Quorum aux Assemblées générales		ale du 28 juin 2022 : 84, et 88,88 % des voix étaic	

⁽¹⁾ Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

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

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 élaboré notre Code de conduite anticorruption. Parce que l'éthique et la lutte anticorruption nous concerne tous, ce code a été conçu comme un véritable guide pratique permettant ainsi d'accompagner chaque collaborateur au quotidien. Il se veut adapté aux besoins de Fleury Michon, c'est-à-dire à son secteur d'activité, ses pratiques et donc finalement à ses propres risques 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. 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 conduite et du 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.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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

Fleury Michon

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 LOYAUTE 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 gérera la relation d'affaires,

manger

- ne pas se mettre en situation de redevabilité,
- proscrire les cadeaux et invitations à titre d'avantage personnel. Si toutefois une telle situation ou approchante se produisait, le collaborateur devrait en avertir sa hiérarchie afin de statuer, s'interdire le blanchiment d'argent.
- prohiber tout acte de délit d'initiés

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

Un dispositif d'alerte pour recueillir les signalements est mis en place : codedeconduite@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 imbassadeurs 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'équillibre 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 exercons 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 continuelle, 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 facon 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.

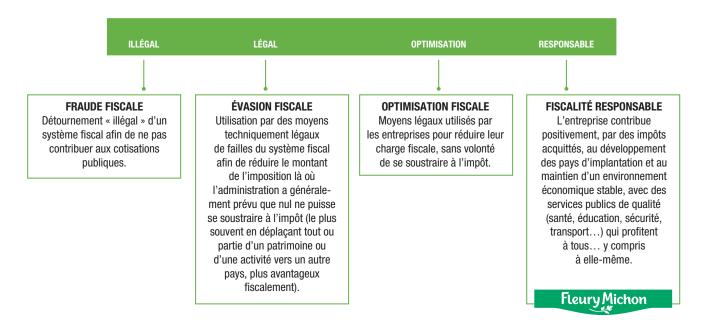
Le Comité exécutif révise autant de fois que nécessaire ce document et fait une revue annuelle de sa diffusion, de sa connaissance et de son respect.

Direction financière et RSE - Janvier 2020

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

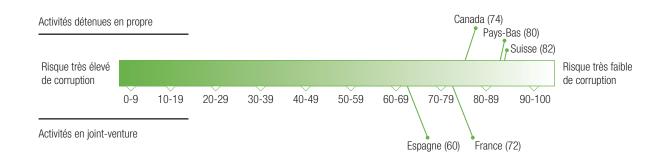
leur développement et à y maintenir un environnement économique stable, avec des services publics de qualité (santé, éducation, sécurité, transport...) qui profitent à tous, y compris à l'entreprise elle-même. Dans la même logique, Fleury Michon entretient une stratégie financière sûre, basée sur des 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 2022, 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 :

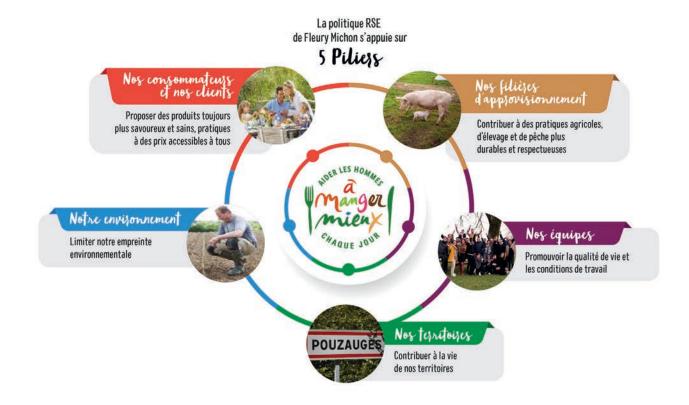


- des offres pour rendre accessible au plus grand nombre le Manger Mieux;
- des engagements en matière de réduction de sel et d'additifs ;
- la volonté de s'impliquer au-delà de nos offres produits pour la transparence ;
- une implication historique avec nos partenaires éleveurs et agriculteurs pour des filières durables et rémunératrices pour tous;
- la promotion de la qualité de vie et des conditions de 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 classifier notre politique RSE en 5 axes prioritaires.

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, équilibrée et durable.



VALORISER NOTRE DÉMARCHE DE PROGRÈS

« Aider les Hommes à Manger Mieux chaque Jour », c'est une recherche de progrès continu pour nos consommateurs, nos équipes, 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







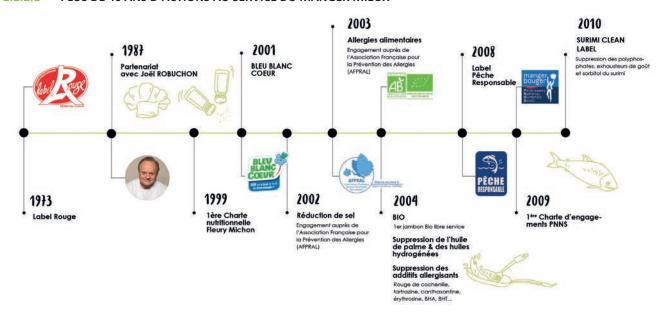
En 2022, Fleury Michon est Lauréate du plan France Relance, dans le cadre de projets RSE soutenus par la région Pays de la Loire, et l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME). Ces soutiens permettent à Fleury Michon de conduire des investissements et des projets de recherche et développement pour répondre à notre besoin d'innovation. Ainsi, les projets soutenus visent à :

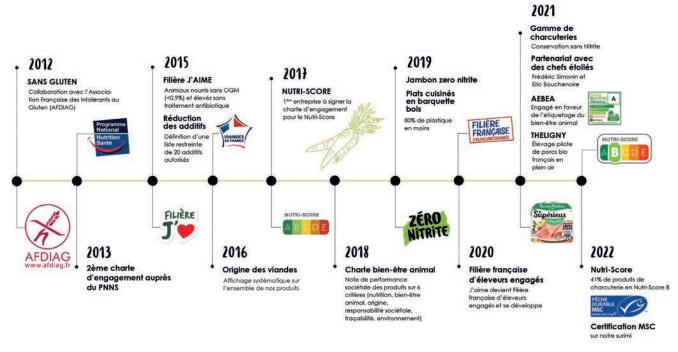
- réduire notre empreinte environnementale en réduisant nos emballages plastiques;
- moderniser nos outils de production en améliorant: l'ergonomie des postes de travail, la sécurité de nos collaborateurs, la compétitivité de nos opérations.

2.2.2 NOS CONSOMMATEURS ET NOS CLIENTS : PROPOSER DES PRODUITS TOUJOURS PLUS SAVOUREUX ET SAINS, PRATIQUES, À DES PRIX ACCESSIBI ES 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.

2.2.2.1 PLUS DE 40 ANS D'ACTIONS AU SERVICE DU MANGER MIEUX





DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

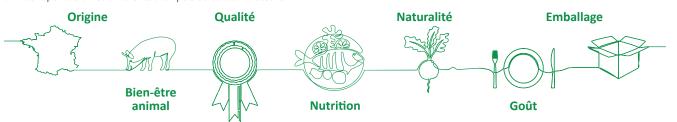
LA DÉFINITION DU PROJET D'ENTREPRISE : AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR

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. Ils identifient également 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 :



Depuis 2021, le pilotage des contrats de base Fleury Michon est 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 et d'optimisation

produits, ainsi que les outils associés, sont désormais en place. Ils soutiennent la démarche de progrès de Fleury Michon pour ses consommateurs et ses clients.

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 et ses clients :

- 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 élaborant de nouvelles recettes et de nouveaux ingrédients, mais également de nouveaux process, nouvelles technologies et nouveaux savoir-faire.

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 et à nos clients 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 hotulisme

Depuis 2009, grâce à d'importants investissements en Recherche et Développement, nous veillons à utiliser les justes doses de nitrites pour, à la fois garantir la sécurité des aliments, et répondre aux consommateurs désireux de produits les plus naturels possibles. Grâce à cette démarche de réduction des nitrites engagée par l'entreprise, 100% des jambons Fleury Michon ont un taux de nitrites maximum de 90 mg/kg.





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.

Notre objectif est ainsi de continuer à proposer des produits toujours plus sains, plus gourmands et de la qualité. La sécurité des aliments a toujours été au cœur de nos exigences.

NOUS CONTINUONS DE PROGRESSER SUR L'ABSENCE D'ADDITIFS

Depuis 2017, nous avons doublé le nombre de références sans aucun additif ajouté et supprimé plusieurs additifs controversés de nos produits. Plus de 80 % 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 dans la démarche du Nutri-Score. 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, nos références notées A ou B au Nutri-Score sont passées de 29 % à 54 %;
- 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 des produits adaptés par segment de marché afin de couvrir toutes leurs attentes.

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 MSC;
- nous développons des filières de charcuterie de qualité.

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 (à base de céréales et de colza français), la santé ou encore le bien-être des animaux (accès à la lumière naturelle, 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 300 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 engagé 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 complément des informations d'étiquetage obligatoires, Fleury Michon apporte 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.





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** 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 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 2022, nous atteignons 91 % 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.

#2 RESTREINDRE LES ADDITIFS DANS LA COMPOSITION DES PRODUITS

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.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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

2.2.2.2 MANGER MIEUX DANS LES ÉTABLISSEMENTS DE SOIN : L'OFFRE SANTÉ DE FLEURY MICHON ADAPTÉE AUX BESOINS NUTRITIONNELS DES PATIENTS

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 établissements de santé (hôpitaux publics, cliniques privées, portage à domicile, ehpad...), Fleury Michon accompagne les patients/résidents en leur offrant son savoir-faire culinaire et nutritionnel.

Notre objectif : faire du repas en établissement de santé un moment de plaisir, tout en participant au soin

Fleury Michon a développé cette offre en proposant des produits qui répondent aux exigences liées aux soins et en y intégrant : de la qualité, du goût, de la sécurité alimentaire et de la variété pour satisfaire la majorité des pathologies. La collaboration avec les professionnels de santé est assurée par notre diététicienne-nutritionniste dédiée, et permet de voir mûrir de nombreux projets en partenariat.

L'élaboration de nos plats permet à nos clients de répondre aux normes et recommandations qui leur sont spécifiques, notamment celles de la SFNCM et de l'AFDN de 2019, ou de l'avis 78 du CNA.

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 ;
- les différentes textures : de l'IDDSI 7 jusqu'au 4.

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

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. Notre charte nutritionnelle n'autorise que 20 additifs sur les 300 autorisés à l'échelle européenne. Ainsi, aujourd'hui, **63 % de nos produits ne contiennent aucun additif**. Nous assurons également l'absence :

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

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 2022, nous avons livré près de 3,4 millions de plats auprès de 110 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.

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

Depuis 5 ans, Fleury Michon propose des plats santé, signés par des chefs cuisiniers étoilés. Depuis 2022, 4 recettes proposées par le chef cuisinier Meilleur Ouvrier de France Frédéric Simonin complètent cette gamme.





UNE NOUVELLE OFFRE : LES COMPOSANTES TEXTURÉES

Depuis un an, Fleury Michon propose une nouvelle offre pour les patients souffrant de troubles de la déglutition et de l'appétit. L'offre regroupe 18 composantes individuelles (protéines, féculents et légumes), aux formes authentiques, aux couleurs naturelles et au goût marqué; dans le but de redonner envie à ces patients de manger. Cette offre convient aux établissements accueillant des personnes âgées, mais également à des services spécifiques en milieu hospitalier.



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

Depuis le 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.

Depuis janvier 2022, notre unité de production Montifaut traiteur obtient la certification MSC (pêche durable). Ceci nous permet d'alléguer MSC sur la majorité de nos recettes à base de poisson.

2.2.2.3 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): audit externe FSSC22000 non certifiant;

Traiteur de la Mer (Chantonnay) : IFS.

Pour la logistique :

• plateforme logistique : FSSC22000.

Pour le siège social :

Fleury Michon SA: FSSC22000 + IFS.

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

Notre entreprise est 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.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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

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

- 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;
- 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;
- 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;
- la détermination des procédures à suivre en cas d'alerte ou de crise avérée;
- 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, 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.

2.2.2.4 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 de présenter ses produits, son histoire et de partager ses actions

La ligne éditoriale et le plan media adoptés sur ces deux réseaux sociaux ont pour objectifs :

- d'être un fil rouge permettant une présence en continu auprès du consommateur;
- d'installer le 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 2022, Fleury Michon a continué de **renforcer le ciblage de sa communication digitale** afin d'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.

Le service consommateurs

Toutes les demandes de nos consommateurs sont au centre de l'attention du service consommateurs.

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 aux consommateurs dans la demi-journée** aux problématiques rencontrées ou bien aux 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. En 2022 :

- le temps de premier contact moyen sur l'année est de 2 h (objectif : une demi-journée);
- après réponse au consommateur, un questionnaire de satisfaction lui est adressé. Le travail de fond mené par nos équipes nous permet d'atteindre une moyenne sur l'année de 4,5/5 (objectif: 4,2/5).

Pour la 4º fois, Fleury Michon a d'ailleurs reçu le prix Qualiweb de la MEILLEURE RELATION CLIENT ONLINE – dans la catégorie Grande Consommation, décerné par Cocedal Conseil. Ce prix est décerné à partir du Score Qualiweb qui mesure la qualité des réponses adressées à nos consommateurs. Une récompense qui montre que, chez Fleury Michon, la satisfaction consommateur est notre priorité.

2.2.3 NOS FILIÈRES D'APPROVISIONNEMENT : CONTRIBUER À DES PRATIQUES AGRICOLES, D'ÉLEVAGE ET DE PÊCHE PLUS DURABI ES ET RESPECTUEUSES

2.2.3.1 NOTRE VISION DES FILIÈRES

Depuis 49 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.

49 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 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 valeur, 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 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, la récolte et le conditionnement dans l'Ouest de la France de nos lentilles et petits pois. Nos approvisionnements en choux-fleurs sont également 100 % origine Bretagne.

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'alimentation en céréales et colza français, l'absence 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.

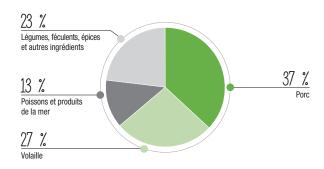
ÉVOLUTION DES ACHATS EN 2022 TOUTES PROVENANCES (FRANCE + INTERNATIONAL – HORS PAYS-BAS)

L'évolution des volumes achetés est liée à la diminution des volumes produits en 2022 par rapport à 2021 *.

En tonnes	2021	2022	Variations
Porc	36 159	34 219	- 5,37 %
Volaille	22 257	24 784	+ 11,35 %
Poissons et produits de la mer	9 931	11 786	+ 18,68 %
Légumes, féculents, épices et autres ingrédients	18 211	21 194	+ 16,38 %
TOTAL CONSOLIDÉ	86 558	91 983	+ 6,27 %

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

RÉPARTITION DE LA NATURE DES ACHATS EN 2022 (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.

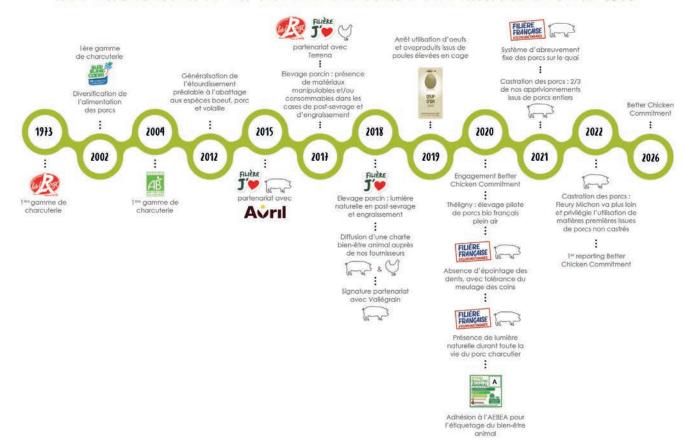
Les acheteurs assurent également le rôle de contrôleur qualité et garantissent ainsi le respect des normes d'approvisionnement rédigées à travers la charte achats, lors des commandes. Leur indépendance vis-à-vis des organisations R&D, commerce ou finance est primordiale et contribue à la qualité de nos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

2.2.3.2 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



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 travaille sur 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. En 2022, nous avons activement échangé avec nos différents fournisseurs afin de connaître leurs pratiques d'élevage. Ce premier bilan est publié sur notre site internet.

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



Depuis 2019, Fleury Michon est engagé 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 dont les porcs sont nourris 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**. Éligible à la filière en contrepartie du respect d'engagement d'une réglementation, assujettie à un audit (minimum un par an) et basée sur 58 points de contrôle spécifique en élevage. Cette réglementation intègre notamment des critères tels que :

- des porcs soignés sans traitements antibiotiques ;
- des animaux nourris avec des céréales et colza français.

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



MSC: Fleury Michon s'engage dans la pêche durable pour la durabilité des ressources naturelles, le respect des habitats marins et la protection de l'environnement. C'est pourquoi nous

sommes certifiés MSC sur notre surimi depuis avril 2022. Les 3 principes de MSC sont :

- stocks de poisson durables: l'effort de pêche doit se situer à un niveau qui permet d'assurer la pérennité des populations de poissons;
- impact environnemental minimisé: les activités de pêche doivent être gérées de façon à maintenir la structure, la productivité et la diversité de l'écosystème;
- gestion efficace des pêcheries: la pêcherie doit respecter les lois en vigueur et doit avoir un système de gestion lui permettant de s'adapter aux différents changements.

En passant MSC sur notre gamme de surimi, nous assurons que nos approvisionnements de poissons sauvages sont durablement certifiés avec une traçabilité assurée et contrôlés par un programme d'audit robustes.

NOTRE LABEL DE PÊCHE RESPONSABLE



Notre label de pêche responsable certifie que les espèces de poissons sauvages sélectionnés sont approvisionnées des pêcheries et fournisseurs engagés pour la pêche durable. Certifiés par des organismes indépendants, nos fournisseurs et nos pêcheries partenaires de long terme, garantissent que :

- les populations sont protégées ;
- les quantités pêchées soient inférieures ou égales au quotas de pêche validés par espèce;
- l'écosystème soit protégé;
- les réglementations en vigueurs soient respectées.

NOTRE FILIÈRE DE SAUMONS D'ÉLEVAGE

Nous sélectionnons nos fournisseurs et nos éleveurs de saumon sauvage en fonction d'un cahier des charges strict. Nos partenaires sélectionnés doivent répondre aux critères suivants :

- liste restrictive de fermes d'élevage sélectionnées et validées par nos équipes de qualité interne;
- les fermes d'élevages doivent être auditées et certifiées par des organismes indépendants;
- la traçabilité complète de la chaîne d'approvisionnement doit être assuré.

Afin d'assurer la qualité de notre saumon, nous favorisons le saumon frais de Norvège, issu de fermes d'élevage connues et auditées. Avant d'être utilisé dans nos recettes, notre saumon est contrôlé par nos équipes internes de qualité. Ceci nous permet de nous assurer que nos exigences inscrites dans nos cahiers des charges soient bien respectées.

Mise en place de démarches durables et vertueuses

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 engraissé 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.

VALLÉGRAIN DÉVELOPPEMENT : 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 LÉGUMES BIO 100 % BIO ET LOCAUX

C'est une société voisine à Fleury Michon qui compte aujourd'hui 10 producteurs basés à moins de 50 km de nos usines. En 2022, la SAS Le Champ du Possible a produit un peu plus de 800 tonnes de légumes sur 10 exploitations : 100 T de poireaux, 600 T de pommes

de terre, 90 T d'oignons et 50 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.

2.2.4 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 et néerlandaises. 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'activités propres au site.

2.2.4.1 NOTRE DÉMARCHE 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 opérationnel 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).

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.

⁽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.

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 le référentiel ISO 9001 (version 2015) pour manager ses différentes activités.

L'entreprise s'appuie également sur le référentiel ISO 50 001 pour le management de l'énergie.

En 2022, toutes les usines françaises (hors PASO) ont été recertifiées ISO 9001 et ISO 50001.

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 2022, 131 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.

L'année 2022 a été marquée par :

- une situation critique de la ressource en eau liée à un état de sécheresse et de déficit hydrique;
- un contexte très tendu sur l'énergie avec des cours d'achat du gaz et de l'électricité en forte hausse, consécutif à l'après Covid-19 et au conflit en Ukraine.

Des **plans de sobriété énergétique** ont été démarrés sur les différents sites avec différentes communications pour renforcer les bonnes pratiques et limiter les consommations.

2.2.4.2 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 ambition 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

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 suivi 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 361 tonnes de plastique depuis 2019, date de lancement de la barquette bois.

EMBALLAGES MIS SUR LE MARCHÉ EN 2022 - FLEURY MICHON (HORS MARFO & HORS AMS)

En tonnes	2021 ⁽¹⁾ (hors PASO)	2022 (hors PASO)	2022 (avec PASO)	Variation ⁽²⁾
Plastiques	7 840	8 036	8 078	+ 2,50 %
Cartons	1 152	1 256	1 432	+ 9,03 %
Aluminium	9	21	21	+ 133,33 %
Autres matériaux (textiles, bois non brut)	177	179	189	+ 1,13 %
Verre	573	501	501	- 12,57 %
Ratio quantité d'emballage par kg de produit, en g/kg	101	103	101	+ 1,98 %
Quantité totale d'emballages consolidés	9 752	9 993	10 221	+ 2,47 %

^{(1) 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

2. Rendre le plastique recyclable

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

Pour 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 en 2022 et en moyenne 30 % de matériau recyclé. Toutes nos cagettes de transport sont constituées de carton $100\,\%$ recyclé.

⁽²⁾ Hors PASO.

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

Avec notre pack carton utilisé pour notre gamme de jambons bio, nous agissons sur l'étape du cycle de vie de production, avec 60 % de plastique en moins sur l'emballage. Ce pack en carton a été mis sur le marché dès 2010. Nous continuons encore à l'améliorer, car, depuis toujours, nous sommes engagés dans une démarche de progrès continu.

LE RECYCLAGE DE NOS EMBALLAGES INDUSTRIELS

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 Chantonnay 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 Chantonnay Charcuterie.

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

2.2.4.3 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.

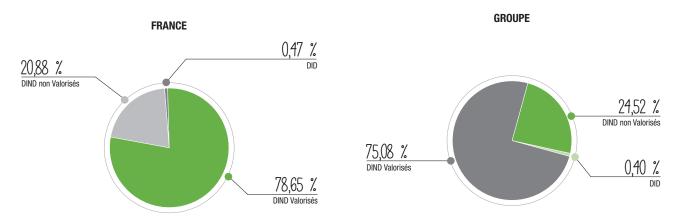
Tous les biodéchets sont revalorisés dans des filières spécialisées à destination de l'alimentation animale, de la fabrication de biocarburants ou en méthanisation.

Les déchets organiques collectés dans les usines vendéennes sont transformés localement en biogaz en partenariat avec la Centrale de Biométhane de Chantonnay. 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 2022, 522 tonnes de produits.

RÉPARTITION DES DÉCHETS PRODUITS PAR NATURE EN 2022 (EN % DU VOLUME): FRANCE (BASE 11 426 TONNES) ET GROUPE (BASE 13 322 TONNES)

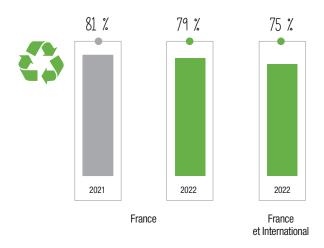


TRAITEMENT DES DÉCHETS

	2021 *	2022	Variation
France			
Quantité totale de déchets générés (en tonnes)	11 039	11 426	+ 3,51 %
Ratio quantité totale de déchets générés par kg de produit (en g/kg)	117	118	+ 0,85 %
Quantité totale de déchets éliminés par filière de valorisation (en tonnes)	8 906	9 031	+ 1,41 %
Proportion de déchets traités par filières de valorisation	80,68 %	79,04 %	- 1,64 pts
Canada + Slovénie + Pays-Bas			
Quantité totale de déchets générés (en tonnes)	1 279	1 896	+ 48,24 %
Ratio quantité totale de déchets générés par kg de produit (en g/kg)	205	222	+ 8,29 %
Quantité totale de déchets éliminés par filière de valorisation (en tonnes)	869	1 015	+ 16,8 %
Proportion de déchets traités par filières de valorisation	67,94 %	53,53 %	- 14,41 pts
Consolidé Groupe			
Quantité totale de déchets générés (en tonnes)	12 319	13 322	+ 8,14 %
Ratio quantité totale de déchets générés par kg de produit (en g/kg)	122	126	+ 3,28 %
Quantité totale de déchets éliminés par filière de valorisation (en tonnes)	9 775	10 046	+ 2,78 %
Proportion de déchets traités par filières de valorisation	79,35 %	75,40 %	- 3,94 pts

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

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

L'entreprise attache 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 (UES hors PASO) 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, Chantonnay 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) *

	2021	2022	Variation
Rejet final de DCO en rivière (en tonnes)	13,79	20,16	+ 46,2 %
Rejet final de DCO en irrigation (en tonnes) (Mouilleron et Pouzauges Gare)	5,54	7,83	+ 41,3 %
Rejet total DCO au milieu naturel (en tonnes)	19,33	27,99	+ 44,8 %
Ratio DCO rejet total au milieu naturel (en mg/kg de produit)	211,00	301,04	+ 42,7 %

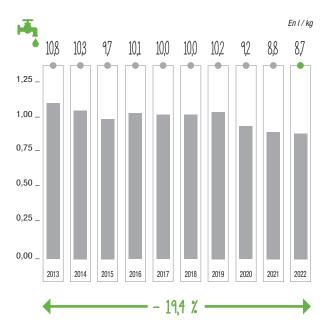
^{*} Il s'agit de la somme de la DCO relevée sur les stations d'épuration exploitées en propre par Fleury Michon (Mouilleron-en-Pareds, Pouzauges Gare et Chantonnay TLM) et des effluents traités par les stations communales (Cambrai, Plélan et Proconi – Proconi pour 2021). La DCO totale exclut donc les 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.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DEPUIS 2013 – PÉRIMÈTRE FRANCE (SOIT 84 % DU PÉRIMÈTRE CONSOLIDÉ)



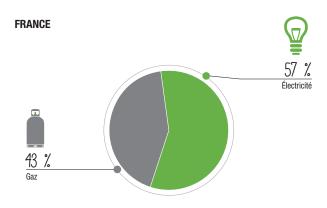
	2021 *	2022	Variation
France			
Consommation d'eau (en m³)	831 803	841 102	+ 1,12 %
Intensité de la consommation d'eau (en l/kg de produit)	8,82	8,67	- 1,70 %
Consolidé Groupe			
Consommation d'eau (en m³)	969 830	999 856	+ 3,1 %
Intensité de la consommation d'eau (en l/kg de produit)	9,65	9,47	- 1,87 %

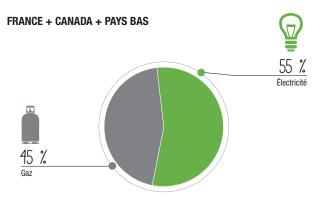
^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE (GAZ, FIOUL, GASOIL, 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





POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE NOTRE EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE EN FRANCE

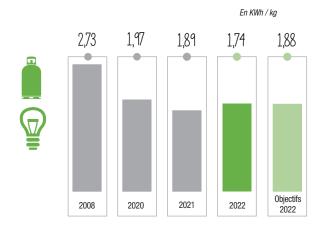
Fleury Michon suit son efficacité énergétique au travers de ratios énergétiques exprimés en kWh consommés et achetés (gaz et élec)/kg produit. Ces ratios énergétiques englobent une part fixe ou « talon de consommation », qui correspond à la consommation nécessaire pour maintenir en condition de production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

Dans la poursuite de 2021, les projets de récupération de chaleur mis en service en 2022 ont permis **une amélioration significative de l'efficacité énergétique**. Ces projets se poursuivent en 2023 sur d'autres sites de l'entreprise. Les travaux de centrales photovoltaïques ont commencé fin 2022 et doivent être achevés dans leur intégralité à la fin 2023. Cette installation permettra de produire 5 % de notre consommation d'électricité.

L'objectif d'amélioration de la performance énergétique a été intégré dans un nouvel objectif de diminution de l'intensité carbone. Cet objectif est **un abaissement de 25 % en 2023 de l'intensité carbone** sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2015.

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE SUR LE PÉRIMÈTRE FRANCE



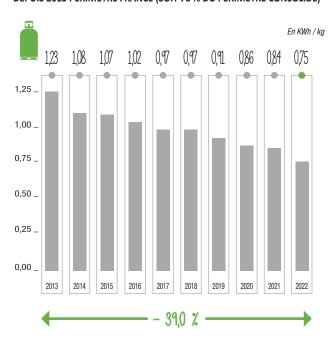
A DÉFINITION DU PROIFT D'ENTREPRISE : AIDER LES HOMMES À MANGER MIFLIX CHAQUE IQUE

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DIRECTE

	2021 *	2022	Variation
France			
Gaz naturel (en MWh)	79 426	72 378	- 8,87 %
Ratio (en kWh par kg produit)	0,84	0,75	- 10,71 %
Consolidé			
Gaz naturel (en MWh)	99 287	92 265	- 7,07 %
Ratio (en kWh par kg produit)	0,99	0,87	- 12,12 %

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DIRECTE HORS FIOUL DEPUIS 2013 PÉRIMÈTRE FRANCE (SOIT 78 % DU PÉRIMÈTRE CONSOLIDÉ)



ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE INDIRECTE DEPUIS 2013 PÉRIMÈTRE FRANCE (SOIT 86 % 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 sprinkler. Deux bâtiments administratifs sont encore chauffés avec une chaudière fioul.

	2021 *	2022	Variation
France			
Consommation en fioul (en litres)	21 660	22 182	+ 2,4 %
Ratio fioul (en L/tonnes produits)	0,23	0,23	- %
Consolidé			
Consommation en fioul (en litres)	21 660	22 182	+ 2,4 %
Ratio fioul (en L/tonnes produits)	0,22	0,23	+ 0,1 %

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

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.

	2021 *	2022	Variation
France			
Consommation gasoil (en litres)	120 725	133 397	+ 13,8 %
Ratio (en L/tonnes kg produit)	1,28	1,42	+ 10,9 %

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

Le fret entre la plateforme logistique et les entrepôts des clients est externalisé. Les consommations en gasoil de ces prestataires ne sont pas intégrées car elles ne font pas partie du scope 1.

LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE INDIRECTE

	2021 *	2022	Variation
France			
Électricité (en MWh)	98 551	96 342	- 2,2 %
Ratio (en kWh par kg produit)	1,05	0,99	- 5,7 %
Consolidé			
Électricité (en MWh)	113 248	111 369	- 1,7 %
Ratio (en kWh par kg produit)	1,13	1,05	- 7,1 %

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

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, 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 2022, 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. 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

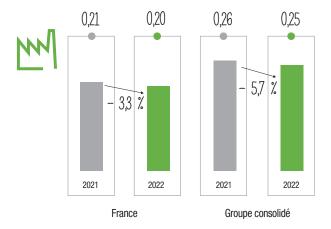
	2021 *	2022	Variation
France			
t éq. CO ₂	19 279	19 186	- 0,5 %
t éq. CO₂/t	0,21	0,20	- 3,3 %
Groupe			
t éq. CO ₂	26 466	26 226	- 0,9 %
t éq. CO₂/t	0,26	0,25	- 5,7 %

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES SCOPES 1 & 2

Les émissions de GES de l'entreprise baissent de 240 t en 2022 par comparaison à celles de 2021 sur les scopes 1 & 2. En ratios t éq. CO_2/t de produits, cette baisse est de - 0,5 % pour le périmètre France.

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.

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	2021	2022	Variation
Somme de téq.CO ₂	349 865	349 525	- 0,1 %
Somme de téq.CO ₂ /t	3,6	3,5	- 4,2 %

Nous tenons à préciser que les Informations relatives aux émissions d'équivalents CO_2 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à

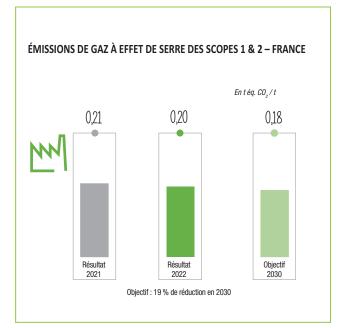
l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

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 CO_2 .

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. Cet objectif a été atteint dès 2022.





2.2.5 NOS ÉQUIPES : PROMOUVOIR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Fleury Michon cherche à assurer à ses équipes 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.

2.2.5.1 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 équipes, 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 SEcurité Fleury Michon (« COSEFM »).

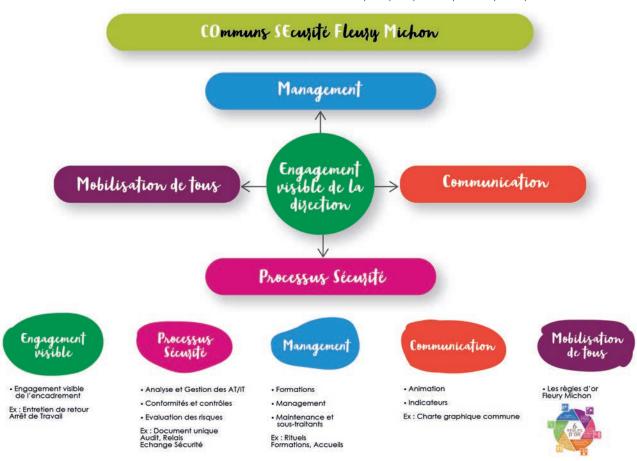
Les objectifs visés

À partir de ce référentiel, l'entreprise a souhaité inscrire les pratiques nécessaires afin d'assurer le maximum de sécurité envers ses équipes et l'ensemble des utilisateurs des installations. Le COmmuns SEcurité 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 :



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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

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 salariés,
 - 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 salariés.
- 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 équipes 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 économique. Au Canada, les analyses sont réalisées lors des dix Comités de santé et sécurité au travail.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL 2021 ET 2022 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ (EN %)

	2021 (2)	2022
France (hors Paso)		
Taux de fréquence des accidents du travail = nb d'AT. avec arrêt x 1 000 000/heures travaillées ⁽¹⁾	20,12	24,82
International (hors Pays-Bas et Suisse)		
Taux de fréquence des accidents du travail = nb d'AT. avec arrêt x 1 000 000/heures travaillées ⁽¹⁾	21,06	24,2
Consolidé Groupe (hors Paso, hors Pays-Bas et Suisse)		
Taux de fréquence des accidents du travail = nb d'AT. avec arrêt x 1 000 000/heures travaillées $^{(1)}$	20,21	24,79

⁽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). 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.

^{(2) 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL 2021 ET 2022 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ (EN %)

	2021 *	2022
France (hors Paso)		
Taux de gravité des accidents de travail Nb de jours d'arrêt AT. x 1 000/heures travaillées ⁽¹⁾	1,91	1,56
International (hors Pays-Bas et Suisse) (2)		
Taux de gravité des accidents de travail Nb de jours d'arrêt AT. x 1 000/heures travaillées ⁽¹⁾	0,65	0,60
Consolidé Groupe (hors Paso, hors Pays-Bas et Suisse) (2)		
Taux de gravité des accidents de travail Nb de jours d'arrêt AT. x 1 000/heures travaillées ⁽¹⁾	1,80	1,52

- (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.
- (2) Données Fleury Michon Amérique proratisées en jours calendaires.
- 2021 dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

MALADIES PROFESSIONNELLES RELATIVES AUX CONTRATS EN CDI ET CDD EN 2021 ET 2022 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

		2021 *	2022
France (hors Paso)			
Nombre de maladies professionnelles (1)	Déclarées	37	34
	Reconnues (2)	33	50
International (hors Pays-Bas et Suisse)			
Nombre de maladies professionnelles (1)	Déclarées	0	0
	Reconnues (2)	0	0
Consolidé Groupe (hors Paso, hors Pays-Bas et	Suisse)		
Nombre de maladies professionnelles (1)	Déclarées	37	34
	Reconnues (2)	33	50

- (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 1er janvier et le 31 décembre, les maladies professionnelles au préalable « déclarées ».
- 2021 dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

FAVORISER L'EMPLOYABILITÉ DES ÉQUIPES 2.2.5.2



Depuis 2022, la politique RH du Groupe s'articule autour de l'ambition de Faire grandir ses équipes et que ces derniers puissent également faire Grandir l'entreprise au travers de leurs missions responsabilisantes.

Cette ambition construit la politique de Développement des talents et en particulier en matière d'intégration, développement des compétences et d'accompagnement des mobilités internes.

La gestion des talents

En 2022, 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 68 nouveaux embauchés ; 36 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;
- parrainage de tous les nouveaux arrivants ;
- rencontres avec la Direction générale de l'entreprise ;

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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



- 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 28 ambassadeurs internes. Ces ambassadeurs sont impliqués directement dans les écoles partenaires du territoire et interviennent régulièrement sur leurs domaines d'expertises (4 Séminaires ou cas d'entreprise, 2 tables rondes, 3 visites de site...). Cette démarche a permis notamment le recrutement de 116 stagiaires/alternants/apprentis et une montée en compétences des ambassadeurs autour de la pédagogie;
- l'accès pour tous les salariés à un outil digital et individualisé (Talent RH) permettant d'accéder aux entretiens professionnels et annuels, aux activités de formation (historique de formation et accès au catalogue de formation), aux recrutements internes;
- la création de parcours de carrière. Depuis toujours l'évolution et la mobilité internes font partie de l'ADN de l'entreprise. En 2022, le projet « parcours de carrière » a été initié pour permettre à chaque collaborateur et manager d'avoir une visibilité sur les évolutions possibles pour un poste donné. Ces parcours de carrière serviront à termes de base d'échange aux revues annuelles;
- les revues annuelles RH 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 345 formations dont 65 formations en digital (42 modules e-learning en accès libre);
- un effort particulier a été mis sur le partage avec l'ensemble des collaborateurs de l'actualité thématique ou global du Groupe grâce aux mécaniques suivantes :
- les « 13 h de l'Info » : les équipes prennent la parole à distance sur diverses thématiques pour apporter du contenu spécifique. En 2022, sept « 13 h de l'Info » ont eu lieu sur divers sujets, comme la mise en place de l'ERP ou la sobriété énergétique,
- 2. la mise en place en 2022 de réunions d'échanges entre le Comex et les ouvriers (3 réunions en 2022).

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.

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'efficience 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 compliance ;
- 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 salariés 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 échangera 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.

Depuis 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.

Des formations adaptées à chaque salarié

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, management transversal, management à distance, profession leader, les risques psychosociaux;
- communication, prise de parole et media-training;
- efficience 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 également 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 (Commerce, management par exemple);
- 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 2022. Suite à cette démarche, 20 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 2022, 75 stagiaires et 41 apprentis 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

La digitalisation (totale ou partielle) des formations est maintenue (26 % des formations réalisées en format digital en 2021, 20 % en 2022). Un effort important a été consacré à l'accompagnement des équipes à travers des formations en lien avec l'efficacité professionnelle, la communication, et à l'utilisation des outils.

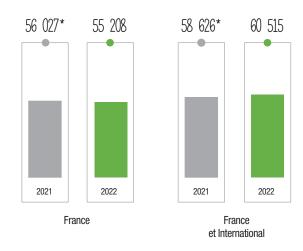
Cette démarche a permis à 71 % des collaborateurs de suivre au moins une formation supérieure à 1 h en 2022. En 2022, le nombre d'heures de formation par salariés est de 21 heures.

4,4 % de la masse salariale consacrés à la formation

Les sociétés françaises du Groupe ont consacré 4,4 % de la masse salariale à la formation des salariés, avec le **double objectif d'employabilité et d'adaptation aux enjeux technologiques et humains**. Les quatre grandes catégories de formation se retrouvent autour :

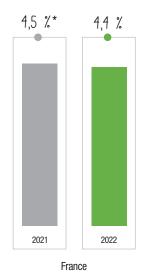
- de la qualification au poste de travail et du développement de compétences;
- du management ;
- de la sécurité ;
- de la compliance.

NOMBRE TOTAL D'HEURES DE FORMATION ENGAGÉES – FRANCE & INTERNATIONAL (HORS PAYS-BAS)



^{*} Hors PASO.

MASSE SALARIALE CONSACRÉE À LA FORMATION - FRANCE



* Hors PASO

2.2.5.3 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

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. Après 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 À 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). Cette expérimentation s'est poursuivie en 2022 et a livré ses premiers résultats : 80 salariés ont pu ainsi bénéficier, de façon régulière ou à titre exceptionnel de cet espace de travail partagé. Les collaborateurs concernés ont déclaré un taux de satisfaction général de 4,5/5. En particulier, ces derniers considèrent que les bureaux partagés leur permettent une amélioration de l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

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

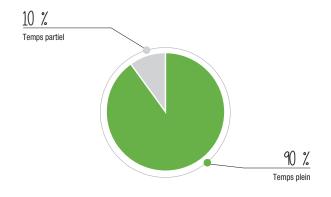
L'horaire collectif est aujourd'hui de 35 heures hebdomadaire pour les sociétés rattachées à la convention collective des industries de charcuterie et traiteur FICT (UES Vendée, CCP, SIC) et Paso (société rattachée à la convention collective de la boulangerie pâtisserie). Il est de 39 heures hebdomadaire pour Room Saveurs (société rattachée à la convention collective des hôtels, cafés, restaurants) et de 40 heures pour Fleury Michon Amérique.

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 (congés parentaux, aménagements seniors, aménagements personnels, etc.).

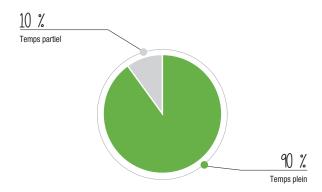
RÉPARTITION DES EFFECTIFS PHYSIQUES TEMPS PLEIN ET TEMPS PARTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2022 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ - FRANCE & INTERNATIONAL

Sur l'année 2022, pour le périmètre France, nous conservons globalement la même répartition de salariés à temps plein et à temps partiel choisie que les années précédentes.

FRANCE



FRANCE + INTERNATIONAL



« Manger Mieux & Bouger Mieux » pour nos équipes

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 26,09 % des ventes totales:
- nous poursuivons le concept de « Créativ'Salad » développé en 2009 avec notre partenaire de restauration Elior: les salariés 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: le tournoi de handball de décembre 2022 a rassemblé 21 équipes pour 103 salariés. Fleury Michon incite ses salariés à participer à des événements sportifs locaux et récompense d'un t-shirt sport 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. De nouveaux maillots seront proposés en 2023.



2.2.5.4 ENTRETENIR UN CLIMAT SOCIAL PERMETTANT L'ÉPANOUISSEMENT DE CHACUN

L'organisation du dialogue social

Sur les différentes sociétés de l'entreprise, Fleury Michon maintient un dialogue social de proximité avec les organisations syndicales, en s'appuyant sur les Instances Représentatives du Personnel telles que le Comité Groupe, le CSE (Comité social et économique), la 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 qui 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 cultive 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, égalité professionnelle...).

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. Après une pause forcée due au contexte COVID-19, ces réunions ont repris en 2022 avec la Direction Générale, les Directions de site ou les Directions de service. D'autres temps de proximité (réunions hebdomadaires ou à la quinzaine, connaissance de l'entreprise, etc.) complètent ces communications tout au long de l'année.

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 sur la stratégie 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 est entré dans les rituels depuis 2021 : des visioconférences animées par la Direction générale sont réalisées à destination de l'ensemble des salariés équipés d'ordinateurs professionnels. Ces réunions ont pour objectif de partager les messages relatifs à l'activité et à l'avancement des projets de l'entreprise.

Le bilan des accords collectifs

Fleury Michon poursuit 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 2022 selon les sociétés du Groupe sont les suivants :

UES VENDÉE

- accord Négociations Annuelles Obligatoires ;
- accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes;
- accord relatif au congé parental et au dispositif de présence familiale;
- accord portant sur le déblocage exceptionnel de l'intéressement et de la participation;
- avenant n°14 à l'accord sur la réduction et l'aménagement du temps de travail;
- décision unilatérale relative à l'attribution de la prime partage de la valeur.

ССР

- accord Négociations Annuelles Obligatoires ;
- accord relatif à la prévention de l'exposition aux risques professionnels;
- avenant n°5 à l'accord sur l'aménagement du temps de travail ;
- avenant n°3 à la décision relative au régime obligatoire frais de santé existant;
- décision unilatérale relative à la prévoyance des cadres ;
- décision unilatérale relative à l'attribution de la prime partage de la valeur.

SIC

- accord Négociations Annuelles Obligatoires ;
- accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes;
- décision unilatérale relative à l'attribution de la prime partage de la valeur

PASO

- accord Négociations Annuelles Obligatoires ;
- décision unilatérale relative à l'attribution de la prime partage de la valeur.

ROOM SAVEURS

- accord relatif au Compte Épargne Temps ;
- décision unilatérale relative à l'attribution de la prime partage de la valeur.

FLEURY MICHON AMÉRIQUE

augmentation générale.

2.2.5.5 CONSERVER UN JUSTE ÉQUILIBRE ENTRE LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA VISION HUMAINE

L'année 2022 a été marquée par les principaux sujets ou projets suivants :

- activité Libre-Service 2022 en légère hausse suite au repositionnement de nos gammes sur nos différents marchés de charcuterie de porc et volaille, de plats cuisinés individuels (barquette bois) et surimi;
- CCP: recherche partenariats industriels puis projet de cession fin 2022;
- lancement ERP;
- intégration de la société PASO dans le SIRH ;
- dématérialisation SIRH (CET pose des congés bon de délégation - boîte mail nominative - maison des messages) : plus d'efficacité de communication et moins de papiers ;
- lancement du Réseau 2.0 pour plus de fonctionnalités ;
- mise en place d'une Prime Partage de la Valeur de 500€ en septembre 2022 sur toutes les sociétés du Groupe;
- index égalité professionnelle F/H 2022 : UES : 78 (88 en 2021) -SIC : 94 (84 en 2021) - CCP : 100 (90 en 2021) - PASO : 94 (94 en 2021) ;
- classification maintenance : révision de tous les postes maintenance 2021/2023 pour être plus attractif sur un marché de l'emploi très tendu;
- cooptation: mise en place en test sur la population maintenance début 2022 puis déploiement sur les autres métiers fin 2022;
- élections professionnelles sur SIC et PASO au 1er semestre 2022;
- semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées : organisation d'un ensemble d'ateliers de sensibilisation.

Les principaux chantiers de 2023 :

- CCP : lancement d'un PSE en février 2023 ;
- poursuite de la dématérialisation (projet Onboarding programmé sur le 1^{er} semestre 2023);
- préparation intégration de la dernière société du groupe (AMS) dans le SIRH au 01/01/24;
- poursuite ERP (achats en avril 2023, 1^{er} site de production TLM fin 2023);
- renforcement marque employeur avec un nouveau slogan : «
 Venez grandir et faire grandir Fleury Michon »;
- projet parcours de carrières ;
- travail sur les valeurs de l'entreprise et les comportements associés : Esprit d'équipe et Responsabilité / Bienveillance et Exigence;
- élections professionnelles UES (fin 2023).

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 équipes 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 salariés.

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 soixantaine de personnes, sont chargées de mettre en œuvre et de déployer la Politique Ressources Humaines de Fleury Michon. Elles accompagnent le développement de l'entreprise et les équipes sur les trajectoires professionnelles, les développements des compétences, ou encore la qualité de vie au travail.

Grâce à ces valeurs et les nombreux investissements en continus Fleury Michon se distingue par l'obtention de résultats concrets en 2022-2023 :

- Happy Trainees label qui note l'intégration et l'accompagnement des stagiaires et alternants: 92,7 % de nos stagiaires et alternants recommandent Fleury Michon;
- leader en matière de diversité-rapport spécial Diversity Leaders par Statista et le Financial Times: Fleury Michon se classe 8º sur 850 entreprises Européennes dans une étude du Financial times;
- Palmarès Capital des meilleurs employeurs 2023 en France pour les entreprises agroalimentaires: Fleury Michon classée 19^e sur 46 entreprises dans le secteur agroalimentaire.

2.2.5.6 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.

L'actionnariat existe depuis l'introduction en Bourse par l'intermédiaire du FCPE actionnariat Fleury Michon et l'attribution d'actions gratuites, qui représente 4 % du capital au 31 décembre 2022.

Afin d'associer l'ensemble des salariés 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 (sous réserve de conditions d'ancienneté et de présence à date). Cette première opération d'attribution d'actions a permis d'associer directement au capital de l'entreprise 100 % des salariés travaillant au sein de la société mère Fleury Michon SA et des filiales Fleury Michon LS, Société d'Innovation Culinaire, Charcuteries Cuisinées de Plélan et Room Saveurs, 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.

Ce dispositif a été reconduit chaque année depuis, pour les nouveaux arrivants. À ce titre, 113 salariés ont bénéficié chacun, de 30 actions gratuites Fleury Michon en 2021, soit 3390 actions complémentaires distribuées.

Les cadres et agents de maîtrise ont une structure de rémunération avec une part variable liée à des objectifs collectifs et individuels. Depuis 2021, la composition de la rémunération variable individuelle des cadres (hors force de vente) a été définie de la manière suivante : 25% basés sur les objectifs collectifs du groupe / 25% sur les d'objectifs collectifs de la direction d'appartenance / 50% sur les objectifs individuels. Chaque cadre a reçu une information personnalisée sur ce sujet.

2.2.5.7 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 sociétés Paso (France), AMS (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 88 % des effectifs consolidés.

Le profil des effectifs

UNE ENTREPRISE PRINCIPALEMENT IMPLANTÉE EN FRANCE

EFFECTIFS PHYSIQUES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2022 (CDI ET CDD)

	2021	2022	2022 % total
France	3 042	3 047	88 %
Europe hors de France (Suisse & Pays-Bas)	179	195	6 %
Hors Europe (Canada)	180	207	6 %
TOTAL	3 401	3 449	100 %

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

- 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

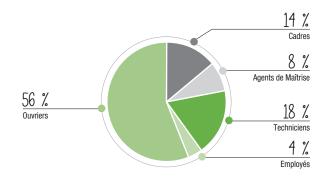
EFFECTIFS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2022 (1) (2) - HORS CANADA

		Cadres	Agents de Maîtrise	Techniciens	Employés	Ouvriers	Total
CDI	Hommes	223	170	341	46	908	1 688
	Femmes	185	63	189	42	676	1 155
CDD	Hommes	0	1	19	11	77	108
	Femmes	3	3	22	6	62	96
Total CDI + CDD	Hommes	223	171	360	57	985	1 796
	Femmes	188	66	211	48	738	1 251
TOTAL FRANCE		411	237	571	105	1 723	3 047
Intérimaires France							111
CDI	Hommes	6	7	9	8	64	94
	Femmes	2	2	1	12	21	38
CDD	Hommes	1	0	1	2	20	24
	Femmes	0	0	0	4	35	39
Total CDI + CDD	Hommes	7	7	10	10	84	118
	Femmes	2	2	1	16	56	76
TOTAL INTERNATIO	NAL (HORS CANADA)	9	9	11	26	140	195

		Effectif
CDI	Hommes	1 782
	Femmes	1 193
CDD	Hommes	132
	Femmes	135
Total CDI + CDD	Hommes	1 914
	Femmes	1 328
TOTAL CONSOLIDÉ GROUPE (HORS CANAI	DA)	3 242

⁽¹⁾ Nombre de salariés inscrits à l'effectif au 31 décembre. Salariés titulaires d'un CDI ou CDD.

RÉPARTITION PAR CATÉGORIE DE TRAVAILLEURS AU 31 DÉCEMBRE 2022 (EN POURCENTAGE DES CDI) — FRANCE



⁽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.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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

Les effectifs physiques (CDI et CDD) sont stables sur le périmètre Groupe France entre 2021 et 2022. Concernant l'International, les effectifs CDI sont en augmentation, liée à la reprise des vols longs courriers.

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.

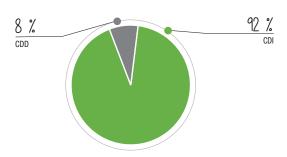
Du fait de la poursuite de la crise de la Covid-19, la hausse des matières premières, des emballages, des prix de l'énergie et des négociations commerciales difficiles avec la loi Egalim 2, l'année 2022 s'annonce encore pleine d'incertitudes. Nous sommes optimistes, mais devons rester prudents sur les effectifs dans les différentes sociétés.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PHYSIQUES CDI ET CDD AU 31 DÉCEMBRE 2022 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

FRANCE

7 % CDD 93 % CDI

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 reste nettement inférieur à l'objectif maximum de 15 % fixé par l'accord d'entreprise, et également inférieur au taux moyen du secteur industriel.

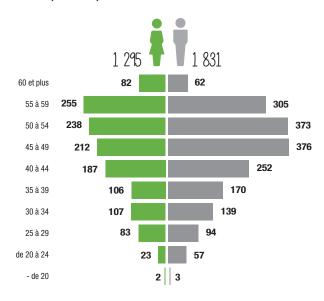
La qualité de la planification des effectifs est analysée annuellement. Elle permet de travailler dans une démarche de progrès, et de prévoir au mieux les dimensionnements prévisionnels d'effectifs.

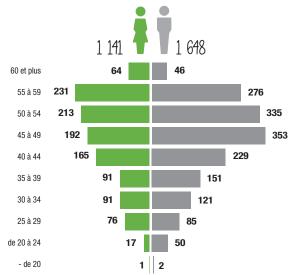
Cette gestion, au travers du taux de précarité, de la modulation annuelle du temps de travail (via le suivi des compteurs d'écarts d'heures), permet de donner une vision et de prévenir les modifications de volumes en atténuant ses impacts sur l'emploi. Des mobilités sont régulièrement réalisées sur l'UES Vendée, au sein des sites de production (distants d'environ 20 à 25 km pour les sites vendéens) notamment entre les sites qui ont des activités saisonnières complémentaires comme les sites des plats cuisinés et du surimi. Cette souplesse permet 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 2022 EN CDI

FRANCE (hors AMS) + INTERNATIONAL

FRANCE (hors AMS)





LES EMBAUCHES ET LES DÉPARTS

En 2022, la société AMS est comptabilisé dans ces indicateurs. Proconi (Slovénie - cédée fin 2021) ne fait plus partie de Fleury Michon.

RÉPARTITION DES EMBAUCHES EN 2021 ET 2022 SUR LES CONTRATS EN CDI POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

Embauches		2021 *	2022
CDI	Hommes	103	125
	Femmes	86	94
TOTAL FRANCE		189	219
CDI	Hommes	40	82
	Femmes	36	69
TOTAL INTERNATIONAL (HORS SUISSE)		76	151
CDI	Hommes	143	207
	Femmes	122	163
TOTAL CONSOLIDÉ GROUPE (HORS SUISSE)		265	370

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

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

RÉPARTITION DES DÉPARTS EN 2021 ET 2022 ET SUR LES CONTRATS EN CDI POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

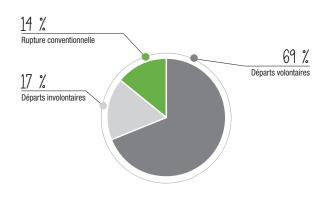
	2021 *	2022
Départs volontaires	173	175
Démissions	79	87
Départs en retraite	93	85
Départ UES vers autre société Fleury Michon	1	3
Départs involontaires	55	37
Licenciements (économiques, faute, inaptitude, etc.)	49	31
Fin de période d'essai	3	5
Décès	3	1
Ruptures conventionnelles	50	53
TOTAL FRANCE	278	265
Départs volontaires	70	113
Démissions	62	109
Départs en retraite	8	4
Départ vers autres sociétés Fleury Michon	0	0
Départs involontaires	19	33
Licenciements (économiques, faute, inaptitude, etc.)	11	7
Fin de période d'essai	5	25
Décès	3	1
Ruptures conventionnelles	20	6
TOTAL INTERNATIONAL (HORS SUISSE)	109	152
Départs volontaires	243	288
Démissions	141	196
Départs en retraite	101	89
Départs vers autres sociétés Fleury Michon	1	3
Départs involontaires	74	70
Licenciements (économiques, faute, inaptitude, etc.)	60	38
Fin de période d'essai	8	30
Décès	6	2
Ruptures conventionnelles	70	59
TOTAL CONSOLIDÉ GROUPE (HORS SUISSE)	387	417

^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

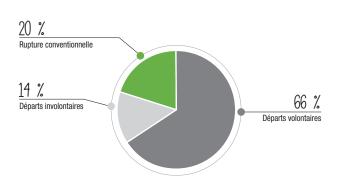
RÉPARTITION DES DÉPARTS PAR MOTIF EN 2022 POUR LE GROUPE CONSOLIDÉ

L'année 2022, a été marquée par un plus grand nombre de départs volontaires sur le périmètre « International » chez Fleury Michon Amérique et MARFO, du fait de la chute de l'activité catering aérien et du contexte après COVID-19. Sur le périmètre France, les principales causes de départs restent majoritairement les retraites, même si le nombre de démissions est en légère hausse, du fait d'un grand nombre d'offres d'emploi sur les bassins de production.

FRANCE + INTERNATIONAL



FRANCE



TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES POUR LE GROUPE

	2021 *	2022
France		
Taux de départs volontaires	62 %	66 %
International (hors Suisse)		
Taux de départs volontaires	64 %	74 %
Consolidé Groupe (hors Suisse)		
Taux de départs volontaires	63 %	69 %

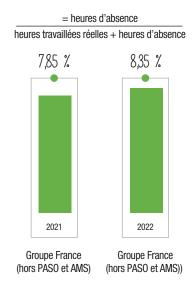
^{* 2021} dont l'entité Proconi, en Slovénie (cédée fin 2021).

Le turnover au niveau France est en légère augmentation en 2022 (8,47 %) à son niveau de 2021 (7,99 %).

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

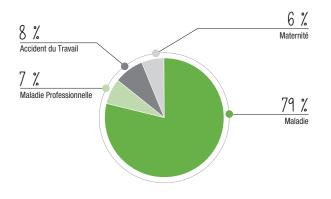
LES ABSENCES

Taux d'absentéisme 2022 (en %)



Répartition des absences par motif 2022

FRANCE (hors Paso et AMS)



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 augmentation du taux entre 2021 (7.85 %) et 2022 (8.35 %) majoritairement par l'augmentation de la catégorie « maladie » liée à la Covid-19.

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.

2.2.6 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.

2.2.6.1 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'élève 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 %.



Crédit photo : (c) Alexandre Lamoureux

GÉNÉRÉ **EN FRANCE** employeur emploi emplois de ces emplois créés ou situés chez des emplois **Fleury** maintenus dans le Grand soutenus Michon en France **Ouest** localisés en Vendée (Bretagne + 1er département Pays de Loire) GÉNÉRÉ en termes d'achats

Source: cabinet Utopies sous la marque Local Footprint[®], 2020.

2.2.6.2 PARTICIPER À LA VIE DE NOS TERRITOIRES D'IMPLANTATION

Une politique de soutien aux associations locales et actions sur le territoire

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 un soutien aux associations locales ou aux territoires sur lesquels nous sommes implantés en lien avec notre projet d'entreprise;
- et par une adéquation entre l'objet des associations locales soutenues et notre projet « Aider les Hommes à manger mieux chaque jour ».

Nous sommes convaincus qu'un tel engagement trouve tout son sens dans la promotion de trois thématiques de notre pilier « territoire » :

- favoriser la promotion des bons comportements: la transition alimentaire, la préservation de la planète et le mécénat de compétences (activité sportive, alimentation, partage de savoir-faire, mise en réseau, bénévolat, ...);
- soutenir des actions visant l'investissement sociétal / l'insertion sociale:
- répondre à des demandes humanitaires.

Ces engagements sont menés dans le cadre budgétaire validé chaque année. Les engagements peuvent évoluer d'une année sur l'autre et s'arrêter si nous ne répondons plus à nos convictions communes.

Sur ses territoires d'implantation, Fleury Michon encourage les initiatives locales et les soutient. Nos objectifs s'articulent autour de trois axes :

- privilégier et encourager les initiatives en lien avec notre projet d'entreprise sur nos territoires;
- répartir les subventions financières et les dons de produits sur nos territoires dans la limite de nos capacités;
- favoriser les partenariats avec à minima un bénéfice mutuel et des actions de communications.

Ce pilotage budgétaire est sous la responsabilité de la Direction PMO (Project Management Officer) et RSE. Un bilan annuel est réalisé pour valoriser les engagements menés et nous assurer de la bonne application de cette politique. Cette démarche recouvre les territoires depuis les sites d'implantation jusqu'aux régions économiques. Pour harmoniser et rendre équitable nos soutiens, la Direction PMO & RSE privilégie certains critères parmi lesquels par exemple :

- répondre à nos 3 convictions RSE & agir sur l'un de nos 5 piliers ;
- agir pour nos territoires d'implantation;
- avoir un salarié Fleury Michon dans les projets portés (salariés bénévoles dans les associations, projet mené par un salarié, ...);
- ne pas être le seul financeur afin de favoriser la pérennité des associations soutenues.

La mutualisation des moyens au service du territoire

Fleury Michon est membre du groupe de travail de la Communauté de Communes du Pays de Pouzauges (GT RSE). Avec les entreprises du territoire adhérentes, nous travaillons sur des thématiques et problématiques partagées autour de l'énergie, de la mobilité ou encore du tri.



La participation à des groupes de travail intermédiaires est assurée par les référents métiers au sein de l'entreprise : métiers RH, QSE par exemple. La supervision est assurée par la Direction PMO et RSE.

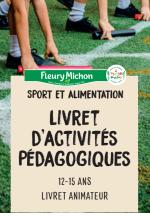
En 2022, des réflexions autour des énergies renouvelables, de la mobilité ou encore du co-voiturage ont été menées.

2.2.6.3 ÉDUCATION ALIMENTAIRE SUR SON TERRITOIRE : PLUS DE 5 000 ENFANTS SENSIBILISES 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.





2.3 RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE

2.3.1 AVIS DE L'ORGANISME DE VÉRIFICATION

Exercice clos le 31 décembre 2022

Aux actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite par la société FLEURY MICHON SA (ci-après « entité ») et en notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-2013 (Accréditation Cofrac Inspection, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans le chapitre « Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) », les Informations relatives aux émissions d'équivalents CO_2 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Conseil d'administration

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations;
- 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 et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte);
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel du groupe tel que mentionné ci-avant.

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 historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du l et du ll 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale);
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés entre le 19 janvier 2023 et le 21 avril 2023 sur une durée totale d'intervention de 2 semaines.

Nous avons fait appel à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 15 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions générales, administration et finances, gestion des risques, conformité, ressources humaines, environnement.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques;
- 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;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité

de 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 afférents aux principaux risques ;

 nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :

o apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et

o corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques tels que la lutte contre la corruption, etc., nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1,
- nous avons mis en œuvre :
 - 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 ou d'autres moyens de sélection, 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 28 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE

COMMENTAIRE

Cinq indicateurs de la démarche RSE 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.

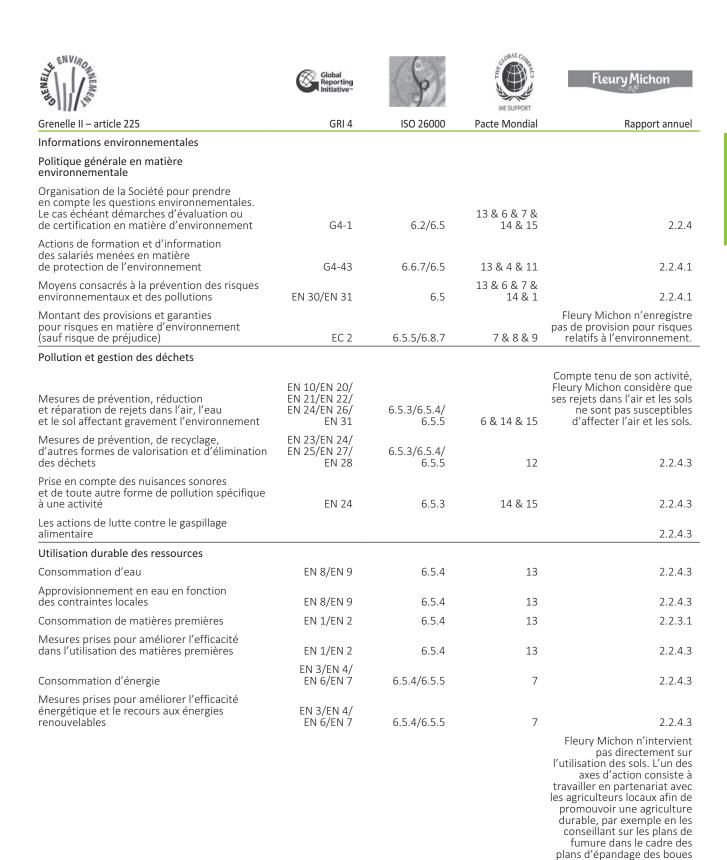
Lyon, le 27 avril 2023

FINEXFI Isabelle LhosteAssociée

2.3.2 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.

Walling Wall	Global Reporting Initiative	(8)	WE SUPPORT	Fleury Michon
Grenelle II – article 225	GRI 4	ISO 26000	Pacte Mondial	Rapport annuel
Organisation du travail				
Organisation du temps de travail	-	6.4.4		2.2.5.3
Absentéisme	LA 6	6.4.4		2.2.5.7
Relations sociales				
Organisation du dialogue social	LA 4	6.4.3/6.4.5	1 & 3	2.2.5.4
Bilan des accords collectifs		6.4.3/6.4.5	1 & 3	2.2.5.4
Santé et sécurité				
Conditions de santé et sécurité au travail	LA 5	6.4.6	3	2.2.5.1
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales en matière de santé & sécurité au travail	LA 8	6.4.6	3	2.2.5.4
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et gravité.	LA 6/LA 7	6.4.6/6.8.8	3	2.2.5.1
Maladies professionnelles	LA 6/LA 7	6.4.6 & 6.8.8	3	2.2.5.1
Formation				
Politiques mises en œuvre en matière de formation	LA 10/LA 11	6.4.7/6.8.5	4	2.2.5.2
Nombre total d'heures de formation	LA 9/HR 2	6.3.5/6.4.7	4	2.2.5.2
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	2.2.5.5
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	1.3
Politique de lutte contre les discriminations	LA 12/HR 3	6.3.6/6.3.7/ 6.3.10/6.4.3	10	2.2.5.5
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 Fleury Michon s'engage à respecter scrupuleusement
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	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	



EN 11

6.5.4/6.5.6

Utilisation des sols

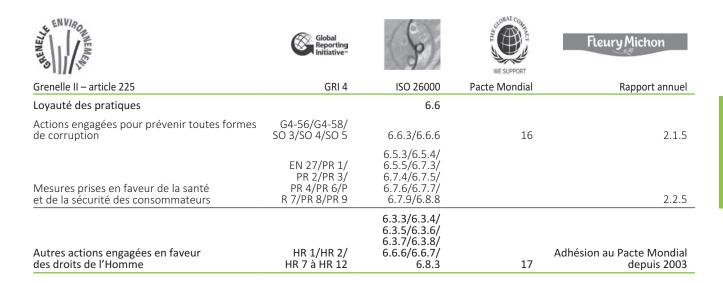
de station d'épuration.

15

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE

SHENE/K	Global Reporting Initiative		WE SUPPORT	Fleury Michon
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	2.2.4.3
				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
Adaptation aux conséquences du changement climatique	EC 2	6.5.5	13	pas encore été quantifiés et identifiés.
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	2.2.3.2
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du Développement Durable		6.8	12 & 9	2.2.2.1
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	2.2.6.1
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		2.2.6
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	2.2.6
Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	G4-26/G4-37			2.2.6
Actions de partenariat ou de mécénat	EC 7	6.3.9/6.8.7/ 6.8.9		2.2.6
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/HR11	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	2.2.3.1
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	2.2.3.1

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT ET TABLEAU DE CORRESPONDANCE





3 Gouvernement d'entrepsise

3.1	ORGANISATION ET PRINCIPES DE GOUVERNANCE	136	3.3	INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS	151
3.1.1	Le Conseil d'administration	136	3.3.1	Principe et critères de rémunérations des dirigeants	
3.1.2	Les comités du Conseil d'administration	138		et mandataires sociaux	151
3.1.3	La Direction générale du Groupe	140	3.3.2	Rémunération de l'activité d'Administrateur	151
3.1.4	Dispositions du Code Middlenext appliquées pour la gouvernance du Groupe	142	3.3.3	Informations sur les avantages et indemnités des mandataires sociaux	152
3.2	PRÉSENTATION DES MANDATAIRES		3.3.4	Attribution de titres de capital, d'option d'achat ou de souscription d'actions	152
3.2	SOCIAUX	145	3.3.5	Opérations sur titres des dirigeants	153
3.2.1	Liste des mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années	145	3.4	AUTRES ÉLÉMENTS DU RAPPORT	
3.2.2	Durée des mandats et informations sur les membres du conseil	148		SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	154
			3.4.1	Modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées générales	154
			3.4.2	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	155
			3.4.3	Conflits d'intérêts et conventions réglementées	156
			3.4.4	Tableau récapitulatif des délégations sur le capital	157

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ORGANISATION ET PRINCIPES DE GOUVERNANCE

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 juridique ainsi que 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 13 avril 2023.

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 27 juin 2023.

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 Mondollot, 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 Magdelénat.

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 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 Middlenext 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. Il est proposé lors de la prochaine de compléter les règles de convocation du conseil pour prévoir d'éventuelle indisponibilité. Ainsi en cas d'absence du Président du Conseil d'administration, le conseil est convoqué par le Directeur général ou en cas d'empêchement de ce dernier, par quatre Administrateurs formulant collectivement cette demande.

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.

Il est également prévu au règlement les dispositions spécifiques pour identifier et gérer les situations de conflits d'intérêts.

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 (taux de participation 87,50 %). Ces 2 réunions ont eu pour objectif de définir un projet prioritaire pour chacun des 5 axes du Groupe *i.e.* nos consommateurs, nos filières d'approvisionnement, notre environnement, nos équipes, nos territoires et de suivre l'avancement desdits projets et les actions #DansLeBonSens.

Les projets de développements et d'investissements intègrent systématiquement les aspects RSE avec les recherches d'emballage plus vertueux, la réduction des plastiques, la réduction de l'empreinte carbone, la réduction des consommations énergétiques.

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.

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, les auditeurs internes. Par ailleurs, lors des séances spécifiques à l'examen des comptes, les Commissaires aux comptes ont fait part au comité de leurs travaux et conclusions sur la réalisation des comptes consolidés et sur le contrôle interne

Son activité a porté sur :

- l'examen détaillé des comptes annuels 2021, des comptes semestriels 2022, l'analyse des normes IFRS applicables en 2021 et 2022 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 du plan triennal d'audit, l'uniformisation des process et points d'amélioration proposés;
- la revue des audits de filiales, les contrats d'assurances du Groupe, les engagements financiers et l'endettement du Groupe, la revue des hypothèses concernant les tests d'impairment (WACC), 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. Au cours de l'exercice 2022, il s'est réuni 2 fois 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 ou de non-renouvellement de son mandat dans 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 et le Directeur général 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, juridique) 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 2022, 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 SURVEIL	LANCE : 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 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

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

R3 2/2

Le conseil accueille au moins 3 membres indépendants (RI p. 9).

Le conseil atteint ainsi le ratio « membres indépendants » d'un tiers au minimum (en excluant les R3 1/2 Administrateurs salariés), étant précisé que la Société est contrôlée par un actionnaire de référence

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).

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).
de connecs	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
R8 Comité RSE R8 1/2 R8 2/2	Administrateurs indépendants. 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
R10 Choix de chaque Administrateur	annuel (accès sur le site Internet fleurymichon.fr). 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

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 2022 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

HERVÉ GONNORD

Représentant de l'actionnaire familial de référence

Mandats au 31 décembre 2022 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 2022 et exercés au cours des cinq dernières années

Sans aucun mandat dans d'autres sociétés.

PIERRE JOURDAIN

Administrateur indépendant

Mandats au 31 décembre 2022	Société
Président du Directoire	AZULIS CAPITAL (SA)
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 exerc	és au cours des cinq dernières années	Société
2017 à 2021	Président du Conseil de surveillance	ALVINVEST (SAS)
	Président du Conseil de surveillance	MOULINOISE DE PARTICIPATIONS (SAS)
	Membre du Conseil de surveillance	NOVEPAN HOLDING (SAS) représentant ALVINVEST
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 2022 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 2022	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 2022	Société
Administrateur	VIVESCIA INDUSTRIES (SCA)
Membre du Comité stratégique	SHCP (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

VIVARTE SAS	Administrateur	2017 à 2021
ANTALIS FRANCE (SAS)	Administrateur	2017 à 2021

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

2017 à 2020	Administrateur	SOLENDRO (SAS)
2017 à 2020	Administrateur	ARKOPHARMA (SAS)
2017 à 2018	Administrateur	MARIE BRIZARD WINE AND SPIRITS (SA)

■ VINCENT ROQUEBERT

Administrateur représentant des salariés actionnaires

OLIVIER FUZEAU

Administrateur représentant des salariés

Membre du Conseil de surveillance

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. Dans sa séance du 13 septembre 2022, le Conseil d'administration a renouvelé le mandat de Billy Salha à compter du 4 novembre 2022, et ce, pour trois ans, soit jusqu'au 4 novembre 2025.

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 2022	Société	
Président	FLEURY MICHON LS (SAS)	
Président	FLEURY MICHON TRAITEUR DE LA MER (SAS)	
Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années		
Président	CHARCUTERIES CUISINÉES DE PLÉLAN (SAS)	
Président Président	CHARCUTERIES CUISINÉES DE PLÉLAN (SAS) SOCIÉTÉ D'INNOVATION CULINAIRE (SAS)	

ÉCOLE SAINTE 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 2022, âge des Administrateurs, ancienneté dans la fonction et échéance des mandats

Administrateur	Statut	Date de naissance	Âge au 31/12/2022	Première nomination	Échéance du mandat
M. Grégoire Gonnord	Actionnaire familial	18/11/1964	58 ans	AGM 2009	AGO 2024
M. Hervé Gonnord	Actionnaire familial	22/07/1976	46 ans	AGM 2012	AGO 2024
M ^{me} Claire Gonnord	Actionnaire familial	14/06/1967	55 ans	AGM 2016	AGO 2025
M. Nicolas le Chatelier	Administrateur	25/10/1950	72 ans	AGM 2009	AGO 2025
M. Pierre Jourdain	Indépendant	03/09/1961	61 ans	AGM 2009	AGO 2024
M ^{me} Nadine Deswasière	Indépendant	21/02/1960	62 ans	AGM 2009	AGO 2023
M ^{me} Christine Mondollot	Indépendant	30/08/1954	68 ans	AGM 2014	AGO 2023
M. Vincent Roquebert	Salarié actionnaire	30/04/1972	50 ans	AGM 2015	AGO 2024
M. Olivier Fuzeau	Salarié	19/01/1967	55 ans	AGM 2015	AGO 2024

Président

GRÉGOIRE GONNORD



Représentant de l'actionnaire familial de référence Membre du Comité RSE

Adresse professionnelle:

Fleury Michon SA, BP 1, 85707 Pouzauges <u>Début 1^{er} mandat :</u> 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

<u>Début 1^{er} mandat :</u> 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

<u>Début 1^{er} mandat :</u> 26 mai 2016

<u>Fin du mandat en cours :</u> date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et tenue en 2025

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

<u>Début 1^{er} mandat :</u> 25 juin 2009

<u>Fin du mandat en cours</u>: 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

<u>Début 1^{er} mandat :</u> 25 juin 2009

<u>Fin du mandat en cours</u>: date de tenue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et tenue en 2025

NADINE DESWASIÈRE



Administrateur indépendant

Présidente du Comité Responsabilité Sociétale

Adresse professionnelle:

Ethiconseil, 21, chemin des Enclos, 14910 Blonville-sur-Mer

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

<u>Début 1^{er} mandat :</u> 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 1er 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 1er 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

<u>Début 1^{er} mandat</u>: 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 27 JUIN 2023

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 2022 :

- Madame Nadine Deswasière;
- Madame Christine Mondollot.

Il est proposé de renouveler le mandat de Madame Nadine Deswasière et de Madame Christine Mondollot ci-dessus désignées 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 2025 et tenue en 2026.

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 benchmark 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.

3.3.2 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 28 juin 2022 a fixé le montant à 175 000 euros.

Rémunération perçue par les mandataires sociaux	2022 ⁽¹⁾ montants dus	2021 (1) montants dus	2020 ⁽¹⁾ montants dus
M. Grégoire Gonnord	15,9	15,5	15,3
M ^{me} Geneviève Gonnord	-	-	6,7
M. Hervé Gonnord	15,9	15,5	15,3
M ^{me} Claire Gonnord	15,9	15,5	15,3
M. Philippe Magdelénat	-	0	7,7
M. Pierre Jourdain	30,8	30,0	29,7
M. Nicolas Le Chatelier	29,8	30,0	29,7
M ^{me} Nadine Deswasière	30,8	30,0	29,7
M ^{me} Christine Mondollot	25,6	25,8	23,6
M. Vincent Roquebert – représentant les salariés actionnaires	3,2	3,1	3,1
M. Olivier Fuzeau – représentant des salariés	3,2	3.1	2,9
SOUS-TOTAL	171,1	168.5	179,0

⁽¹⁾ 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 2023, une somme globale de 181 000 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

	Contrat	de travail		de retraite nentaire ⁽¹⁾	ou susceptil à raison de l	u avantages dus ples d'être dus a cessation ou ent de fonction	à une d	té relative clause de ncurrence
Dirigeants Mandataires sociaux	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. Grégoire Gonnord								
Président		Χ	X			Χ		X
Date de début de mandat (2)								
Date de fin de mandat								
M. Billy Salha		Χ	Χ		Χ			Χ
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.

3.3.4 ATTRIBUTION DE TITRES DE CAPITAL, D'OPTION D'ACHAT OU DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Le Conseil d'administration confirme le principe d'attribution d'actions de performance et décide de poursuivre le plan pluriannuel au bénéfice de dirigeants de l'entreprise. Dans sa séance du 5 juillet 2022, 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.

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'est achevée le 2 juillet 2022.

Le conseil a vérifié l'atteinte du critère de performance (EBITDA) sur la période et constate la présence des bénéficiaires. Les conditions requises sont satisfaites, le conseil a ainsi attribué aux bénéficiaires la totalité des actions de performance. Les bénéficiaires devront conserver ces actions pendant une période de deux années correspondant à la période de conservation débutant le 2 juillet 2022 et s'achevant le 2 juillet 2024. Ces actions ne pourront donc pas être vendues pendant cette période.

⁽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. Le mandat de Directeur général est renouvelé pour une durée de 3 ans et prendra fin le 4 novembre 2025. 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.

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.

Le conseil décide que cette attribution ne sera effective qu'au terme d'une période d'attribution de 2 ans qui s'achèvera le 6 juillet 2023, 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.

Les EBITDA de référence ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité et de non-divulgation 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.

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 guatre 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. PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS SOUS CONDITION DE PERFORMANCE DU 5 JUILLET 2022

L'Assemblée générale du 28 juin 2022 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'attribution d'actions gratuites selon les modalités précisées dans ses onzième et douzième résolutions. Le conseil du 5 juillet 2022 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 2022 et 2023). Un maximum de 16 721 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 5 juillet 2026.

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, que selon les déclarations des dirigeants et personnes assimilées, aucune transaction n'a été réalisée au cours de l'exercice 2022.

Nom du dirigeant et personnes assimilées	Nature de l'opération	Date de réalisation	Nombre de titres	Montant (en euros)
Néant	-	-	-	-

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

- 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, bénéfices 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.
 - 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.

	Au 31 décembre 2022			
Répartition du capital et des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% du droit de vote	
SHCP (société Holding de Contrôle – Famille Gonnord)	2 136 577	48,69 %	58,19 %	
Titres détenus à titre individuel (Famille Chartier – Gonnord)	445 419	10,15 %	12,33 %	
SOUS-TOTAL CONCERT	2 581 996	58,84 %	70,52 %	
Autres membres groupe familial (Magdelénat)	269 257	6,14 %	7,21 %	
Public (1)	1 183 034	26,96 %	18,55 %	
FCPE actionnariat salarié	133 400	3,04 %	3,72 %	
Auto contrôle	220 070	5,02 %	-	
TOTAL	4 387 757	100,00 %	100,00 %	

⁽¹⁾ les actions détenues par les salariés et inscrites au registre nominatif pur ou administré représentent 1,40% des droits en capital et 1,48% des droits de vote au 31 décembre 2022.

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 70,52 % des droits de vote (68,42 % des droits de vote théoriques) au 31 décembre 2022.

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.

En cas de changement de contrôle, Les contrats de financement conclus avec les partenaires bancaires prévoient généralement des clauses de remboursement anticipé. Les accords ainsi conclus par la Société pourraient être modifiés.

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
2022	917	0,13 % du chiffre d'affaires N-1
2021	956	0,13 % du chiffre d'affaires N-1
2020	972	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	28 juin 2022	N°8	Non utilisée
Achat par la Société de ses propres actions	10 % du capital	18 mois	9 juin 2021	N° 12	Utilisée (1)
Autorisation de réduire le capital social	10 % du capital	24 mois	24 septembre 2020	N° 18	Non utilisée
Autorisation de réduire le capital social	10 % du capital	24 mois	28 juin 2022	N° 13	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.



Rappost de gestion Commentaires sur l'exercice 2022

.67
.68
TIONS
.68
.69
.70
.70
.7(

Les comptes consolidés de Fleury Michon et de ses filiales (« le Groupe ») ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 13 avril 2023 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 2022 se lisent en complément des états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils figurent dans le rapport annuel 2021 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

Après deux années bouleversées par la crise sanitaire mondiale de la Covid-19, l'année 2022 marque un tournant radical dans la situation économique mondiale avec un retour de l'inflation à des niveaux inédits et la hausse générale des taux d'intérêts. L'accumulation d'événements nationaux et internationaux majeurs sur la première partie de l'année 2022, avec le conflit ukrainien, la grippe aviaire et le maintien de la politique « zéro Covid » en Asie ont nourri les incertitudes et créé une forte distorsion entre l'offre et la demande dans un contexte de redémarrage post-Covid.

L'inflation s'est généralisée pour quasiment toutes les matières premières agricoles, avec dans le même temps la flambée des prix de l'énergie (Électricité, Gaz, Gasoil) qui a provoqué une hausse de tous les intrants industriels.

Les actions menées par le Groupe ont été en priorité de préserver le niveau de marge et de compenser les fortes hausses des coûts de production. Des hausses de tarif ont ainsi pu être négociées sur le second semestre et ont couvert partiellement la hausse constatée des matières premières agricoles. En même temps, le Groupe a dû allouer les moyens nécessaires au redémarrage des activités de catering aérien au niveau mondial plus fort qu'attendu, à l'exception de la zone asiatique.

Dans ce contexte, Fleury Michon fait preuve de résilience et renoue avec la croissance de chiffre d'affaires dans tous ses secteurs d'activité, en premier lieu dans les secteurs touchés les années passées par la crise de la Covid-19 comme le catering aérien et les livraisons de plateaux-repas. L'activité progresse également sur le cœur de métier principalement par l'effet cumulé du prix et mix produit pour contrer l'inflation. Au global, le chiffre d'affaires 2022 s'établit à 794,8 millions d'euros en hausse de 12,6 % (+13,3 % à périmètre constant et taux de change constant).

Malgré la relance des activités durement touchées par la crise sanitaire les années précédentes, la performance opérationnelle se dégrade légèrement en pourcentage à + 1,9 % sur l'exercice 2022 contre + 2,0 % en 2021. En valeur euro, le résultat opérationnel courant ressort à 15,0 millions d'euros versus 14,4 millions d'euros. Ce résultat a été obtenu par la négociation de hausses de tarifs auprès de la GMS sur le second semestre, par des économies de coûts fixes et par réduction des investissements publicitaires de soutien à la marque.

La dynamique, certes encourageante, concernant l'activité de livraison de plateaux-repas et événementiels (pôle ventes avec services plateaux-repas livrés en entreprise) ne permet pas de maintenir les hypothèses du business plan. Ainsi le goodwill associé à cette activité a

été déprécié partiellement pour un montant de 1,9 million d'euros. Par ailleurs, le Groupe a constaté une provision nette de reprise pour risques non récurrents de 3,3 millions principalement portée par un litige douanier au Canada. Egalement, afin de remercier les salariés pour leur engagement exemplaire durant cette période inédite et pour tenir compte de la tendance inflationniste, une prime exceptionnelle de partage de la valeur a été versée, représentant une charge de 1,4 million d'euros dans les comptes de l'exercice 2022. Le résultat opérationnel après éléments exceptionnels ressort ainsi à 8,9 millions d'euros versus 10,1 millions d'euros.

En fin d'année, le Groupe a annoncé le projet de cession de la société Charcuteries Cuisinées de Plélan qui subit depuis plusieurs années une baisse régulière des volumes sur le marché de la charcuterie. En l'absence d'offre de rachat, le Groupe a annoncé le 20 février 2023 le projet de fermeture du site et la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). La procédure d'information et de consultation du CSE est en cours afin de déterminer les mesures les plus adaptées pour accompagner tous les collaborateurs vers un retour à l'emploi en interne ou en externe le plus rapidement possible. Le résultat net des activités cédées ou activités abandonnées est présenté dans une ligne spécifique du compte de résultat pour une valeur de 3,1 millions d'euros.

La quote-part des sociétés mises en équivalence correspond principalement à l'impact des sociétés Platos Tradicionales (Espagne, détenue à 50 %) et Frais Émincés (France, détenue à 50 %). La quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence est positive à + 1,4 million d'euros versus + 3,9 millions d'euros en 2021. Ce résultat de mise en équivalence intègre la dépréciation du goodwill de l'activité Frais Émincés pour un montant de - 2,3 millions d'euros.

En tenant compte du résultat mis en équivalence de +1,4 million d'euros, le résultat net de l'activité de l'exercice s'élève à 2,4 millions d'euros versus un résultat de +4,0 millions d'euros en 2021.

Le Groupe maintient une trésorerie nette positive supérieure à 107 millions d'euros en fin d'exercice malgré la consommation de 46 millions d'euros pour faire face au besoin en fonds de roulement (+ 28,8 millions d'euros) et au remboursement d'emprunts de 56,7 millions d'euros. La génération de trésorerie après investissements (free cash-flow) est négative de 12,8 millions d'euros sur cet exercice. Par conséquent, Fleury Michon enregistre une dette financière nette en hausse à la clôture des comptes 2022 pour un montant de 104,1 millions d'euros versus 73,3 millions d'euros. Le gearing du Groupe (ratio d'endettement net/capitaux propres) ressort ainsi à 67,2 % versus 47,6 %.

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 2022 s'établit à 794,8 millions d'euros *versus* 705,6 millions d'euros, soit +12,6 % 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: + 7,4 %; représentant 85 % de l'activité;
- pôle International: +67,5 % (+84,7 % à périmètre et taux de change constant);
- pôle Services et divers (autres secteurs) : + 43,1 %.

Chiffres d'affaires (en millions d'euros)	2021	2022
Pôle GMS France	632,9	679,6
Pôle International	46,0	77,1
Autres secteurs France	26,7	38,1
TOTAL	705,6	794,8

Les activités commerciales du Groupe affectées par les effets de la Covid-19 se sont redressées sur l'exercice avec :

- le catering aérien qui accélère plus rapidement que prévu. La filiale Fleury Michon Amérique au Canada réalise un chiffre d'affaires quasiment au niveau avant pandémie (90 % en valeur). La société Marfo située aux Pays-Bas comptabilise quant à elle un chiffre d'affaires en forte progression et plus rapide qu'attendu. Son niveau d'activité représente désormais 60 % de celui constaté pré-crise sanitaire, en raison principalement des restrictions toujours en vigueur dans la zone Asie au cours de l'année 2022;
- la reprise des activités plateaux-repas et événementiels (Autres secteurs France) est également soutenue avec un chiffre d'affaires qui a presque doublé par rapport à 2021. Cependant, le niveau d'activité reste inférieur à la situation avant crise du fait des changements organisationnels au sein des entreprises comme l'instauration du télétravail.

4.2.1.1 PÔLE GMS FRANCE

Le pôle GMS France est porté en 2022 par un effet prix et mix produits avec un effet volume relativement faible de +1,2%. Le chiffre d'affaires atteint 679,6 millions d'euros *versus* 632,9 millions d'euros en 2021 sur l'ensemble de l'exercice, soit une évolution positive de +7,4%.

Pour chacun des marchés sur lesquels Fleury Michon intervient, les produits ont réalisé les performances suivantes :

- gammes de Charcuterie (67 % du CA): chiffre d'affaires de 457,7 millions d'euros (+ 6,4 %);
- gammes Traiteur (21 % du CA): chiffre d'affaires de 143,9 millions d'euros (+ 14,6 %);
- gammes Traiteur de la mer (12 % du CA): chiffre d'affaires de 77,9 millions d'euros (+ 1,2 %).

Fleury Michon avait repositionné en 2021 sa gamme de jambons selon 3 segments : classique, charcutier et engagé. Sur un marché en décroissance en 2022 (source IRI - 2,5 % en volume) et fortement impacté par l'inflation, cette stratégie a permis de conserver des parts de marché avec notamment le succès de la gamme Simplement Bon. Les ventes de charcuterie à marque Fleury Michon se maintiennent et affichent une légère croissance en volume de 1,0 %. Au global la gamme charcuterie enregistre une progression en valeur de 6,4 %.

Les ventes de plats cuisinés individuels continuent de progresser, sur un marché en forte croissance en 2022. Elles sont portées par le succès des plats en barquettes bois (+ 25 % en volume). L'activité de la société Paso, spécialisée dans les produits apéritifs (préfous, mini-burgers) continue d'afficher une forte croissance de ses ventes en 2022 à + 13,5 %, après un exercice 2021 qui avait profité de la reprise des moments conviviaux post-Covid. L'ensemble traiteur progresse de 14,6 % en valeur.

Concernant la gamme traiteur de la mer et malgré une décroissance des volumes sur le marché du surimi, les ventes sont légèrement positives à +1,2%, portées par un effet tarif au second semestre.

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), a connu un redémarrage plus fort qu'anticipé sur l'exercice. La reprise d'activité au départ de l'Amérique du Nord est très marquée avec aujourd'hui un niveau d'activité correspondant à 90 % de l'activité de 2019 avant crise sanitaire. Au départ de l'Europe, la reprise est également soutenue, mais moins prononcée du fait de la situation géopolitique en Ukraine et de la politique « zéro Covid » dans la zone Asie appliquée tout au long de l'année 2022. Le niveau d'activité atteint ainsi 60 % de celui enregistré en 2019. Le Pôle International représente désormais 9,7 % de l'activité du Groupe versus 6,5 % l'an passé.

À l'international, la société Platos Tradicionales continue de progresser dans un contexte inflationniste et enregistre une nouvelle hausse de +17,6 % similaire à celle constatée en 2021. Platos Tradicionales est ainsi devenu un acteur incontournable du plat cuisiné auprès du distributeur Mercadona, leader en Espagne. Le chiffre d'affaires en valeur ressort à 160,6 millions d'euros versus 136,5 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 5 % 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, juridique).

Au sein de ce pôle, les « ventes avec services » réalisent un chiffre d'affaires de 30,5 millions d'euros versus 19,3 millions d'euros en progression de + 58,1 % par rapport 2021. L'activité de livraison de plateaux-repas profite du retour progressif des moments conviviaux en entreprises. La dynamique est encourageante, mais se révèle inférieure à l'attendu, le marché du plateau-repas en entreprises ayant évolué avec la systématisation du télétravail. Sur cette même période, l'activité de catering aérien France a doublé et est supérieure à 9 millions d'euros.

Au global, le chiffre d'affaires s'élève à 38,1 millions d'euros versus 26,7 millions d'euros en 2021 et progresse sur la période de + 43,1 %.

4.2.2 RÉSULTATS CONSOLIDÉS

En millions d'euros	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires net	735,4	705,6	794,8
% évolution CA	- 1,6 %	- 4,1 %	+ 12,6 %
Résultat opérationnel courant (1)	19,4	14,4	15,0
Marge opérationnelle courante	2,6 %	2,0 %	1,9 %
Résultat opérationnel	- 8,6	+ 10,1	+ 8,9
Marge opérationnelle	- 1,2 %	1,4 %	1,1 %
Résultat net des activités cédées ou abandonnées (2)	- 15,9	- 3.4	- 3.1
Résultat net	- 30,5	+ 4,0	+ 2,4
Marge nette	- 4,7 %	+ 0,6 %	+ 0,3 %
Endettement net	103,9	73,3	104,1

⁽¹⁾ Résultat opérationnel avant prise en compte des éléments inhabituels et significatifs présentés en rubrique autres charges et produits opérationnels.

L'année 2022 est en léger retrait avec un taux de marge opérationnelle de 1,9 % versus 2,0 %. Ce résultat résulte des hausses tarifaires appliquées sur le second semestre 2022, qui ont permis de compenser partiellement l'inflation sur les matières premières, les coûts de production et de transport. En complément, le Groupe a décidé de réduire temporairement les investissements publicitaires en soutien à la marque et a déployé une politique de gestion prudente visant à maîtriser les coûts fixes. La reprise d'activité du catering aérien à l'international, avec une amélioration du résultat opérationnel, participe au maintien du taux de marge opérationnel courant du Groupe.

L'activité GMS, après un premier semestre fortement dégradé et négatif à -1,8 million d'euros, retrouve une rentabilité opérationnelle positive qui s'établit à +2,5 % au global sur l'année; néanmoins en baisse par rapport à 2021 qui enregistrait une performance de +3,1 %.

À l'international, le résultat opérationnel courant est en net amélioration de 3,1 millions d'euros sans toutefois atteindre l'équilibre après deux années difficiles en raison de la pandémie mondiale et de ses répercussions sur les vols internationaux qui avaient amené le Groupe à déprécier les goodwill dédiés pour un montant de 23,2 millions d'euros.

⁽²⁾ Résultat net des activités cédées ou abandonnées regroupe les conséquences des sorties de périmètre ou arrêts d'activités significatifs.

L'activité plateaux-repas en entreprise et événementiel, incluse dans le pôle ventes avec services, a réduit sa perte opérationnelle courante de moitié sur l'exercice 2022 et traduit la reprise progressive des activités. Au global le résultat opérationnel ressort néanmoins à - 4,0 millions d'euros versus - 4,3 millions d'euros en 2021. Ce résultat

prend en compte la dépréciation partielle du goodwill dédié à cette activité pour un montant de 1,9 million d'euros après revue des plans d'affaires à cinq ans.

Le tableau ci-après présente en synthèse le résultat par pôle d'activités.

Résultat opérationnel par secteurs (en millions d'euros)	2020	2021	2022
Pôle GMS France	36,6	19,6	17,0
Pôle International	- 34,3	- 5,2	- 4,0
Autres secteurs France	- 10,9	- 4,3	- 4,0
TOTAL	- 8,6	10,1	8,9

Les charges et dépenses de l'exercice 2022 évoluent ainsi :

- des achats consommés en hausse de 96,2 millions d'euros soit + 27.6 % d'évolution par rapport à l'exercice précédent. Cette variation bien supérieure à l'évolution du chiffre d'affaires traduit la pression inflationniste sur les matières premières agricoles, les ingrédients et les autres intrants industriels comme les frais d'emballage et de conditionnements. En revanche, le coût des énergies reste contenu sur l'année 2022 en raison de la politique de couverture ou l'application de contrats pluriannuels sur les principales sources d'énergie;
- des charges de personnel qui augmentent de 4,6 millions d'euros au global traduisant la revalorisation des salaires lors des négociations annuelles du début de l'année 2022, l'effectif du Groupe étant stable au global;
- des charges externes et autres charges d'exploitation en baisse de +7,0 millions d'euros reflétant la baisse des actions publicitaires et promotionnelles sur l'exercice. Cette réduction des dépenses de soutien à la marque Fleury Michon de l'ordre de 10 millions d'euros vient modérer le renchérissement des prestations de transports et autres prestataires externes;
- des impôts et taxes légèrement inférieurs de 0,7 million d'euros sur l'exercice traduisant la politique fiscale visant à réduire les impôts de production;
- et des dotations aux amortissements nettes des reprises à hauteur 36,4 millions d'euros en 2022 versus 40,9 millions d'euros en 2021. La charge d'amortissements se compose des dotations aux amortissements des actifs opérationnels pour un montant de 38,9 millions d'euros et de la reprise de provisions des actifs circulant pour un montant de 2,5 millions d'euros. Cette reprise provient de la comptabilisation en 2021 du risque d'obsolescence de stocks ou des risques d'invendus concernant le catering aérien.

Le coût de l'endettement net est stable sur l'exercice à - 3,2 millions d'euros combinant des placements de trésorerie plus performants compensés par la hausse des intérêts financiers sur l'exercice 2022.

La quote-part des sociétés mises en équivalence correspond principalement à l'impact des sociétés Platos Tradicionales (Espagne, détenue à 50 %) et Frais Émincés (France, détenue à 50 %). Dans un contexte très inflationniste en Espagne (dont matières premières et énergies), Platos Tradicionales enregistre une marge opérationnelle courante en retrait tout en restant rentable suite aux hausses tarifaires négociées auprès de son client Mercadona. Les volumes de ventes affichent une légère croissance en 2022. En revanche la société Frais Émincés, comptabilisée en mise en équivalence depuis la prise de participation de 50 % par Fleury Michon en juin 2019, affiche de fortes pertes sur l'exercice, malgré une progression de son chiffre d'affaires de plus de 50 %. La récente mise en service de sa nouvelle usine et de capacités additionnelles importantes, ne lui permet pas d'afficher une rentabilité positive en 2022 et affecte le résultat de Fleury Michon pour - 1,4 million d'euros. Avec un business plan en décalage important avec l'attendu, le goodwill inclus dans la valeur des titres a été intégralement déprécié pour une valeur de - 2,3 millions d'euros.

Les résultats des activités destinées à être cédées ou abandonnées sont portés dans une ligne spécifique du compte de résultat pour un montant net d'impôts de - 3,1 millions d'euros. Au cours de l'exercice, la Société a annoncé le projet de cession de la filiale Charcuteries Cuisinées de Plélan en lien avec les difficultés économiques rencontrées sur les marchés où elle intervient. L'impact sur les comptes de l'exercice est de - 0,6 million d'euros auquel s'ajoute la perte de valeur comptabilisée sur l'exercice de - 3,1 millions d'euros.

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 +0,3 % *versus* à +0,6 % en 2021 et -4,1 % en 2020.

Le résultat net du Groupe ressort en valeur à +2,4 millions d'euros contre +4,0 millions d'euros au titre de l'exercice 2021.

4.2.3 IMPACTS « COVID-19 » ET CONFLIT EN UKRAINE

Les effets de la crise sanitaire mondiale sur les activités du Groupe s'estompent sur l'année 2022. Néanmoins, la reprise post-Covid s'apprécie différemment selon les activités du Groupe et en fonction de leur localisation

En 2022, Le catering aérien a amorcé un véritable regain en lien avec la reprise des vols internationaux :

- le chiffre d'affaires généré par la filiale Fleury Michon Amérique (Canada) en 2022 atteint 90 % (valeur en €) de l'activité de l'année 2019 avant crise;
- le chiffre d'affaires généré par la filiale Marfo (Pays-Bas) en 2022 atteint 60 % (valeur en €) de l'activité de l'année 2019. L'activité départ d'Europe reste limitée compte tenu de la situation géopolitique en Ukraine qui allonge les distances de vols vers le continent asiatique et aussi en raison de la politique « zéro Covid » appliquée en Chine tout au long de l'année 2022.

Concernant la livraison de plateaux-repas ou l'événementiel en entreprise, la reprise d'activité est forte avec une évolution de + 80 % sur l'exercice 2022, mais néanmoins toute relative au regard de l'activité enregistrée en 2019. Nous avons intégré dans les tests réalisés sur les UGT en 2022 les nouveaux scénarios avec une reprise plus lente du business des plateaux-repas et événementiels. Le résultat opérationnel non récurrent enregistre ainsi une charge de 1,9 million sur l'exercice 2022 en lien avec la dépréciation de valeur des actifs dédiés (goodwill) à l'activité des plateaux-repas en entreprise.

Au niveau de la performance opérationnelle, il est en revanche 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.

Les activités du catering aérien et du pôle services ont bénéficié d'aides et de subventions gouvernementales sur les exercices précédents. 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 en 2022 :

- pour un montant de 1,2 million d'euros sous forme d'exonération de charges sociales, de chômage partiel ou de subvention (hors France) versus 9,0 millions d'euros obtenus en 2021;
- pour un montant de 1,35 million d'euros sous forme de subvention aide coût fixe accordée dans le cadre du plan (aide coût fixe rebond).

Le Groupe a par ailleurs bénéficié 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.

En 2022, le conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine engendre des conséquences macroéconomiques qui impactent le Groupe de manière indirecte avec des effets significatifs sur le prix des matières premières, des emballages et de l'énergie. Les conséquences financières pour l'entreprise se situent au niveau des coûts de production et ses diverses composantes (transports, énergie, emballages, matières premières) et la capacité du Groupe à ajuster les tarifs auprès de la grande distribution afin de maintenir le niveau de marge opérationnelle. Le Groupe sécurise les besoins sur les principales énergies (électricité, gaz) sur la base de contrats pluriannuels avec pour objectif de maîtriser le coût du Kwh annuel.

Cette situation incertaine impacte également le BFR du fait des effets sur la valorisation des stocks et la nécessité d'éviter les ruptures d'approvisionnements. En 2022, la variation de stocks impacte négativement les flux de trésorerie pour un montant de 15,7 millions d'euros.

En revanche, le Groupe ne détient pas de filiales et n'exploite pas d'activités directement implantées dans les régions affectées par le conflit en Ukraine, et n'est donc pas confronté à des conséquences directes sur son activité.

4.3 SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE DU GROUPE

Le coût de l'endettement net ressort à -3,2 millions d'euros sur l'exercice 2022 et au même niveau que l'an passé.

Depuis plusieurs années, le taux d'intérêt de référence (Euribor 3 mois) était 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 comptes de l'exercice 2022 sont peu impactés par la hausse du taux Euribor 3 mois constatée sur le dernier trimestre (taux proche de 2 % en clôture). Par conséquent, les taux de rendement moyens des placements des excédents de trésorerie (équivalents de trésorerie) sont également restés stables sur la période. Les contrats de produits

de placement (équivalents de trésorerie) ont été renouvelés en fin d'année pour bénéficier de nouvelles conditions financières en lien avec la hausse des intérêts financiers.

L'endettement financier net (dettes financières long terme et court terme diminuées des disponibilités et placements financiers) s'établit en fin d'exercice à 104,1 millions d'euros versus 73,3 millions d'euros en 2021, et 103,9 millions d'euros en 2020. Sur l'exercice les activités ont consommé 46,1 millions euros de trésorerie disponible avec un accroissement du BFR de 28,8 millions d'euros auquel se rajoute l'effet de l'impôt des sociétés versé de 8,0 millions d'euros. Le financement obtenu par le programme de titrisation s'est réduit de

8,1 millions d'euros à la clôture des comptes 2022 (53,7 millions d'euros) par rapport à la situation de l'an passé (61,8 millions d'euros). La trésorerie nette de clôture s'affiche ainsi à 107,7 millions d'euros versus 153,8 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les décaissements liés aux investissements industriels, informatiques et financiers s'établissent à 26,0 millions d'euros. Ils traduisent 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 (2021-2026).

À la clôture de l'exercice, les dettes financières en lien avec la norme IFRS 16 « location » sont comptabilisées pour un montant de 11,9 millions d'euros *versus* 13,6 millions d'euros.

Les acomptes et immobilisations en cours représentent 19,8 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2022 contre 20,1 millions d'euros en 2021.

Au 31 décembre 2022, les capitaux propres s'élèvent à 155,0 millions d'euros versus 154,1 millions d'euros en fin d'année précédente, en légère évolution. Le gearing (taux de l'endettement net/capitaux propres) reflétant l'autonomie financière du Groupe s'est dégradé à 67,2 % en fin d'exercice versus 47,6 % en 2021. Le levier d'endettement (EBITDA courant/Dettes financières nettes hors IFRS 16) est respecté à la clôture de l'exercice et est proche de deux années d'EBITDA

En millions d'euros	2020	2021	2022
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles	67,9	64,7	12,2
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	- 22,3	- 20,5	- 22,7
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	- 10,7	- 40,8	- 35,6
Variation de la trésorerie nette	+ 34,9	+ 3,3	- 46,2
Trésorerie de clôture	150,5	153,8	107,7

4.4 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES 2023

Dans le prolongement de l'année 2022, l'inflation reste forte en 2023, notamment sur les énergies et les matières premières et en premier lieu la viande de porc.

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, seront appelés à évoluer courant 2023 : la part matière première est indexée partiellement aux cours des matières premières agricoles dans le cadre de la loi Egalim 2, mais les autres intrants industriels et les énergies ne sont pas indexés et difficilement négociés dans un contexte de crise du pouvoir d'achat.

Le Groupe sera en permanence vigilant à réviser régulièrement et de manière sincère ses prix de ventes au regard des fluctuations des facteurs de production. La crise du pouvoir d'achat en France et l'inflation continue présentent un risque volume certain pour les produits à marque, malgré leur indiscutable qualité.

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. Par ailleurs les compétences clés des équipes de R&D, cuisiniers et industriels, permettront au Groupe

d'innover encore pour offrir des solutions repas en ligne avec les attentes de nos consommateurs : accessibles, délicieuses, naturelles et « flexitariennes ».

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 l'affichage systématique des qualités nutritionnelles de ses produits.

Le désendettement du Groupe, engagé depuis plus de deux ans, continuera sur 2023, avec des échéances de remboursement importantes sur l'exercice, un plan ambitieux d'investissements dans la modernisation et la sécurisation des outils informatiques du Groupe, et l'excellence opérationnelle sur les processus cœur de métier.

Au regard de l'environnement mouvant dans lequel il évolue et des changements inédits et peu prévisibles du contexte sur la consommation, le Groupe n'est pas en mesure d'apporter des indications chiffrées concernant ses performances 2023.

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, juridique, informatique, ressources humaines, communication, ainsi que par la location de l'immobilier industriel.

Le chiffre d'affaires 2022 diminue de 6,2 % par rapport à l'exercice 2021 en lien avec la structure de la société mère tête de Groupe et les besoins des filiales. Les prestations facturées s'élèvent à 36 873 milliers d'euros contre 41 793 milliers d'euros pour l'exercice précédent. Le résultat d'exploitation est négatif sur l'exercice à - 275 milliers d'euros contre + 1 822 milliers d'euros en 2021.

L'activité financière est caractérisée notamment par la remontée des dividendes des filiales, soit 12 671 milliers d'euros en 2022 versus 16 870 milliers d'euros en 2021. Les dividendes sont distribués par les sociétés du secteur GMS (9 721 milliers d'euros) et la société Platos Tradicionales située en Espagne (2 950 milliers d'euros).

La Société a constaté sur l'exercice 2022 :

- une reprise de dépréciation des titres de participation nette des dotations, 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 4 699 milliers d'euros :
 - société Marfo (Pays-Bas), reprise de dépréciation de 7 000 milliers d'euros.
 - société Fleury Michon Amérique (Canada), reprise de dépréciation de 6 500 milliers d'euros,

- société SIC (Société d'Innovation Culinaire), reprise de dépréciation de 1 900 milliers d'euros,
- société Vallégrain développement, reprise de dépréciation de 110 milliers d'euros,
- société Room Saveurs, dotation pour dépréciation de titres de 3 900 milliers d'euros,
- société ArôMetSaveurs, dotation pour dépréciation de titres de 1 261 milliers d'euros,
- société Frais Émincés, dotation pour dépréciation de titres de 5 650 milliers d'euros;
- la reprise nette de dotation pour dépréciation des comptes courants des filiales, pour un montant global de 133 milliers d'euros:
- la dotation aux provisions pour l'attribution d'actions gratuites pour un montant de 603 milliers d'euros.

Après dotation et reprise des dépréciations de nature financière et prise en compte du coût de l'endettement net de 3 232 milliers d'euros, le résultat financier est positif de + 14 476 milliers d'euros versus un résultat de + 5 057 milliers d'euros en 2021.

Le résultat exceptionnel ressort à +770 milliers d'euros contre - 3 914 milliers d'euros sur l'exercice précédent.

Il intègre la reprise de provision de 1 300 milliers d'euros correspondant à un litige commercial pour lequel la Société a eu gain de cause en appel.

L'impôt exigible corrigé des effets de l'intégration fiscale ressort à - 901 milliers d'euros contre - 704 milliers d'euros en 2021, 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 15 872 milliers d'euros versus un résultat de + 3 669 milliers d'euros en 2021.

4.6 ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES (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, juridique, 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 2022 de la société Fleury Michon est de 15 871 678 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 :

Bénéfice de l'exercice 2022	+ 15 871 678 €
augmenté du report à nouveau des exercices antérieurs	0€
Soit un total de :	+ 15 871 678 €
Qui sera réparti de la façon suivante	
 versement d'un dividende de 1,20 € par action x 4 387 757 actions, soit 	5 265 308 €
affectation au compte « réserves facultatives »	0€
affectation au compte report à nouveau	10 606 370 €
TOTAL	15 871 678 €

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
2019	4 387 757	0,80€
2020	4 387 757	1,00€
2021	4 387 757	1,20€

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	9	10	6	6	41	63
Montant total des factures concernées (TTC) (en milliers d'euros)	1	56	8	2	18	84
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,3 %

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	5	-	4	5	80	89
Montant total des factures concernées (TTC) (en milliers d'euros)	59	-	57	59	456	572
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (TTC)	0,11 %	0,00 %	0,11 %	0,11 %	0,88 %	1,11 %

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 27 juin 2023.

4.9 INVESTISSEMENTS, GESTION DES PARTICIPATIONS ET ACTIVITÉS DES FILIALES (FLEURY MICHON SA)

Les investissements corporels et incorporels réalisés au cours de l'exercice 2022 s'élèvent à un montant de 4 687 milliers d'euros versus 5 724 milliers d'euros en 2021 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 matériel informatique et la téléphonie sont financés sous forme de crédit-bail ou contrat de location.

Le montant des avances et immobilisations en cours s'élève à 4 462 milliers d'euros à la clôture de l'exercice *versus* 2 769 milliers d'euros.

Au cours de l'exercice 2022, la Société a procédé à diverses opérations sur les titres des filiales et créances rattachées à ses participations :

- la recapitalisation de la société AMS (ArôMetSaveurs) pour un montant de 1 613 milliers d'euros, suivie d'une réduction en capital du même montant afin d'apurer le report à nouveau débiteur;
- l'acquisition de 1,06 % 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 630 milliers d'euros

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. Dans un contexte de nette reprise de l'activité catering aérien aucune dépréciation complémentaire des titres n'a été comptabilisée sur ce périmètre. L'activité plateaux-repas retrouve une bonne dynamique sur l'exercice 2022, cependant à un niveau moindre que celui attendu. Les hypothèses du business plan ont ainsi été revues pour déterminer les flux de trésorerie revenant à chaque filiale.

Sur la base de la valeur d'utilité ou de la valeur de l'actif net comptable, les titres de participation ont été revus à la clôture de l'exercice. Il en résulte :

 une reprise de provision pour les titres précédemment dépréciés de 15 510 milliers d'euros, respectivement 7 000 milliers d'euros (société Marfo – Pays-Bas), 6 500 milliers (société Fleury Michon Amérique – Canada), 1 900 milliers d'euros (Société d'Innovation

- Culinaire) et 110 milliers d'euros (société Vallégrain Développement) ;
- une dotation ou complément de dotation pour dépréciation des titres de 10 811 milliers d'euros, respectivement 3 900 milliers d'euros (société Room Saveurs), 1 261 milliers d'euros (société ArôMetSaveurs) et 5 650 milliers d'euros (participation de 50 % dans la société Frais Émincés).

Le montant net des dettes et créances en compte courant des filiales est de 159 441 milliers d'euros *versus* 191 210 milliers d'euros pour une trésorerie nette à la clôture de 95 140 milliers d'euros contre 144 140 milliers d'euros l'an passé.

Les faits et données significatifs de l'activité de chacune des principales sociétés du Groupe sont mentionnés au paragraphe 4.2 « Analyse de l'activité et des résultats consolidés » ainsi qu'au paragraphe 6.6 du chapitre 6 « Tableau des filiales et participations » de ce même rapport.

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;
- fin 2022, 91 % de nos produits affichaient le Nutri-Score sur l'emballage ou via un QR code;
- 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).

Consciente des intéractions produits-procédés-emballages, c'est toute une communauté de spécialistes, composée de techniciens, d'ingénieurs et de docteurs issus des domaines R&D, Nutrition, Emballage 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 intéraction :

- les produits: optimisation nutritionnelle et organoleptique de l'existant, à titre d'exemple, de nombreux projets RD ont permis d'atteindre le pourcentage de 76 % de nos références en jambon de porc en Nutri-Score B (contre 28 % en 2021), 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 (comme notre gamme PCI en barquette bois, nos gammes « jambon engagé » en carton), de la recyclabilité des emballages (identification et tests de nouveaux matériaux) sans transiger sur la qualité du produit, sa sécurité 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 2022.

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 2023 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'actionnariat et les opérations sur les actions propres – chapitre 7;
- informations sur les charges non fiscalement déductibles chapitre 4.8;
- 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.



5 Comptes consolidés

5.1	BILAN	174	5.4	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	178
5.2	ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	175			
5.2.1	Compte de résultat	175	5.5	NOTES ANNEXES	179
5.2.2	État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	176	5.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES	
5.3	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	177		CONSOLIDÉS	207

COMPTES CONSOLIDÉS BILAN

5.1 BILAN

ACTIF

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
ACTIF NON COURANT		329 801	349 313
Écart d'acquisition	3.2	92 674	94 574
Immobilisations incorporelles	3.3	19 966	18 434
Immobilisations corporelles	3.4	193 112	211 996
Actifs financiers non courants	3.5	4 968	4 155
Titres mis en équivalence	3.6	18 799	20 153
Actifs d'impôt différé	3.12	282	0
ACTIF COURANT		267 199	287 294
Stocks et en-cours	3.7	82 265	67 273
Créances clients	3.8	19 167	17 263
Autres créances	3.8	56 665	44 813
Actifs financiers courants	3.5	766	490
Trésorerie et équivalents	3.9	108 335	157 455
Actifs détenus en vue de la vente & activités abandonnées	3.20	6 548	
TOTAL ACTIF		603 547	636 607

PASSIF

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		155 012	154 077
Capital		13 383	13 383
Primes liées au capital		13 590	13 590
Réserves consolidées		125 527	123 007
Résultat consolidé		2 412	4 018
Intérêts ne donnant pas le contrôle		101	80
PASSIF NON COURANT		192 311	222 529
Provisions non courantes	3.10	35 842	38 286
Dettes financières à long terme	3.11	139 683	167 534
Passif d'impôt différé	3.12	2 271	812
Autres passifs non courants	3.13	14 515	15 898
PASSIF COURANT		248 114	260 001
Provisions courantes	3.10	4 332	7 754
Dettes financières à court terme	3.11	69 918	63 551
Dettes fournisseurs	3.14	99 340	98 574
Autres dettes	3.14	74 623	90 122
Passifs détenus en vue de la vente & activités abandonnées	3.20	8 011	
TOTAL PASSIF		603 547	636 607

5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

5.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	3.15	794 830	705 631
Achats consommés		- 444 524	- 348 350
Charges de personnel	3.16	- 172 212	- 167 602
Charges externes et autres charges et produits d'exploitation		- 116 661	- 123 665
Impôts et taxes		- 10 036	- 10 773
Dotations aux amortissements et provisions		- 36 442	- 40 879
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		14 955	14 363
Amortissement relations clients – acquisition Marfo (1)		- 799	- 799
Autres produits et charges opérationnels (2)	3.17	- 5 219	- 3 424
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		8 937	10 140
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie		917	641
Coût de l'endettement brut		- 4 138	- 3 846
Coût de l'endettement net	3.18	- 3 222	- 3 205
Autres charges et produits financiers	3.18	- 283	43
Charge d'impôt	3.19	- 1 265	- 3 484
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	3.6	1 361	3 885
Résultat net des activités cédées ou abandonnées (3)	3.20	- 3 100	- 3 356
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		2 429	4 023
Résultat net – part du Groupe		2 412	4 018
Résultat net – Intérêts ne donnant pas le contrôle		17	5
Résultat net part du Groupe par action €	3.21	0,55	0,92
Résultat net part du Groupe par action € (hors actions propres)		0,57	0,96

⁽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 déprécation du goodwill des activités plateaux-repas pour un montant de 1 900 milliers d'euros et une provision pour un litige douanier au Canada d'un montant de 2 809 milliers d'euros.

⁽³⁾ Le résultat net des activités cédées ou abandonnées regroupe les conséquences du projet de cession de la société Charcuteries Cuisinées de Plélan pour une valeur de 3 100 milliers d'euros au 31 décembre 2022. Concernant l'exercice 2021, la cession des titres de participation de la société Proconi sont comptabilisés pour un montant de - 3 290 milliers d'euros dans cette rubrique. 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

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		2 429	4 023
+/- Écarts de conversion sur les activités à l'étranger		85	1 441
+/- Réévaluation des instruments de couverture		- 34	1 281
+/- 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		28	- 331
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT		79	2 391
+/- Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		4 791	2 660
+/- Quote-part des gains et des pertes comptabilisés directement en capitaux propres des sociétés mises en équivalence			0
+/- Impôts		- 1 238	- 1 100
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT		3 554	1 560
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		3 633	3 951
RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		6 062	7 974
Dont – part du Groupe		6 045	7 969
Dont – intérêts ne donnant pas le contrôle		17	5

5.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ			
Résultat net de l'ensemble consolidé		2 429	4 023
Dotations nettes aux amortissements et provisions		44 313	35 875
Autres produits et charges calculés		- 94	115
Plus ou moins-values de cession		254	3 797
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		- 1 361	- 3 856
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT NET ET IMPÔT		45 540	39 954
Coût de l'endettement financier net	3.18	3 222	3 205
Charge d'impôt (y compris impôt différé)		258	3 484
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		49 019	46 643
Impôt versé		- 8 037	327
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	3.22	- 28 772	17 688
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		12 211	64 658
Dont flux de trésorerie des actifs destinés à la vente et activités abandonnées		1 527	-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3.22	- 25 975	- 20 566
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		949	988
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		- 308	- 276
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières		271	272
Dividendes perçus de sociétés mise en équivalence		2 950	3 170
Incidences des variations de périmètre (1)		- 630	- 4 119
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		- 22 742	- 20 531
Dont flux de trésorerie des actifs destinés à la vente et activités abandonnées FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		- 680	-
Rachats et reventes d'actions propres		133	131
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice		- 4 982	- 4 178
Émissions de bons de souscription d'actions/augmentation de capital		0	0
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		37 598	24 942
Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)		- 56 713	- 55 645
Intérêts financiers nets versés		- 3 222	- 3 205
Autres flux liés aux opérations de financement		- 8 161	- 2 812
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		- 35 611	- 40 767
Dont flux de trésorerie des actifs destinés à la vente et activités abandonnées		- 770	
+/- Incidences des variations des cours des devises		- 5	- 54
VARIATION DE TRÉSORERIE		- 46 148	3 307
Dont flux de trésorerie des actifs destinés à la vente et activités abandonnées		- 76	
Trésorerie d'ouverture		153 805	150 498
Trésorerie de clôture	3.9	107 657	153 805

⁽¹⁾ En 2022, souscription au capital de la société Marfo (Pays-Bas) par exercice du put minoritaires pour un montant de 630 milliers d'euros représentant 1,06 % des droits en capital.

5.4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Capital	Primes liées au capital	Titres autodétenus	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres – part du Groupe	Intérêts ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
AU 1 ^{ER} JANVIER 2021	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 autodétenus			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
Résultat net de l'ensemble consolidé				2 412	2 412	17	2 429
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				3 633	3 633		3 633
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				6 045	6 045	17	6 062
Opérations sur capital							
IFRS 2 paiements fondés sur des actions (1)				- 94	- 94		- 94
Opérations sur titres autodétenus			- 102	- 11	- 113		- 113
Dividendes versés au cours de l'exercice				- 4 982	- 4 982		- 4 982
Autres mouvements				59	59	4	63
AU 31 DÉCEMBRE 2022	13 383	13 590	- 5 498	133 437	154 911	101	155 012

⁽¹⁾ Attribution d'actions gratuites et de performance aux salariés et dirigeants du Groupe.

5.5 NOTES ANNEXES

	SOI	MMAIRE DES NOTES ANNEXES AUX COI	MPTES	CONSOLIDÉS —			
NOTE 1	PRII	NCIPES COMPTABLES, THODES D'ÉVALUATION		3.10	0 Provis	sions courantes et non courantes	196
	MÉTHODES D'ÉVALUATION ET MODALITÉS			3.1	1 Dette	s financières	197
		CONSOLIDATION	180	3.13	2 Impôt	t différé	198
				3.13	3 Autre	s passifs non courants	198
	1.1	Principes comptables	180	3.14	4 Dette	S	199
	1.2	Règles et méthodes de consolidation	181	3.1	5 Chiffr	e d'affaires	199
	1.3	Risques financiers	186	3.10	6 Charg	ges de personnel	199
	1.4	Gestion du capital	187	3.1	7 Autre	s produits et charges opérationnels	200
NOTE 2	FAIT	S SIGNIFICATIFS ET		3.18	8 Endet	tement financier net	200
	INFORMATIONS RELATIVES AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION			3.19	9 Charg	ge d'impôt	201
				3.20		tat net des activités cédées andonnées	201
				3.2	1 Résul	tat par action	203
NOTE 3	COI	TES SUR LE BILAN ET LE MPTE DE RÉSULTAT	189	3.2	2 Notes de flu	s complémentaires au tableau x	203
	3.1	Secteurs opérationnels	189	3.23	3 Engag	gements hors bilan	203
	3.2	Écarts d'acquisition	190	3.24	4 Effect	rifs	204
	3.3	Immobilisations incorporelles	191	3.29	5 Trans	actions avec les parties liées	204
	3.4	Immobilisations corporelles	192	3.20		ements postérieurs à la clôture rspectives 2023	204
	3.5	Actifs financiers courants & non courants	193	3.2		raires des Commissaires	20.
	3.6	Titres mis en équivalence	193	3.2	aux co	aux comptes et des membres	
	3.7	Stocks	194		de lei	urs réseaux	205
	3.8	Créances clients et autres créances	195	3.28		des sociétés du périmètre	206
	3.9	Trésorerie et équivalents de trésorerie	195		de co	nsolidation	206

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 2022, 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 13 avril 2023 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires le 27 juin 2023.

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 2022. 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 2021. Les états financiers consolidés au 31 décembre 2022 se lisent en complément des états financiers consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2021 tels qu'ils figurent dans le rapport annuel 2021 publié le 28 avril 2022.

TEXTES ADOPTES PAR L'UNION EUROPÉENNE (APPLICATION OBLIGATOIRE AUX PÉRIODES OUVERTES À COMPTER DU 1ER JANVIER 2022) ET DÉCISIONS DÉFINITIVES DE L'IFRS IC INTERVENUES EN 2022

- amendements IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels : Contrats déficitaires, notion de coûts directement liés au contrat :
- amendements IFRS 3 Regroupement d'entreprises : Références au cadre conceptuel;
- améliorations annuelles des IFRS cycle 2018-2020;
- amendements IAS 16.

NORMES, INTERPRÉTATIONS ET AMENDEMENTS NON ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE AU 31 DÉCEMBRE 2022 OU DONT L'APPLICATION N'EST PAS OBLIGATOIRE AU 1ER JANVIER 2022

Normes adoptées par l'Union européenne.

- amendements d'IFRS 17 Contrats d'assurance : première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives;
- amendements d'IAS 12 Impôts sur le revenu : impôt différé lié aux actifs et aux passifs résultant d'une transaction unique;
- amendements d'IAS 1 Présentation des états financiers et Guide d'application pratique 2 : Informations à fournir sur les méthodes comptables;
- amendements d'IAS 8 Méthodes comptables, changements dans les estimations et erreurs :
- IFRS 17 et amendements Contrats d'assurance.

Normes non adoptées par l'Union européenne

- amendements d'IAS 1 Présentation des états financiers : classification des passifs en courant ou non courant - Report de la date d'entrée en vigueur ; Passifs non courants avec covenants ;
- amendements d'IFRS 16 Baux : responsabilité locative dans une vente et cession-bail.

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 2022, le Groupe n'a procédé à aucun changement des durées d'utilité.

1.1.3 Estimation 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 ET CONFLIT EN UKRAINE

Face aux incertitudes du rythme de reprise des activités affectées par la Covid-19, auxquelles s'ajoute la tension inflationniste généralisée, 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 ultérieures 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 2021.

RÈGLES ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION 1.2

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 :

181

- 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'inclusion dès la date d'acquisition de la juste valeur des compléments de prix conditionnels au prix payé (clause d'earn
- 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 Fleury Michon 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 (2)	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.

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 constatées au cours de l'exercice, sont directement comptabilisées 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 1er 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 3,0 % à 3,5 % selon les catégories de personnel;
- le taux d'actualisation (taux de référence: taux lboxx € corporates AA 10 +, soit 3,77 % au 31 décembre 2022 et 0,98 % au 31 décembre 2021);
- les tables de mortalité publiées à l'échelle nationale (application de la table Insee 2021).

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 créditeurs 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 $1^{\rm er}$ janvier 2022, auquel s'ajoute la contribution sociale sur les bénéfices de 3,3 %, soit un taux de 25,83 %.

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 exprimés 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 2022, les contrats à terme ou options venant à échéance entre janvier et décembre 2023 sont présentés ci-après :

	2022		2021	
Ventes/achats de devises (1)	USD/EUR	USD/CAD	USD/EUR	USD/CAD
Contrats de change à terme achats	7 220	-	9 900	-
Change à terme asymétrique ou terme participatif (2)	10 900	-	-	-
Contrat de change à terme ventes	-	-	-	-
TOTAL	18 120	-	9 900	-

- (1) Valeur nominale en milliers.
- (2) Terme participatif 30 %.

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 2022, la part efficace comptabilisée en capitaux propres est de -1 391 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 émis à taux variable ou à taux fixe. Le Groupe s'exposent donc 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 2022, le montant couvert est de 30 855 milliers d'euros versus 40 572 milliers d'euros. Le taux de couverture de la dette globale (fixe + variable) est néanmoins supérieur à 75,0 % à la clôture de l'exercice (contre 69,0 % en 2021) 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 + 1 007 milliers d'euros, aucune part inefficace n'a été comptabilisé 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 2022, le Groupe détenait directement et par l'intermédiaire du contrat de liquidité 220 070 actions propres pour une valeur totale de 5 498 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 18,30 euros au 31 décembre 2022, la valeur de marché des actions propres détenues à cette date s'élevait à 4 027 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 2022, la trésorerie nette ressort à 107,7 millions d'euros (108,4 millions d'euros de trésorerie et équivalents - 0,7 million d'euros de découvert bancaire) versus 153,8 millions d'euros, le montant de financement obtenu dans le cadre du programme de titrisation étant respectivement de 53,7 millions d'euros et de 61,8 millions d'euros à la clôture des comptes. L'endettement net financier atteint 104,1 millions d'euros contre 73,3 millions d'euros au

31 décembre 2021, et revient à son niveau de 2020. 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 3.25

Au 31 décembre 2022, la société Fleury Michon respecte ce ratio bancaire. Le montant restant dû de l'emprunt considéré est de 34,3 millions d'euros à la date de clôture des comptes.

Au 31 décembre 2022, 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 ont émis une lettre de tolérance au 31 décembre 2022. Par conséquent, les passifs sont présentés en dettes financières à long 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 aux différentes crises sous-jacentes (sanitaire, financière), 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 se dégrade sur l'exercice et ressort à 67,2 % versus 47,6 % en 2021.

Note 2 Faits significatifs et informations relatives au périmètre de consolidation

Les effets de la crise sanitaire mondiale sur les activités du Groupe s'estompe sur l'année 2022. Néanmoins, la reprise post-Covid s'apprécie différemment selon les activités du Groupe et en fonction de leur localisation.

En 2022, Le catering aérien a amorcé une véritable reprise en lien avec le retour des vols internationaux :

- le chiffre d'affaires généré par la filiale Fleury Michon Amérique (Canada) en 2022 atteint 90 % (valeur en €) de l'activité de l'année 2019 avant crise;
- le chiffre d'affaires généré par la filiale Marfo (Pays-Bas) en 2022 atteint 60 % (valeur en €) de l'activité de l'année 2019. L'activité départ d'Europe reste limitée compte tenu de la situation géopolitique en Ukraine qui allonge les distances de vols vers le continent asiatique et aussi en raison de la politique « zéro Covid » appliquée en Chine tout au long de l'année 2022.

Concernant, la livraison de plateaux-repas ou l'événementiel en entreprise la reprise d'activité est forte avec une évolution de + 80 % sur l'exercice 2022, mais néanmoins toute relative au regard de l'activité enregistrée en 2019. Nous avons intégré dans les tests réalisés sur les UGT en 2022 les nouveaux scénarios avec une reprise plus lente du business des plateaux-repas et événementiels. Le résultat opérationnel non récurrent enregistre ainsi une charge de 1,9 million sur l'exercice 2022 en lien avec la dépréciation de valeur des actifs dédiés (goodwill) à l'activité des plateaux-repas en entreprise.

Au niveau de la performance opérationnelle, il est en revanche 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.

Le périmètre de consolidation n'a pas évolué sur l'exercice après deux années de simplification de l'organigramme juridique et de concentration sur les activités cœur de métier.

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 1,06 % des droits en capital pour un montant de 630 milliers d'euros. À la clôture des comptes, la société Fleury Michon SA détient désormais 97,76 % des titres de la société.

En fin d'année, le Groupe a annoncé le projet de cession de la société Charcuteries Cuisinées de Plélan qui subit depuis plusieurs années une baisse régulière de volumes sur le marché de la charcuterie. En l'absence d'offre de rachat, le Groupe a annoncé le 20 février 2023 le projet de fermeture du site et la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). La procédure d'information et de consultation du CSE est en cours afin de déterminer les mesures les plus adaptées pour accompagner tous les collaborateurs vers un retour à l'emploi en interne ou en externe le plus rapidement possible. Le résultat net des activités cédées ou activités abandonnées est présenté dans une ligne spécifique du compte de résultat pour une valeur de 3,1 millions d'euros (cf. chapitre 5.5 note 3.20).

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 2022

	Pôle GM	Pôle GMS France Pôle International Au		Autres s	res secteurs Éliminations		s intra-groupe Tota		nsolidé	
	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2021
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	679 566	632 929	77 122	46 048	38 142	26 655	-	-	794 830	705 631
CHIFFRE D'AFFAIRES PALIER SECTEUR	682 799	635 689	77 147	47 786	75 857	66 642	- 40 973	- 44 485	794 830	705 631
Ventes à des clients externes	679 566	632 929	77 122	46 048	38 142	26 655			794 830	705 631
Ventes entres secteurs Fleury Michon	3 233	2 760	25	1 738	37 715	39 987	- 40 973	- 44 485	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	16 993	19 595	- 4 024	- 5 201	- 4 032	-4 255	-	-	8 937	10 140
ACTIFS SECTORIELS	518 686	530 499	87 045	87 546	76 233	78 019	- 193 185	- 216 914	488 779	479 150
Actifs non courants (1)	238 379	247 752	63 632	66 996	29 715	34 564			331 726	349 313
Actifs courants (2)	280 307	282 746	23 414	20 550	46 518	43 455	- 193 185	- 216 914	157 053	129 837
PASSIFS SECTORIELS	214 668	228 537	15 627	11 163	196 403	227 847	- 193 185	- 216 914	233 513	250 633
Provisions pour risques & charges	35 322	42 016	2 751	100	2 102	3 924			40 175	46 039
Fournisseurs, comptes rattachés	98 672	95 839	6 075	5 343	5 188	4 665	- 7 692	- 7 274	102 242	98 574
Autres passifs (2)	80 674	90 683	6 801	5 719	189 113	219 258	- 185 493	- 209 641	91 096	106 020
INVESTISSEMENTS	18 850	17 373	1 322	931	5 452	4 588	-	-	25 624	22 892
DOTATION AUX PROVISIONS ET AMORTISSEMENTS	28 859	22 745	9 161	5 386	6 293	7 744	-	-	44 313	35 875

⁽¹⁾ L'activité de la société Fleury Michon, notamment financière, est incluse dans « autres secteurs », soit une valeur de 9 767 milliers d'euros en actifs courant ou non courant au 31/12/2022 contre 6 663 milliers d'euros au 31/12/2021.

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).

⁽²⁾ Hors impôt différé et impôt sur les sociétés.

3.2 ÉCARTS D'ACQUISITION

31 décembre 2022	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)	5 554	5 554	0
Pôle International – UGT Marfo (NLD) (1)	37 242	17 965	19 277
Autres secteurs – Pôle Service UGT plateaux-repas (2)	12 742	4 500	8 242
TOTAL	120 693	28 019	92 674

Variation des écarts d'acquisition	31 décembre 2021	Variation de l'exercice	31 décembre 2022
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)	10 142	- 1 900	8 242
ÉCARTS D'ACQUISITION NETS	94 574	- 1 900	92 674

⁽¹⁾ Dépréciation sur exercices antérieurs du goodwill des activités du catering aérien avec respectivement - 17 965 milliers d'euros (UGT Marfo – Pays-Bas) et - 5 554 milliers d'euros (UGT Fleury Michon Amérique – Canada).

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 6,7 % (coût moyen pondéré du capital du Groupe) en évolution de 70bp;
- 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 sont intégrés au secteur opérationnel pôle international depuis 2019 et viennent enrichir l'activité catering aérien existante de Fleury Michon. La pandémie mondiale de la Covid-19 a stoppé brutalement la dynamique de cette activité en 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.

Dans un contexte différent, avec une reprise d'activité notoire sur l'exercice et plus rapide qu'attendu, 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 2022, le test d'impairment se base sur les hypothèses majeures suivantes :

- hypothèse de taux d'actualisation à 9,2 % intégrant une prime de risque (versus 6,7 % 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 9,7 %), la valeur d'utilité de l'UGT est réduite de 3 420 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 2 460 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.

⁽²⁾ Dépréciation du goodwill rattaché à l'UGT plateaux-repas, - 2 600 milliers d'euros en 2021 et - 1 900 milliers d'euros en 2022.

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 2022, le test de valeur se base sur les hypothèses majeures suivantes :

- hypothèse de taux d'actualisation à 9,2 % 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 9,7 %), ayant pour effet une baisse de valeur de 4 340 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 3 080 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'avais 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. L'écart d'acquisition a ainsi été déprécié de 2 600 milliers d'euros à la clôture des comptes 2021.

En 2022, l'activité renoue avec la croissance et profite du retour de moments conviviaux en entreprise, néanmoins à un niveau plus faible qu'avant Covid. 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 2022, le test de valeur se base sur les hypothèses majeures suivantes :

- hypothèse de taux d'actualisation à 7,7 % intégrant une prime de risque (versus 6,7 % 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 reprise de cette activité plus progressive qu'attendu et sans pouvoir retrouver le niveau constaté avant la crise sanitaire. Les projections intègrent 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 complémentaire de 1 900 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 8,2 %), ayant pour effet une baisse de valeur de 890 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 720 milliers d'euros, la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable.

UGT LS

Au 31 décembre 2022, 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 2022	Immobilisations incorporelles brutes	Dotations aux amortissements et dépréciations	Immobilisations incorporelles nettes
Frais d'établissement			-
Frais de développement	159	159	-
Licences et marques (1)	7 792	372	7 420
Droit au bail et fonds commercial	2 601	40	2 562
Logiciels	21 635	15 943	5 692
Immobilisations en cours	4 292		4 292
Avances et acomptes	0		0
TOTAL	36 479	16 513	19 966

(1) Dont valorisation pour 7 000 milliers d'euros de la marque Paso acquise en 2018.

Variation des immobilisations incorporelles	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Solde début de période	18 434	18 726
Dotations aux amortissements	- 2 268	- 2 121
Acquisitions/Augmentations	4 273	2 078
Cessions/Diminutions	- 474	- 237
Variation de périmètre	0	- 11
SOLDE FIN DE PÉRIODE	19 966	18 434

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 2022	Immobilisations corporelles brutes	Dotations aux amortissements et dépréciations	Immobilisations corporelles nettes
Terrains & agencements	7 277	1 216	6 061
Constructions	323 435	217 397	106 038
Installations techniques	308 051	254 316	53 735
Autres immobilisations corporelles	12 740	10 958	1 782
Droits d'utilisation des actifs loués	26 422	14 267	12 156
Immobilisations en cours	6 452		6 452
Avances et acomptes	9 092		9 092
TOTAL	693 471	498 155	195 316

Variation des immobilisations corporelles	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Solde début de période	211 996	213 671
Dotations aux amortissements	- 35 824	- 32 320
Acquisitions/Augmentations	21 543	29 999
Cessions/Diminutions	- 920	- 1 458
Variation de périmètre	0	- 2 113
Écart de conversion	65	1 483
Variation des droits d'utilisation des actifs loués	3 939	8 249
Dotations/Reprises des droits d'utilisation des actifs loués	- 5 482	- 5 514
SOLDE FIN DE PÉRIODE (1)	195 316	211 996

⁽¹⁾ dont 2 204 milliers d'euros au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 193 112 milliers d'euros.

Les coûts des emprunts ne sont pas significatifs sur l'exercice 2022 et n'ont pas été incorporés au coût d'acquisition des constructions.

3.5 ACTIFS FINANCIERS COURANTS & NON COURANTS

31 décembre 2022	Actifs financiers bruts	Dépréciations	Actifs financiers nets
Actifs financiers non courants	5 601	630	4 971
Titres de participation non consolidés	615	578	38
Créances rattachées à des participations			-
Autres titres immobilisés	98	52	46
Dépôts et cautionnements	1 204		1 204
Autres immobilisations financières	2 888		2 888
Instruments financiers dérivés	796		796
Actifs financiers courants	1 766	1 000	766
Instruments financiers dérivés	551		551
Autres immobilisations financières	1 215	1 000	215
TOTAL	7 367	1 630	5 737

	Catégories d'act	ifs financiers		
31 décembre 2022	Actifs financiers au coût amorti	Actifs à la juste valeur	Total	Niveau Hiérarch. (1)
Actifs financiers non courants	4 092	879	4 971	
Titres de participation non consolidés		38	38	II
Créances rattachées à des participations	-		-	
Autres titres immobilisés		46	46	II
Dépôts et cautionnements	1 204		1 204	
Autres immobilisations financières (2)	2 888		2 888	
Instruments financiers dérivés		796	796	II
Actifs financiers courants	215	551	766	
Instruments financiers dérivés		551	551	II
Autres immobilisations financières	215		215	
TOTAL	4 306	1 431	5 737	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 :

3.6 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Titres mis en équivalence	% d'intérêt	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Platos Tradicionales	50,00 %	18 313	16 323
Vallégrain Développement	50,00 %	486	374
Frais Émincés	50,00 %	0	3 456
TOTAL		18 799	20 153

[•] niveau l : 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.

	Platos Tradicionales	Vallégrain Développement	Frais Émincés
Capitaux propres au 31/12/2021	32 646	748	2 269
Résultat net de l'exercice	9 880	225	- 2 737
Gains/pertes direct. comptabilisés en capitaux			
Distribution de dividendes	- 5 900		
Augmentation de capital			
Autres mouvements capitaux propres			
Capitaux propres au 31/12/2022	36 626	972	- 469
% intérêt	50,00 %	50,00 %	50,00 %
Écart d'acquisition des titres mis en équivalence			2 322
Dépréciation écart d'acquisition titres MEE			- 2 322
TOTAL	18 313	486	-234
Quote-part de mise en équivalence	4 940	112	- 3 691

Au 31 décembre 2022, le test de dépréciation a été réalisé au niveau de l'activité de Frais Émincés et a nécessité la dépréciation de l'intégralité du goodwill compris dans la valeur des titres mis en équivalence. Au cumul, la quote-part de mise en équivalence portée au compte de résultat ressort à +1 361 milliers d'euros.

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 2022	31 décembre 2021
Platos Tradicionales		
Actif	121 014	118 227
Passif (hors capitaux propres)	84 388	85 581
Chiffre d'affaires	160 608	136 543
Vallégrain Développement		
Actif	4 013	3 556
Passif (hors capitaux propres)	3 041	2 808
Chiffre d'affaires	1 662	1 090
Frais Émincés		
Actif	17 552	19 199
Passif (hors capitaux propres)	18 020	16 931
Chiffre d'affaires	15 398	10 177

3.7 STOCKS

31 décembre 2022	Montant brut	Dépréciations	Montant net
Stocks matières premières	59 913	1 881	58 031
Stocks d'encours	7 672		7 672
Stocks de produits finis	17 930	830	17 100
Stocks de marchandises	151		151
TOTAL	85 666	2 711	82 955

Variation des stocks	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Solde début de période	67 273	72 534
Variation stocks	12 792	- 3 349
Mouvement de périmètre	0	- 948
Dépréciations	- 1 335	- 1 562
Reprise dépréciations	4 225	598
SOLDE FIN DE PÉRIODE (1)	82 955	67 273

⁽¹⁾ dont 690 milliers d'euros au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 82 265 milliers d'euros.

3.8 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

Actifs courants – Créances	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Créances clients ⁽¹⁾	19 987	17 948
Provisions créances douteuses	- 800	- 685
Mouvement de périmètre	-	-
TOTAL CRÉANCES CLIENTS	19 186	17 263
Créances sociales	530	879
Créances fiscales (dont TVA)	21 404	17 480
Comptes courants débiteurs	401	405
Actif d'impôt courant	0	2
Débiteurs divers ⁽²⁾	36 558	24 474
Charges constatées d'avance	1 328	1 574
Mouvement de périmètre	-	-
TOTAL AUTRES CRÉANCES	60 221	44 813
TOTAL (3)	79 407	62 077

⁽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).

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 2022	31 décembre 2021
Trésorerie	30 898	80 426
Valeurs mobilières de placement	77 513	77 500
Mouvements de périmètre	-	- 471
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (1)	108 411	157 455
Découverts bancaires	754	3 650
Mouvements de périmètre	-	-
TRÉSORERIE NETTE	107 657	153 805

⁽¹⁾ dont 76 milliers d'euros au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 108 335 milliers d'euros.

La trésorerie comprend les liquidités disponibles sur les comptes courants bancaires. Les équivalents de trésorerie, d'une valeur de 77 513 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.

⁽²⁾ Le montant requis dans le cadre du contrat de dépôt au profit du FCT (couverture du risque de dilution uniquement) est de 25 584 milliers d'euros au 31 décembre 2022 vs 23 172 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

⁽³⁾ dont 3 575 milliers d'euros au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 75 833 milliers d'euros.

3.10 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

Provisions	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Avantages au personnel	19 063	24 162
Provisions litiges de nature sociale ou fiscale	21 111	21 877
Titres mis en équivalence	0	0
TOTAL PROVISIONS	40 175	46 039
Provisions non courantes	35 842	38 286
Provisions courantes	4 332	7 754
TOTAL	40 175	46 039

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 766 milliers d'euros afin de tenir compte des changements d'appréciation du risque selon les procédures en cours.

Variation des provisions	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Solde début de période	46 039	55 380
Dotations aux provisions (1)	5 612	2 411
Reprise de provisions (utilisées) (2)	- 3 080	- 7 579
Reprise de provisions (non utilisées)	- 1 915	- 477
Autres mouvements (3)	- 6 482	- 3 696
SOLDE FIN DE PÉRIODE	40 175	46 039

⁽¹⁾ La ligne dotation comprend principalement :

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 2022	31 décembre 2021
Solde début de période	24 162	26 489
Coûts des services rendus	1 017	1 286
Coûts des services passés		-
Coût financier	219	83
Prestations versées	- 1 544	- 1 036
Charge de l'exercice	- 308	333
Gains et pertes actuariels (1)	- 4 791	- 2 660
Variation de périmètre	-	-
SOLDE FIN DE PÉRIODE	19 063	24 162

⁽¹⁾ Le taux d'actualisation utilisé chaque année est le taux Iboxx € corporates AA 10+, ce taux ressort à 3,77 % à la fin de l'exercice 2022 en forte progression par rapport au taux utilisé à la clôture précédente de 0,98 %. La provision baisse de 5 099 milliers d'euros avec un impact principalement sur les capitaux propres à la baisse pour un montant de 4 791 milliers d'euros.

Le montant total des engagements IFC, soit 19 063 milliers d'euros (indemnités de fin de carrière) calculé selon les dispositions et interprétations (IFRS IC update mai 2021) se décompose ainsi :

- 1 034 milliers d'euros montant de la provision médaille du travail ;
- 18 029 milliers d'euros montant de la provision IFC comptabilisée.

[•] la provision d'un litige douanier au Canada pour un montant de 2 809 milliers d'euros ;

[•] la charge annuelle des indemnités de fin de carrière de 1 508 milliers d'euros.

⁽²⁾ Dont 2 982 milliers d'euros de reprise des rehaussements notifiés par l'Urssaf pour tenir compte de la comptabilisation de la charge définitive.

⁽³⁾ Les autres mouvements correspondent principalement à la comptabilisation des écarts actuariels des indemnités de fin de carrière de - 6 336 milliers d'euros en 2022 versus - 3 695 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

3.11 DETTES FINANCIÈRES

Dettes financières	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Emprunts bancaires	185 470	196 159
Participation des salariés	1 736	1 270
Dettes crédit-bail et assimilés	5 491	8 308
Dettes de locations (norme IFRS 16)	11 922	13 577
Instruments financiers dérivés (1)	1 084	11
Autres dettes financières	6 062	6 145
Autres opérations de financement (2)	1 335	1 965
Concours bancaires	754	3 650
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	213 853	231 085
Dettes financières à long terme	143 724	167 534
Dettes financières à court terme	70 129	63 551
TOTAL (3)	213 853	231 085

⁽¹⁾ La valorisation des contrats de change à terme est défavorable à la clôture des comptes et à ce titre, ils sont comptabilisés en dette pour un montant de 1 084 milliers d'euros versus 308 milliers d'euros positionnés à l'actif au 31 décembre 2021. Les instruments financiers se composent également des contrats de Swap de taux fixe évalués à la juste valeur (couverture partielle de la dette conclue à taux variable) pour un montant favorable de 1 347 milliers d'euros.

⁽³⁾ dont 4 252 milliers d'euros au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 209 601 milliers d'euros.

Variation dettes financières	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Solde début de période	231 085	259 110
Emprunts contractés sur l'exercice (1)	36 280	23 897
Remboursements emprunts	- 46 969	- 45 866
Augmentation des dettes crédit-bail et locations IFRS 16	4 861	8 488
Diminution des dettes sur crédit-bail et locations IFRS 16	- 9 334	- 8 724
Augmentation participation des salariés	753	727
Diminution participation des salariés	- 287	- 345
Augmentation autres dettes financières	607	356
Diminution autres dettes financières	- 690	- 507
Variation instruments financiers dérivés	1 073	- 974
Variation des autres opérations de financement	- 630	- 3 985
Variation concours bancaires	- 2 896	- 1 023
Mouvement de périmètre	-	- 70
SOLDE FIN DE PÉRIODE	213 853	231 085

⁽¹⁾ Financement des investissements industriels, incorporels et financiers de l'exercice.

Dettes financières répartition par échéances	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts bancaires	59 163	111 725	14 582
Participation des salariés	183	1 552	
Dettes crédit-bail et assimilés	3 278	2 156	56
Dettes de locations (norme IFRS 16)	4 440	6 488	993
Instruments financiers dérivés	1 084	0	
Autres dettes financières	1 226	2 394	2 441
Autres opérations de financement		1 335	
Concours bancaires	754		
TOTAL	70 129	125 651	18 073

⁽²⁾ L'option de vente (put minoritaires Marfo) consentie par la société mère a été exercée partiellement pour un montant de 630 milliers d'euros sur l'exercice 2022.

Afin d'assurer le financement des programmes investissements, le Groupe contractualise des emprunts bancaires à taux fixe ou à taux variable selon les meilleures conditions de marché. Pour la gestion du risque de taux d'intérêt et réduire son exposition résiduelle aux variations de taux, le Groupe utilise également des instruments dérivés de taux (swap de taux). Le taux de couverture globale de la dette (fixe + variable) ressort à 75,0 % à la clôture de l'exercice versus 69,0 % en 2021.

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'arrêté des comptes au 31 décembre 2022) est de plus ou moins 150 milliers d'euros pour l'exercice 2022 versus 39 milliers d'euros.

3.12 IMPÔT DIFFÉRÉ

Impôts différés par nature	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Impôts différés actif	282	0
Impôts différés passif	1 169	812
Impôts différés nets	887	812
Immobilisations	11 075	10 555
Provision engagement retraite	- 4 657	- 5 904
Autres	- 5 531	- 3 840
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS (1)	887	812

(1) dont 1 102 milliers d'euros d'impôts différés actif au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 1 989 milliers d'euros.

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.

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 15 196 milliers d'euros versus 13 798 milliers d'euros.

AUTRES PASSIFS NON COURANTS 3.13

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 2022	31 décembre 2021
Subventions département, région, POA	77	91
Fonds européen (FEOGA, IFOP, FEADER)	-	-
Fonds Province Québec	930	1 135
Divers (certificats énergie)	13 557	14 671
TOTAL (1)	14 565	15 898

(1) dont 50 milliers d'euros d'autres passifs non courants au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 14 515 milliers d'euros.

3.14 DETTES

Passifs courants – Dettes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Fournisseurs d'exploitation	102 242	98 574
Mouvement de périmètre	0	-
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	102 242	98 574
Dettes sociales	54 000	58 035
Dettes fiscales	2 115	2 051
Fournisseurs d'immobilisations	6 568	7 211
Comptes courants créditeurs	79	76
Subventions	2 360	1 779
Passif d'impôt courant	0	1 548
Dettes diverses (1)	11 410	19 422
Mouvement de périmètre		-
TOTAL AUTRES DETTES	76 532	90 122
TOTAL (2)	178 774	188 696

⁽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 2022	% variation	31 décembre 2021
Pôle GMS	679 566	7,4 %	632 929
Pôle International	77 122	67,5 %	46 048
Autres secteurs	38 142	43,1 %	26 655
TOTAL	794 830	12,6 %	705 631

3.16 CHARGES DE PERSONNEL

Charges de personnel	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Rémunération du personnel (1)	124 198	116 956
Charges sociales	46 212	44 356
Intéressement et participations des salariés	1 801	6 289
TOTAL	172 212	167 602

⁽¹⁾ Dont 2 550 milliers d'euros sur l'exercice 2022 versus 7 650 milliers d'euros en 2021 d'allocations reçues ou à recevoir dans le cadre des dispositifs d'activité partielle (France) ou de subvention salariale (Canada et Pays-Bas).

⁽²⁾ dont 4 811 milliers d'euros de dettes au titre d'IFRS5 (cf note 3.20). Après retraitement d'IFRS5, le poste s'établit à 173 963 milliers d'euros.

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 2022	31 décembre 2021
AMORTISSEMENT RELATIONS CLIENTS – ACQUISITION MARFO (1)	- 799	- 799
Dépréciation du goodwill UGT plateaux-repas (2)	- 1 900	- 2 600
Provision litige douanier Fleury Michon Amérique (CAN)	- 2 809	-
Produits/charges opérationnels de nature commerciale	1 300	-
Prime exceptionnelle de reconnaissance – partage de valeur	- 1 415	- 596
Dépréciation du goodwill et autres actifs Proconi – UGT LS	-	-
Provisions de nature sociale, litiges et charges à payer Urssaf	- 6	- 128
Provision risque & litige autorité administrative, économie et concurrence	- 389	- 100
Frais de démolition d'un ancien site de production		
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	- 5 219	- 3 424
TOTAL	- 6 018	- 4 223

⁽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.

3.18 ENDETTEMENT FINANCIER NET

Coût de l'endettement net	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Produits financiers de gestion de trésorerie	917	641
Charges financières des emprunts	- 4 138	- 3 846
TOTAL	- 3 222	- 3 205

Autres charges et produits financiers	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Pertes/profits de juste valeur des instruments fin. dérivés	-	-
Pertes/profits de change transactions en devises	- 1	- 1
Pertes/profits autres actifs et passifs financiers	- 282	44
TOTAL	- 283	43

⁽²⁾ Au 31 décembre 2022, comme au 31 décembre 2021, la Société a 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.

3.19 CHARGE D'IMPÔT

Impôts sur les résultats	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Charge d'impôt courant	752	7 895
Charge d'impôt différé	513	- 4 411
TOTAL	1 265	3 484

Charge d'impôt théorique	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Résultat des activités avant impôts	5 225	3 650
Taux d'imposition applicable	25,83 %	28,41 %
Impôt théorique	1 350	1 037
Incidences des différences permanentes		
Crédit d'impôt et régularisation IS exercice antérieur	- 2 522	- 1 785
Impact crédit d'impôt recherche et CICE (reclass. en RO)	- 320	- 322
Différence de taux d'imposition	- 129	1 006
Différences permanentes	2 328	3 692
Actif d'impôt différé de l'exercice – non comptabilisé	559	1 868
Reprise d'actif d'impôt différé – exercice antérieur	0	0
TOTAL	1 265	3 484

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 en cours de cession sont présentées de manière séparée et concernent les opérations suivantes :

Au titre de 2022 :

• projet de cession de la société Charcuteries Cuisinées de Plélan.

Au titre de 2021 :

- 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

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Quote-part de résultat MEE	-	- 66
Plus ou moins-value de cession (après impôt)	- 3 100	- 3 290
TOTAL	- 3 100	- 3 356

Les actifs et passifs (courants et non courants) des activités en cours de cession ainsi que les flux de trésorerie de l'exercice se présentent ainsi :

ACTIF

En milliers d'euros	31 décembre 2022
ACTIF NON COURANT	2 207
Écart d'acquisition	
Immobilisations incorporelles	
Immobilisations corporelles	2 204
Actifs financiers non courants	
Immobilisations financières	3
Actifs d'impôt différé	
ACTIF COURANT	4 341
Stocks et en-cours	689
Créances clients	19
Autres créances	3 556
Actifs financiers courants	
Trésorerie et équivalents	77
ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE & ACTIVITÉS ABANDONNÉES	6 548

PASSIF

En milliers d'euros	31 décembre 2022
CAPITAUX PROPRES	
Capital	
Réserves et primes liées au capital	
Résultat	
PASSIF NON COURANT	1 702
Provisions non courantes	
Dettes financières à long terme	2 648
Passif d'impôt différé	- 1 102
Autres passifs non courants	157
PASSIF COURANT	6 308
Provisions courantes	
Dettes financières à court terme	1 497
Dettes fournisseurs	2 902
Autres dettes	1 908
PASSIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE & ACTIVITÉS ABANDONNÉES	8 011

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers d'euros	31 décembre 2022
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	1 527
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	- 680
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	- 770
VARIATION DE TRÉSORERIE	76

3.21 RÉSULTAT PAR ACTION

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Résultat net consolidé part du Groupe (en milliers d'euros)	2 412	4 018
Nombre d'actions	4 387 757	4 387 757
Résultat par action (en euros)	0,55	0,92
Nombre moyen d'actions hors actions propres	4 165 836	4 176 943
Résultat par action (en euros)	0,58	0,96

Le Groupe n'a pas émis d'instruments dilutifs au 31 décembre 2022.

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 2022	31 décembre 2021
Variation des stocks	15 682	- 5 261
Variation des comptes clients	1 758	5 058
Variation des dettes fournisseurs	- 3 668	- 12 674
Autres créances et dettes liées à l'exploitation (1)	15 000	4 809
TOTAL	- 28 772	- 17 687

(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 6 819 milliers d'euros. En tenant compte du remboursement de l'Impôt des sociétés sur exercice antérieur de 1 218 milliers d'euros, le montant net reçu s'élève à 8 037 milliers d'euros.

C – Opérations d'investissement

Sur l'exercice 2022, la ligne « décaissements » liée aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de 25°975 milliers d'euros correspond :

- aux investissements incorporels : 3 985 milliers d'euros ;
- aux investissements corporels : 21 331 milliers d'euros ;
- à la variation des dettes fournisseurs d'immobilisations :
 659 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 :

- +1,06 de pourcentage en capital et intérêt, ce qui porte la détention à 97.76 % :
- une valeur de l'investissement financier de 630 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 2022 s'élèvent à 10 853 milliers d'euros :

 à hauteur de 7 764 milliers d'euros, pour sûreté des emprunts bancaires consentis à la société Platos Tradicionales en Espagne;

- à hauteur de 1 394 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 1 581 milliers d'euros;
- à hauteur de 114 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 :

- 7 454 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;
- 4 155 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 2024. 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 millions d'euros. L'encours des créances cédées au 31 décembre 2022 est de 79,2 millions d'euros.

3.24 EFFECTIFS

Effectifs par catégorie socio-professionnelle en ETP	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Cadres	433	421
Techniciens – agents de maîtrise	846	832
Employés – ouvriers	2 109	2 134
TOTAL	3 388	3 387

Effectifs par activité en équivalent temps plein (ETP)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Pôle GMS	2 724	2 754
Pôle International (1)	382	351
Autres secteurs	282	282
TOTAL	3 388	3 387

⁽¹⁾ L'effectif de la société Proconi cédée le 29 décembre 2021 est de 75 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 1027 milliers d'euros répartis de la manière suivante :

Rémunération des dirigeants	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Salaires et autres avantages à court terme	1 027	974
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-
TOTAL	1 027	974

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'actionnariat 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 917 milliers d'euros contre 956 milliers d'euros sur l'exercice 2021.

3.26 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE ET PERSPECTIVES 2023

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.

Dans le prolongement de l'année 2022, l'inflation restera soutenue en 2023, notamment sur les énergies et les matières premières et en premier lieu la viande de porc.

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, seront appelés à évoluer courant 2023. La part matière première est indexée partiellement aux cours des matières premières agricoles dans le cadre de la loi EGalim 2, néanmoins les autres intrants industriels et

les énergies ne sont pas indexés et difficilement négociés dans un contexte de crise du pouvoir d'achat.

Le Groupe sera en permanence vigilant à réviser régulièrement et de manière sincère ses prix de ventes au regard des fluctuations des facteurs de production. La crise du pouvoir d'achat en France et l'inflation continue présentent un risque volume certain pour les produits à marque, malgré leur indiscutable qualité.

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. Par ailleurs les compétences clés des équipes de R&D, cuisiniers et industriels, permettront au Groupe d'innover encore pour offrir des solutions repas en ligne avec les

attentes de nos consommateurs *i.e.* accessibles, délicieuses, naturelles et « flexitariennes ».

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 l'affichage systématique des qualités nutritionnelles de ses produits.

Le désendettement du Groupe, engagé depuis plus de deux ans, continuera sur 2023, avec des échéances de remboursement importantes sur l'exercice et un plan ambitieux d'investissements dans la modernisation et la sécurisation des outils informatiques du Groupe, et l'excellence opérationnelle sur les processus cœur de métier.

Au regard de l'environnement mouvant dans lequel il évolue et des changements inédits et peu prévisibles du contexte sur la consommation, le Groupe n'est pas en mesure d'apporter des indications chiffrées concernant ses performances 2023.

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 2022 :

	Ernst & Young Audit					RSM (Ouest	
	N	Montant HT		%	Montant HT			%
En milliers d'euros	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	83,6	78,8	21 %	29 %	74,1	69,9	41 %	47 %
 Filiales intégrées globalement 	191,6	175,8	48 %	64 %	85,0	80,1	47 %	53 %
Services autres que la certification des comptes								
• Émetteur	5,0	-	1 %	-				
 Filiales intégrées globalement 	118,5	17,9	30 %	7 %	20,6		11%	
SOUS-TOTAL	398,7	272,5	100 %	100 %	179,7	150,1	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
 Fiscalité 								
Autres	-	-	-	-				
TOTAL	398,7	272,5	100 %	100 %	179,7	150,1	100 %	100 %

Taux moyen dollar canadien en 2022 = 0,730562.

3.28 LISTE DES SOCIÉTÉS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le Groupe est ainsi constitué :

			31 décembre 2022		31 décembre 2021	
Sociétés	Siège	N° SIREN	% 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
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 %	MEE
Fleury Michon Amérique Inc.	26 rue JMarc-Séguin, Rigaud JOP 1PO Québec (Canada)		100 %	IG	100 %	IG
Proconi (1)	Industrijska ulica 6a, 9000 Murska Sobota (Slovénie)		-	_	100 %	IG
Marfo Food Group Holding B.V.	Koperstraat 25-31 8211AK Lelystad (Pays-Bas)		97,76 %	IG	96,70 %	IG

⁽¹⁾ 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.

 ${\it IG:}$ intégration globale. MEE : mise en équivalence.

5.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2022 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 2022, 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 2022 à la date d'émission de notre rapport.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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 2022 s'établit à K€ 92.674, 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.

207

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 2023 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

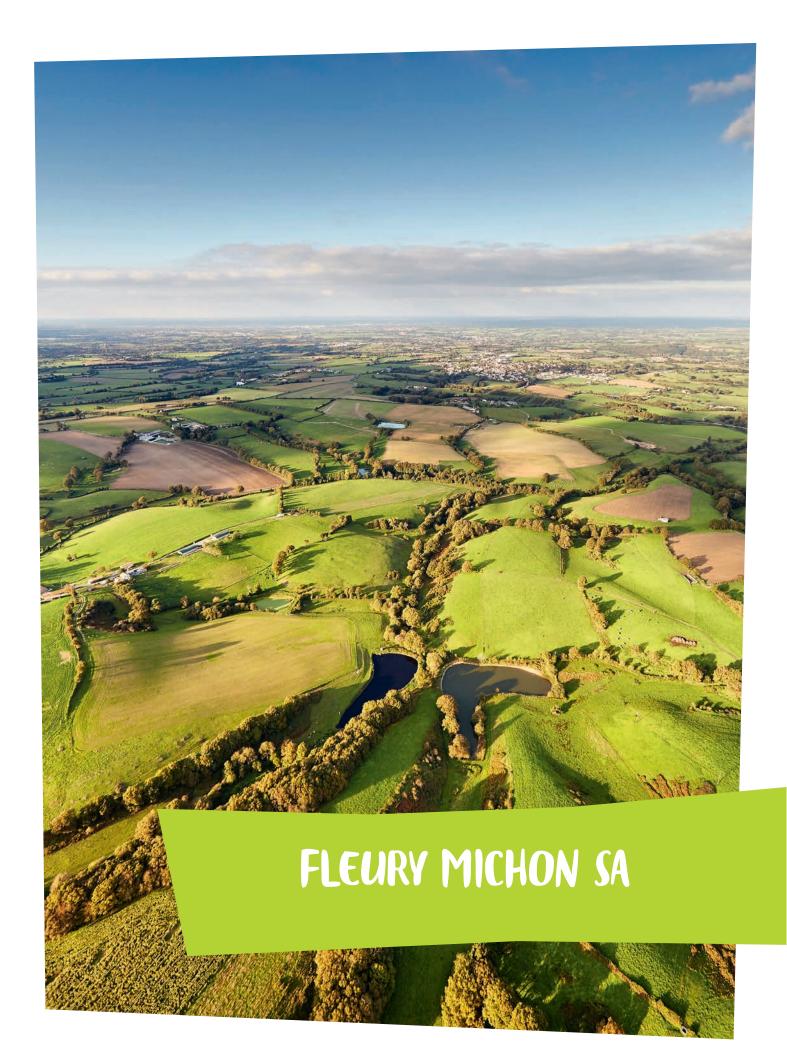
Associé

ERNST & YOUNG Audit

Société de commissariat aux comptes Membre de la compagnie régionale de CRCC de Versailles et du Centre

Luc Derrien

Associé



6 Comptes sociaux

6.1	BILAN	212	6.7	TABLEAU DES RÉSULTATS	
6.2	COMPTE DE RÉSULTAT	214		DES 5 DERNIERS EXERCICES	232
6.3	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	215	6.8	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	233
6.4	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	216	6.9	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	
6.5	NOTES ANNEXES	217		SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	236
6.6	TABLEAU DES FILIALES	230			

COMPTES SOCIAUX

6.1 BILAN

ACTIF

		31 décembre 2022			31 décembre 2021
En milliers d'euros	Notes	Montant brut	Amortissements provisions	Montant net	Montant net
ACTIF IMMOBILISÉ	3-4	418 329	134 948	283 331	276 463
Immobilisations incorporelles		29 316	8 985	20 331	19 078
Concessions brevets marques		13 870	-	13 870	13 870
Autres immobilisations incorporelles		12 478	8 985	3 493	3 477
Immobilisations en cours		2 968	-	2 968	1 731
Immobilisations corporelles		80 673	47 446	33 227	33 867
Terrains		1 930	387	1 544	1 571
Constructions		73 706	45 211	28 495	30 444
Installations techniques		916	578	338	349
Autres immobilisations corporelles		2 626	1 271	1 355	907
Immobilisations en cours		1 334	-	1 334	438
Avances et acomptes sur immobilisations		161	-	161	157
Immobilisations financières	3-5-6	308 340	78 517	229 823	223 518
Participations		305 196	78 465	226 732	219 790
Créances rattachées					
Autres titres immobilisés		92	52	40	26
Prêts autres immobilisations financières		3 051		3 051	3 702
ACTIF CIRCULANT		155 746	2 453	153 293	196 579
Stocks et en-cours					
Créances	5-6	55 716	2 453	53 263	45 844
Avances et acomptes		20		20	59
Clients et comptes rattachés		8 253	-	8 253	7 844
Autres créances		47 444	2 453	44 991	37 940
Divers		98 851	-	98 851	149 415
Valeurs mobilières de placement	8	82 675	-	82 675	82 089
Disponibilités		16 176	-	16 176	67 325
Charges constatées d'avance	10	1 105	-	1 105	1 321
Écart de conversion actif		74		74	-
TOTAL ACTIF		574 075	137 401	436 674	473 042

PASSIF

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
CAPITAUX PROPRES	9	161 711	150 509
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		61 956	63 270
Report à nouveau		-	-
Résultat de l'exercice		15 872	3 669
Subventions d'investissements		122	316
Provisions réglementées	5	7 481	6 975
Provisions pour risques et charges	5	1 187	2 242
DETTES	6	273 748	320 226
Emprunts auprès des établissements de crédit		85 731	99 147
Emprunts et dettes financières divers		174 391	206 279
Fournisseurs et comptes rattachés		3 321	3 333
Dettes fiscales et sociales		7 959	10 049
Dettes sur immobilisations		695	1 120
Autres dettes		1 651	297
COMPTES DE RÉGULARISATION		28	65
Produits constatés d'avance		28	65
Écart de conversion passif		-	-
TOTAL PASSIF		436 674	473 042

6.2 COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Produits d'exploitation		42 411	43 526
Chiffre d'affaires net		39 197	41 793
Subventions d'exploitation			0
Reprises sur amortissement et provisions – transfert de charges		309	349
Autres produits		2 905	1 384
Charges d'exploitation		42 686	41 704
Achats de matières premières et autres approvisionnements		-	0
Autres charges et achats externes		20 140	20 036
Impôts et taxes		1 357	1 271
Salaires et traitements		11 750	11 434
Charges sociales		5 295	5 128
Dotations aux amortissements et provisions		3 858	3 565
Autres charges		286	271
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		- 275	1 822
Produits financiers		31 265	28 100
Charges financières		16 789	23 042
RÉSULTAT FINANCIER	11	14 476	5 057
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		14 201	6 879
Produits exceptionnels		2 855	23 550
Charges exceptionnelles		2 086	27 464
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	12	770	- 3 914
Impôts sur les bénéfices	13	- 901	- 704
Participation des salariés		0	0
RÉSULTAT NET		15 872	3 669

6.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers d'euros	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net	15 872	3 669
Dotations/reprises aux amortissements et provisions	- 1 390	- 1 912
Plus ou moins-values de cession	2	26 409
Quote-part de subventions	- 204	- 221
Capacité d'autofinancement	14 280	27 945
Variations sur créances clients et autres	- 5 227	- 15 355
Variations sur fournisseurs et autres dettes	- 785	1 894
Variations du besoin en fonds de roulement (BFR)	- 6 012	- 13 461
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	8 268	14 484
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 4 687	- 5 661
Acquisitions d'immobilisations financières	- 644	- 12 601
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	214	178
Cessions ou remboursements d'immobilisations financières	197	524
Variations des avances consenties aux filiales	- 33 454	29 006
Subventions reçues au cours de l'exercice		
Variations du BFR liées aux immobilisations	- 426	266
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	- 38 800	11 712
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	- 4 982	- 4 178
Acquisition/Cession d'actions propres	- 118	139
Encaissements de nouveaux emprunts	7 362	1 211
Remboursements d'emprunts	- 20 729	- 20 112
Variations d'intérêts courus non échus		
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	- 18 468	- 22 940
VARIATION DE TRÉSORERIE	- 48 999	3 256
Trésorerie d'ouverture	144 140	140 884
Trésorerie de clôture	95 140	144 140

6.4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Capital social	Primes liées au capital	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Subventions	Provisions réglementées	Total capitaux propres
AU 1 ^{ER} JANVIER 2021	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
Opérations sur le capital								
Affectation du résultat			3 669		- 3 669			
Dividendes versés au cours de l'exercice			- 4 982					- 4 982
Résultat de l'exercice					15 872			15 872
Quote-part de subventions versées au résultat						- 204		- 204
Nouvelles subventions reçues au cours de l'exercice						10		10
Dotations/reprises sur les provisions réglementées							506	506
AU 31 DÉCEMBRE 2022	13 383	61 343	63 511		15 872	122	7 481	161 711

6.5 NOTES ANNEXES

		SOMMAIRE DES NOTES SUR LES COM	1PTES SC	CIAUX		
NOTE 1		S SIGNIFICATIFS 'EXERCICE	218	NOTE 10	CHARGES À PAYER, PRODUITS À RECEVOIR ET CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	224
NOTE 2	PRIN	ICIPES, RÈGLES IÉTHODES COMPTABLES	218	NOTE 11	RÉSULTAT FINANCIER	224
		Comparabilité des comptes	218	NOTE 12	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	225
	2.1	Estimations et jugements de la direction	218			
	2.2	Immobilisations incorporelles	218	NOTE 13	VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	226
	2.4	Immobilisations corporelles	218		SUR LES BENEFICES	226
	2.5	Immobilisations corporches Immobilisations financières (participations, autres valeurs immobilisées)	219	NOTE 14	INCIDENCE DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES	226
	2.6	Créances et dettes	219			
	2.7	Valeurs mobilières de placement	219	NOTE 15	ENGAGEMENTS FINANCIERS	006
	2.8	Provisions pour risques et charges	219		HORS BILAN	226
	2.9	Amortissements dérogatoires	219	NOTE 16	ENGAGEMENTS EN MATIÈRE	
	2.10	Impôts sur les bénéfices	219	NOTE 10	DE CRÉDIT-BAIL	227
	2.11	Médailles du travail	219			
NOTE 3	ACT	IF IMMOBILISÉ	220	NOTE 17	EFFECTIFS MOYENS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN	228
NOTE 4	ÉTA	T DES AMORTISSEMENTS	221	NOTE 18	ACCROISSEMENTS	
NOTE 5	ÉTA	T DES PROVISIONS	221		ET ALLÉGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	228
NOTE 6		T DES ÉCHÉANCES, CRÉANCES ET DETTES	222	NOTE 19	RÉMUNÉRATION	
NOTE 7	REPI	ANCES ET DETTES RÉSENTÉES			DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	228
		DES EFFETS COMMERCE	223	NOTE 20	INFORMATIONS CONCERNANT LES PARTIES	
NOTE 8		EURS MOBILIÈRES PLACEMENT	223		LIÉES	229
NOTE 9	CAP	ITAUX PROPRES	223	NOTE 21	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	229

COMPTES SOCIAUX

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

En 2022, si les effets de la crise de la Covid-19 s'estompent globalement, les conséquences inflationnistes du conflit en Ukraine ont affecté l'ensemble des activités des filiales dans lesquelles la Société détient une participation. En tant que société holding, Fleury Michon a mis en place les organisations les plus adaptées pour agir face à cette situation inédite de par son ampleur et ainsi continuer à assurer son activité de prestation dans les domaines informatiques, ressources humaines, juridiques, comptables, financières et divers administratifs.

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 1,06 % des droits en

- capital pour un montant de 630 milliers d'euros. À la clôture des comptes, la société Fleury Michon détient désormais 97,76 % des titres de la Société ;
- le 30 décembre 2022, la Société a reconstitué les capitaux propres de la filiale AroMetSaveurs. Le capital a été augmenté d'un montant de 1 613 milliers d'euros par compensation avec des créances liquides et exigibles. À cette même date, il a été également décidé de procéder à une réduction de capital à concurrence de ce montant;
- la Société a également reconsidéré la valeur de ses actifs financiers et a ainsi comptabilisé 4 699 milliers d'euros de reprise de dépréciation nette de dotation du portefeuille titres et 424 milliers d'euros de reprise de 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 2022 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 2021.

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 Émincés 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 2022 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	11 496	983	0	12 478
Immobilisation en cours	1 731	2 645	1 408	2 968
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	27 097	3 628	1 408	29 316
Terrains	1 928	2	0	1 930
Constructions	73 258	448	0	73 706
Installations techniques, matériel et outillage	834	82	0	916
Autres immobilisations	1 805	821	0	2 626
Immobilisation en cours	438	946	51	1 334
Avances et acomptes	157	159	156	161
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	78 421	2 458	207	80 673
Participations	302 954	2 243	0	305 196
Créances rattachées à des participations	0	0	0	0
Autres titres immobilisés	78	14	0	92
Prêts autres immobilisations financières	3 702	0	651	3 051
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	306 734	2 257	651	308 340
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	412 252	8 343	2 265	418 329

La Société a procédé au cours de l'exercice 2022 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 2022 s'élèvent à un montant de 4 687 milliers d'euros versus 5 661 milliers d'euros en 2021 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	8 019	966	0	8 985
AMORT. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	8 019	966	0	8 985
Terrains	357	30	0	387
Constructions	42 814	2 397	0	45 211
Installations techniques, matériel et outillage	485	93	0	578
Autres immobilisations	898	373	0	1 271
AMORT. IMMOBILISATIONS CORPORELLES	44 554	2 892	0	47 446
TOTAL AMORTISSEMENTS	52 573	3 858	0	56 431

Note 5 État des provisions

Nature des provisions	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant en fin d'exercice
Provisions pour investissement	0	0	0	0
•		_	ŭ	
Provisions pour hausse des prix	0	0	0	0
Amortissements dérogatoires	6 975	921	415	7 481
Autres provisions	0	0	0	0
TOTAL PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	6 975	921	415	7 481
Provisions pour pertes de change	0	74	0	74
Provisions pour médailles du travail	64	0	6	58
Provisions pour impôts	0	0	0	0
Autres provisions pour risques et charges	2 178	858	1 981	1 055
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (1	2 242	932	1 987	1 187
Sur immobilisations	83 216	10 811	15 510	78 517
Stock et encours	0	0	0	0
Comptes clients	27	0	27	0
Autres provisions pour dépréciations	2 877	31	455	2 453
TOTAL PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATIONS	86 120	10 842	15 992	80 970
TOTAL PROVISIONS	95 337	12 695	18 394	89 638

(1) Dont montant des reprises de provisions utilisées 664 milliers d'euros.

Les variations principales constatées sur l'exercice concernent les provisions pour dépréciation des titres :

- la dépréciation des titres de participation de l'activité B2B (société Room Saveurs et société ArôMetSaveurs) pour un montant de 5 161 milliers d'euros en raison d'un plan d'affaires plus progressif qu'attendu;
- la dépréciation des titres de la société Frais Émincés (pourcentage de détention du capital 50 %) pour un montant de 5 650 milliers d'euros;
- la reprise de provision des titres des filiales Marfo et Fleury Michon Amérique en lien avec la forte reprise des activités catering, soit une reprise de provision respectivement de 7 000 milliers d'euros et 6 500 milliers d'euros.

La Société a réexaminé les provisions constituées pour risques et litiges à la clôture des comptes 2022 et a repris en conséquence un montant de 1 300 milliers d'euros correspondant un litige commercial pour lequel l'issue est favorable.

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	3 051	0	3 051
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	3 051	0	3 051
Créances clients et comptes rattachés	8 253	8 253	0
Personnel et comptes rattachés	16	16	0
Créances sociales et fiscales	6 726	6 726	0
Groupe et associés	18 335	18 335	0
Débiteurs divers (1)	25 904	25 904	0
TOTAL ACTIF CIRCULANT	59 233	59 233	0
Charges constatées d'avance	1 105	1 105	0
TOTAL CRÉANCES	63 390	60 338	3 051

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	85 691	34 837	47 612	3 242
Emprunts et dettes financières divers	152	18	134	0
Concours bancaires courants	40	40	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 321	3 321	0	0
Personnel et comptes rattachés	4 710	4 710	0	0
Dettes fiscales et sociales	3 249	3 249	0	0
Dettes sur immobilisations	695	695	0	0
Groupe et associés (1)	177 776	177 776	0	0
Autres dettes	1 651	1 651	0	0
Produits constatés d'avance	28	28	0	0
TOTAL DETTES	277 313	226 325	47 746	3 242

⁽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. À la clôture des comptes, la Société a obtenu à ce titre un financement de 53 662 milliers d'euros. Au 31 décembre 2022, le dépôt subordonné s'élève à 25 534 milliers d'euros et les avances consenties à la filiale en contrepartie de la cession de créances sont de 79 196 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 78 964 milliers d'euros, stable par rapport au 31 décembre 2021

Le montant de trésorerie immédiatement disponible ressort en clôture à 16 176 milliers d'euros *versus* 67 325 milliers d'euros.

Note 9 Capitaux propres

En milliers d'euros	31 décembre 2021	Affectation du résultat 2021	Variation	31 décembre 2022
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	63 270	- 1 313		61 957
Report à nouveau	0			0
Résultat de l'exercice 2021	3 669	- 3 669		
Résultat de l'exercice 2022			15 872	15 872
Subvention et provisions réglementées	7 291		312	7 603
CAPITAUX PROPRES	150 509	- 4 982	16 184	161 711

Au 31 décembre 2022, le capital est inchangé et se compose de 4 387 757 actions d'une valeur nominale de 3,05 euros. Un dividende de 4 982 milliers d'euros a été versé au cours de l'exercice.

Par ailleurs au 31 décembre 2022, la Société détenait par autocontrôle 218 516 *versus* 208 117 actions du fait de l'attribution définitive de 15 399 actions gratuites et du programme de rachat de 25 798 actions. Les actions propres sont comptabilisées pour une valeur nette comptable de 5 469 milliers d'euros, soit un prix moyen unitaire de 25,03 euros.

Note 10 Charges à payer, produits à recevoir et charges constatées d'avance

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Charges à payer		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	376	291
Emprunts et dettes financières divers	1	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 821	1 913
Dettes fiscales et sociales	4 400	4 821
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	231	214
Avoirs à établir	1 390	0
Autres dettes	200	200
TOTAL CHARGES À PAYER	8 418	7 439
Produits à recevoir		
Clients et comptes rattachés	1 524	1 015
Créances fiscales et sociales	0	3 709
Avoirs à recevoir	37	0
Autres créances	0	14
Disponibilités	1 743	1 378
TOTAL PRODUITS À RECEVOIR	3 303	6 117
Charges constatées d'avance		
Charges d'exploitation	1 105	1 321
Charges financières	0	0
TOTAL CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	1 105	1 321

Note 11 Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice s'élève à 14 476 milliers d'euros versus 5 057 d'euros en 2021 et se décompose ainsi :

Produits financiers	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Produits Financiers de participations	12 671	16 870
Produits des autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé	0	0
Autres intérêts et produits assimilés	2 389	1 765
Reprises sur provisions et transfert de charges	16 204	9 465
Différences positives de change	0	0
Produits nets de cession sur valeurs mobilières de placements	0	0
TOTAL	31 265	28 100

Charges financières	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Dotations financières aux amortissements et provisions	11 520	9 381
Intérêts et charges assimilées	5 269	13 661
Différences négatives de change	0	0
Charges nettes sur cession de valeurs mobilières de placements	0	0
TOTAL	16 789	23 042
RÉSULTAT FINANCIER	14 476	5 057

Les provisions financières (dotations et reprises) se composent principalement des variations d'appréciation de la valeur des titres de participations et des créances rattachées à ces titres (cf. note annexe 5).

Note 12 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice s'élève à + 770 milliers d'euros versus - 3 914 milliers d'euros en 2021. En 2022, Il intègre la reprise de provision d'un litige commercial dont l'issue est favorable pour un montant de 1 300 milliers d'euros.

Produits exceptionnels	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Sur opérations de gestion	4	0
Sur opérations en capital	465	791
Reprises sur amortissements dérogatoires	415	444
Reprises sur provisions (hausse des prix)	0	0
Reprises sur provisions	1 971	22 315
TOTAL	2 855	23 550

Charges exceptionnelles	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Sur opérations de gestion	241	161
Sur opérations en capital	670	26 214
Dotations aux amortissements dérogatoires	921	961
Dotations aux provisions (hausse des prix)	0	0
Dotations aux provisions (autres réglementées, risques et charges)	254	129
TOTAL	2 086	27 464
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	770	- 3 914

Note 13 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

	Résultat avant impôt	Impôt dû	Montant net
Courant (y compris participation des salariés)	14 201	- 1 142	15 342
Exceptionnel	770	240	529
TOTAL	14 971	- 901	15 872

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 12 671 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	15 872
Dotations provisions réglementées	921
Reprises provisions réglementées	- 415
Réduction d'impôt correspondant	- 238
Augmentation d'impôt correspondant	107
RÉSULTAT HORS ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES	16 247

Note 15 Engagements financiers hors bilan

Engagements donnés cautions (1)	10 739
Engagements reçus cautions (2)	4 155
Indemnités de fin de carrière au 31/12/2022 (3)	1 620

- $(1) \ \ Dont\ pour\ s\^uret\'e\ des\ emprunts\ bancaires\ et/ou\ garantie\ de\ contrat\ de\ location\ financement\ consentis\ :$
 - à la filiale Platos Tradicionales : 7 764 milliers d'euros ;
 - aux filiales Vallégrain Développement et Vallégrain Bio : 1 394 milliers d'euros de caution et 1 581 milliers d'euros de nantissement de compte à terme.
- (2) Engagement reçu de 6 000 milliers de dollars CAD soit 4 155 milliers d'euros à la clôture 2022.
- (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 (3,77 %), de l'ancienneté, de l'âge prévisible moyen de départ en retraite (63 ans), de l'espérance de vie (INSEE 2021), 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 1 620 milliers d'euros.

À la clôture de l'exercice, le notionnel résiduel des swaps de taux d'intérêt est de 31 855 milliers d'euros versus 40 571 milliers d'euros, dont 22 855 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 positive pour un montant de 1 347 milliers d'euros du fait de la forte hausse du taux de référence Euribor 3M (+ 1,971 % au 1er décembre 2022 versus - 0,572 % au 1^{er} décembre 2021).

Par ailleurs, 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 société 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 2022 est de 7 454 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 2022 est de 79 196 milliers d'euros.

Note 16 Engagements en matière de crédit-bail

	Dotation aux amortissements			
Immobilisations en crédit-bail (en milliers d'euros)	Coût d'entrée	de l'exercice	cumulés	Valeur nette
Immobilisations Incorporelles (logiciels)	3 819	230	3 374	446
Terrains	888			888
Constructions	25 096	1 321	13 482	11 614
Matériel et outillage	1 137	379	853	284
TOTAL	30 940	1 930	17 708	13 232

	Redeva	nces payées		Re	edevances resta	nt à payer	_
Engagements de crédit-bail (en milliers d'euros)	exercice	cumulées	jusqu'à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total	Prix d'achat résiduel
Immobilisations Incorporelles (logiciels)	2	4 390					
Terrains							
Constructions	2 373	22 819	2 380	1 940		4 319	109
Matériel et outillage	393	884	295			295	6
TOTAL	2 768	28 094	2 675	1 940		4 614	115

Note 17 Effectifs moyens en équivalent temps plein

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Cadres	101	85
Agents de Maîtrise, Techniciens	89	98
Ouvriers/Employés	1	1
TOTAL	191	184

Note 18 Accroissements et allégements de la dette future d'impôt

Provisions pour hausse des prix	0
Amortissements dérogatoires	7 481
Autres provisions réglementées	0
Subventions d'investissements	122
TOTAL	7 603
IMPÔTS CORRESPONDANTS (25,83 %)	1 963
Allégements (en milliers d'euros)	
Charges déductibles l'année suivante	43
TOTAL	43
IMPÔTS CORRESPONDANTS (25,83 %)	11

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	1 027
--	-------

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 917 milliers d'euros sur l'exercice 2022.

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 2022 n'est survenu entre la date de clôture et la date d'établissement des comptes.

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	110 565 304	100,00 %	80 624 432	
Fleury Michon Traiteur de la Mer	37 000	-	100,00 %	37 000	
Société d'Innovation Culinaire	6 237 000	5 783 326	100,00 %	14 375 000	
Société Immobilière Financière d'Investissement	143 055	1 385 525	100,00 %	470 249	
Room Saveurs	7 800 000	- 7 185 714	100,00 %	7 800 000	
• PASO	220 650	602 713	100,00 %	43 919 887	
SCI Gigaro	1 000	659 037	80,00 %	0	
Très Bien Merci	40 000	-2 528 868	100,00 %	40 000	
Fleury Michon Amérique (1)	78 047 117	- 65 850 165	100,00 %	74 662 112	
Fleury Michon Suisse (2)	96 796	109 386	51,00 %	34 753	
Frais Émincés	269 048	891 423	50,00 %	5 652 572	
Marfo Group Holding B.V.	18 712 615	1 493 929	97,76 %	66 418 354	
 Platos Tradicionales 	15 500 000	22 903 118	50,00 %	7 362 500	
Vallégrain Développement	2 000 000	- 875 634	50,00 %	1 000 000	
 ArôMetSaveurs 	323 000	21 681	100,00 %	2 221 020	
2) Participations					
L'Assiette Bleue	329 264	nc	12,97 %	77 975	
SCI immobilière des saveurs	10 000	- 280 797	1,00 %	100	
Le Perche Agricole	688 700	nc	25,00 %	500 241	
Autres participations				66	
TOTAL				305 196 261	

⁽¹⁾ CAD taux de conversion clôture 0,692521 pour capital et taux de conversion moyen de 0,730562 pour résultat.

⁽²⁾ CHF taux de conversion clôture 1,015538 pour capital et taux de conversion moyen de 0,997009 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		743 705 434	7 755 828	9 133 080	31/12/2022
37 000		-	-		sans activité
8 775 000		73 565 741	1 906 365		31/12/2022
470 249	1 025 196	43 332	- 252 781		31/12/2022
3 900 000	7 750 818	11 656 180	- 1 177 067		31/12/2022
43 919 887		34 391 624	- 1 395 435	588 400	31/12/2022
0	205 353	620 663	155 919		31/12/2022
100	2 453 906	0	- 52 001		31/12/2022
31 908 112	2 527 876	39 208 813	- 2 076 849		31/12/2022
753		1 836 647	34 546		31/12/2022
2 572		15 397 966	- 2 737 474		31/12/2022
48 818 354		45 000	- 11 722		31/12/2022
7 362 500		160 608 308	8 909 384	2 950 000	31/12/2022
560 000	390 000	1 662 093	103 894		31/12/2022
352 020	291 335	4 489 474	- 203 691		31/12/2022
75	10 510	nc	nc		31/12/2022
100		189 845	- 52 731		31/12/2022
500		nc	nc		31/12/2022
66					
226 731 720	14 654 994			12 671 480	

6.7 TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 DERNIERS **EXERCICES**

Nature des indications (en euros)	2018	2019	2020	2021	2022
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	38 385 246	38 323 270	39 783 084	41 793 381	39 196 577
b) Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions et participations	23 381 662	15 486 171	- 26 550 765	- 14 949 782	13 129 984
c) Impôts sur les bénéfices	207 357	- 763 887	- 7 604 956	- 704 036	- 901 087
d) Participation des salariés	0	0	0	0	0
e) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions et participations	16 335 539	- 19 491 443	- 56 260 072	3 668 933	15 871 678
f) Montant des bénéfices distribués	5 265 308	3 510 206	4 387 757	5 265 308	5 265 308 (1)
3. Résultat des opérations réduit à une seule action					
a) Bénéfice après impôt et participation, mais avant amortissements et provisions	5,28	3,70	- 4,32	- 3,25	3,20
b) Bénéfice après impôt, amortissements et provisions et participations	3,72	- 4,44	- 12,82	0,84	3,62
c) Dividende versé à chaque action	1,20	0,80	1,00	1,20	1,20 (1)
4. Personnel					
a) Nombre de salariés (moyen)	195	199	184	184	191
b) Montant de la masse salariale	10 371 222	10 572 279	11 854 272	11 433 617	11 749 548
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	4 517 915	4 842 261	4 916 883	5 128 025	5 294 911

⁽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 2022

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 2022, 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 2022 à la date d'émission de notre rapport.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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.

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 2023 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

235

6.9 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Exercice clos le 31 décembre 2022

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

M. Billy Salha, Directeur général de votre société et Président de la société Fleury Michon LS.

Nature et objet

En date du 6 avril 2022, votre Conseil d'administration a autorisé la modification du programme de titrisation existant et la conclusion d'un avenant à la convention-cadre afin d'étendre la durée du programme de un an supplémentaire et qui par conséquence prolonge de la même durée les obligations du contrat de dépôt et de l'acte de cautionnement solidaire.

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 2022, l'encours des créances cédées par Fleury Michon LS concerné par cette garantie s'élève à €79 195 571. Le montant maximal des créances titrisées s'établit à € 95 000 000.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : 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 2022, les montants du capital restant dû des emprunts concernés par cette garantie et contractés par la société Vallegrain Développement sont respectivement de € 238 521 et de € 115 229.

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 2022, le montant du capital restant dû de l'emprunt contracté par la Société Vallegrain Bio concernée par cette garantie s'élève à € 1 580 736.

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 Developpement.

Modalités

Au 31 décembre 2022, le montant du capital restant dû de l'emprunt contracté par la société Vallegrain Développement concernée par cette garantie s'élève à € 1 040 559.

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 2022, une somme de € 917 320.

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.

Au 31 décembre 2022, le montant du capital restant dû de l'emprunt contracté par la société Platos Tradicionales concernée par cette garantie s'élève à € 1 647 258.

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 2022, le montant du capital restant dû des emprunts contractés par la société Platos Tradicionales concernée par ces garanties s'élève à € 2 063 543.

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 conclu en date du 21 janvier 2016 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 d'Ester Finance Titrisation pour un montant total et dans la limite de € 97 000 000.

Modalités

Cette convention a fait l'objet d'un avenant, en date du 6 avril 2022, mentionnée ci-dessus dans la rubrique « Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale ».

Au 31 décembre 2022, l'encours des créances cédées par la société Fleury Michon LS concerné par cette garantie s'élève à € 79 195 571.

Saint-Herblain et Nantes, le 27 avril 2023 Les Commissaires aux comptes

RSM OUEST Jean-Michel PICAUD Associé

ERNST & YOUNG Audit Luc DERRIEN Associé





Informations sus la Société et le capital

7.1	RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	242	7.3	ACTIONNARIAT	247
			7.3.1	Répartition du capital et des droits de vote	247
7.2	RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL	246	7.3.2	Franchissements de seuils sur les 12 derniers mois	247
7.2.1	Capital social	246	7.3.3	Accords entre actionnaires dont la Société	
7.2.2	Historique du capital social	246		a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions	248
			7.3.4	Actionnariat des salariés	248
			7.3.5	Autocontrôle	248
			7.3.6	Délégations et autorisations	250
			7.4	INFORMATIONS BOURSIÈRES	251

7.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

DÉNOMINATION SOCIALE

Fleury Michon

SIÈGE SOCIAL

La Gare, 85700 Pouzauges Téléphone : 02 51 66 32 32

Courriel: infos.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, bénéfices 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.

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

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 l. 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 l. 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'Administrateurs 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 économique 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.

PRÉSIDENCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLE 14 DES STATUTS)

- 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.

7

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.

PROPOSITION D'ÉVOLUTION DES STATUTS SOUMIS À LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 27 JUIN 2023

Afin d'intégrer des dispositions législatives et des dispositions internes ayant pour objectif de faciliter le fonctionnement de la gouvernance, il est proposé de modifier les articles suivants :

- modification de l'article 11 des statuts (modalités de désignation du candidat Administrateur représentant les salariés) afin de tenir compte de l'arrêt du 23 novembre 2022. La Cour de cassation considère que s'il existe, le Comité de groupe doit être retenu dans les statuts comme organe de désignation des représentants des salariés au Conseil d'administration ou de surveillance de la société anonyme (SA);
- modification de l'article 12 des statuts (règles de convocation du Conseil d'administration), afin d'assurer la convocation du Conseil d'administration en toutes circonstances;
- modification de l'article 13 des statuts (évolution législative des pouvoirs du Conseil d'administration) pour tenir compte de l'article L. 225-35 du Code de commerce en élargissant les missions du Conseil d'administration en considérant les enjeux culturels et sportifs de son activité;
- modification de l'article 16 des statuts (durée du mandat du Directeur général), afin de laisser la durée du mandat à l'appréciation du conseil;
- modification de l'article 17 des statuts (modalités de convocation et de présidence des Assemblées générales) afin d'assurer la convocation de l'Assemblée générale en toutes circonstances.

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 31/12/2022	-	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

	Au :	31 décembre 20)22	Au :	31 décembre 20	21	Au	31 décembre 20	20
Répartition du capital et des droits de vote	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)	2 136 577	48,69 %	58,19 %	2 117 033	48,25 %	57,57 %	2 096 361	47,78 %	57,62 %
Titres détenus à titre individuel (Famille Chartier – Gonnord)	445 419	10,15 %	12,33 %	461 963	10,53 %	12,82 %	482 635	11,00 %	13,54 %
SOUS-TOTAL CONCERT	2 581 996	58,85 %	70,52 %	2 578 996	58,78 %	70,39 %	2 578 996	58,78 %	71,16 %
Autres membres groupe familial (Magdelénat)	269 257	6,14 %	7,21 %	267 526	6,10 %	7,18 %	269 257	6,14 %	7,28 %
Public (1)	1 183 034	26,96 %	18,55 %	1 197 837	27,30 %	18,72 %	1 186 679	27,05 %	17,69 %
FCPE actionnariat salariés	133 400	3,04 %	3,72 %	133 400	3,04 %	3,71 %	138 271	3,15 %	3,87 %
Auto contrôle	220 070	5,02 %	-	209 998	4,79 %	-	214 554	4,89 %	-
TOTAL	4 387 757	100,00 %	100,00 %	4 387 757	100,00 %	100,00 %	4 387 757	100,00 %	100,00 %

(1) Les actions détenues par les salariés et inscrites au registre nominatif pur ou administré représentent 1,40% des droits en capital et 1,48% des droits de vote au 31 décembre

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 70,52 % des droits de vote (68,42 % des droits de vote théoriques) au 31 décembre 2022.

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.

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS SUR LES 12 DERNIERS MOIS

La Société n'a été informée d'aucun franchissement de seuils au cours des 12 derniers mois.

247

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^{le} 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 n'a pas évolué, il détient 133 400 actions de la Société. La part du capital social détenue par les salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise est donc inchangée à 3,04 %. Il est rappelé qu'en application de 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 de ce fonds commun de placement d'entreprise détenant des actions de la Société.

Le dispositif d'actionnariat des salariés, présenté ci-avant, 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 ainsi 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. Ces 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 (autocontrôle) 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.

113 salariés du Groupe ont pu bénéficier chacun de 30 actions Fleury Michon, soit un total de 3 390 actions propres qui ont été distribuées en janvier 2023.

7.3.5 AUTOCONTRÔLE

Les opérations récentes et significatives concernent :

- d'une part, la cession en juillet 2014 de 95 000 actions autodétenues 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;
- en 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:

- 1. 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;
- 3. Au cours de l'exercice, la Société a initié un programme de rachat d'action qui s'est achevé en mai 2022 qui a conduit à l'acquisition de 25 798 actions de la Société. Ce programme a été autorisé par l'Assemblée générale annuelle du 9 juin 2021 pour une période de 18 mois.

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, 15 399 actions propres ont été cédées du fait de l'attribution définitive d'actions gratuites aux salariés et dirigeants du Groupe.

Ainsi au 31 décembre 2022, la Société détenait par autocontrôle 218 516 *versus* 208 117 actions du fait de la distribution des actions gratuites et du programme de rachat d'action mentionnés ci-avant. Les actions propres sont comptabilisées pour une valeur nette comptable de 5 469 milliers d'euros *versus* 5 351 milliers d'euros, soit un prix moyen unitaire de 25,03 euros *versus* 25,71 euros.

Descriptif du programme de rachat d'actions	Nombre d'actions	Prix de revient unitaire	Valeur (en milliers d'euros)
Actions propres au 01/01/2021	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
Achats actions propres au cours de l'exercice	25 798	22.15	572
Ventes actions propres au cours de l'exercice	- 15 399	29,47	- 454
Actions propres annulées	-	-	-
TOTAL ACTIONS PROPRES AU 31/12/2022	218 516	25,03	5 469

En tenant compte des actions propres détenues par l'intermédiaire du contrat de liquidité, soit 1 554 actions (motif animation du cours de Bourse : achats 29 544 actions, ventes 29 871 actions au cours de l'exercice 2022, soit une part de capital de 0,04 %), la part du capital

social autodétenu s'élève à 5,02 % au 31 décembre 2022 versus 4,79 % au 31 décembre 2021. Le coût annuel du contrat d'animation du cours de Bourse s'élève à 23 418 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 31/12/2020	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 %

En nombre d'actions	Situation au 31/12/2021	Rachats/ Cessions	Réaffectation	Annulation	Situation au 31/12/2022	% 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	208 117	10 399			218 516	4,98 %
Annulation d'actions					0	
TOTAL ACTIONS PROPRES	208 117	10 399	0	0	218 516	4,98 %

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 autodétenues 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 28 juin 2022.

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 15 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 28 juin 2022 dans sa treizième 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 28 juin 2022 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 8 décembre 2022 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 5 juillet 2022 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 16 721 actions.

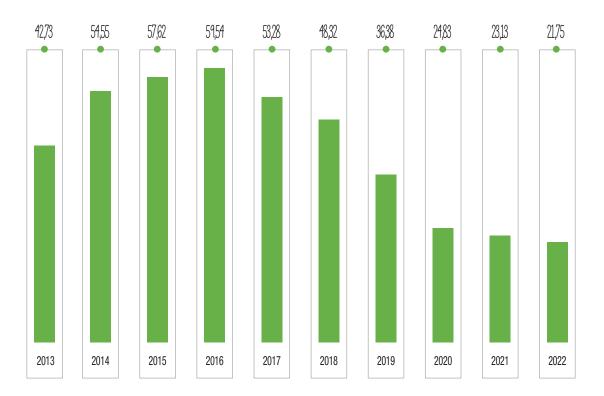
7.4 INFORMATIONS BOURSIÈRES

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.

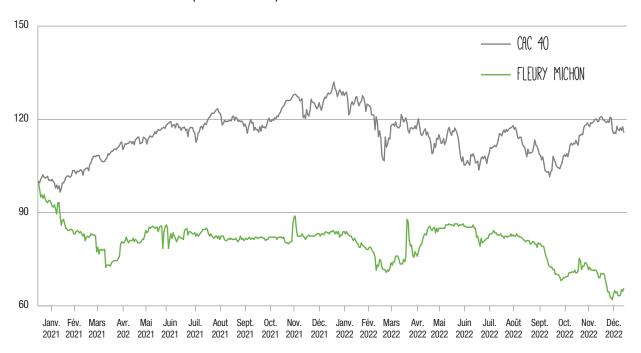
COURS MOYEN HISTORIQUE

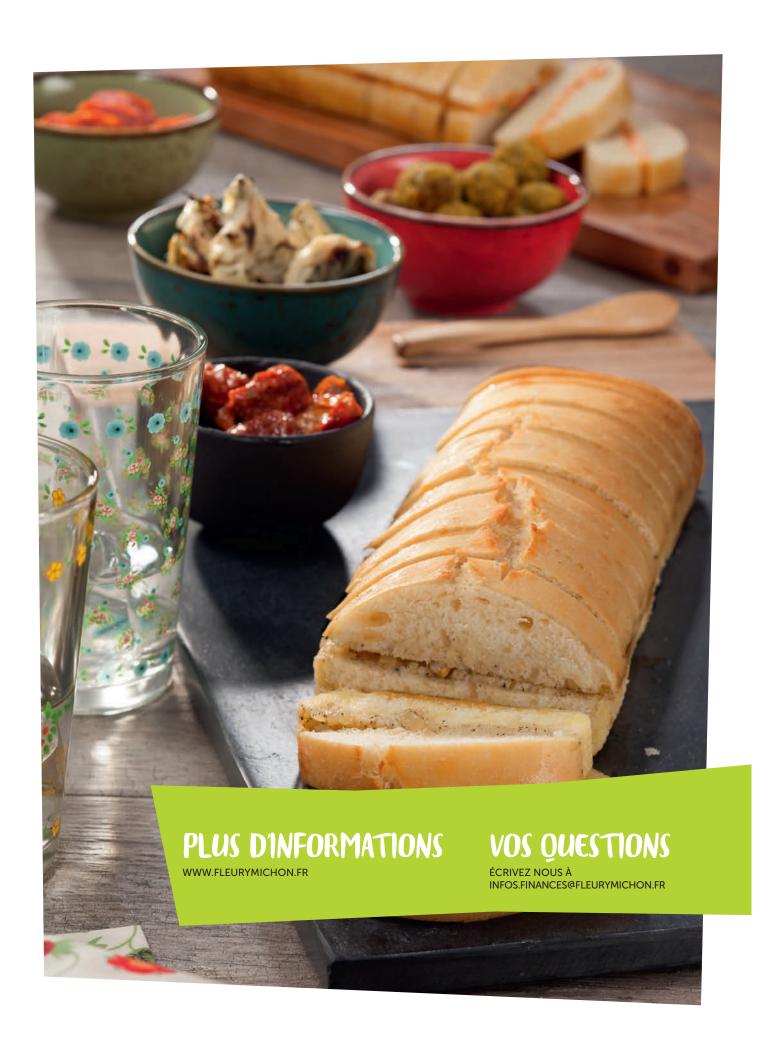


Données sur le titre	2018	2019	2020	2021	2022
Plus haut cours de clôture (en euros)	55,60	47,00	32,20	27,90	24,50
Plus bas cours de clôture (en euros)	37,60	28,10	20,00	20,20	17,30
Dernier cours de l'exercice (en euros)	38,60	31,60	27,50	23,40	18,30
Moyenne quotidienne des échanges	1 138	1 218	1 722	1 622	839
Volume total des échanges	290 089	311 932	440 817	418 033	215 740

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

ÉVOLUTION DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ SUR 2 ANS (RÉFÉRENCE CAC 40) BASE 100 AU 1^{ER} JANVIER 2021





Assemblées génésales

8.1	PROJET DE RÉSOLUTIONS	25
8.1.1	Assemblée générale ordinaire	256
8.1.2	Assemblée générale extraordinaire	258

8.1 PROJET DE RÉSOLUTIONS

Texte des résolutions devant être soumises à l'approbation de l'Assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire du 27 juin 2023.

8.1.1 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, ayant pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, 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 2022 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 2022 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 2022, 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 2022	15 871 678 €
Augmenté du report à nouveau des exercices antérieurs :	0€
Soit un bénéfice distribuable de	15 871 678 €
Qui sera réparti de la façon suivante :	
Versement d'un dividende de 1,20 € par action x 4 387 757 actions, soit	5 265 308 €
Affectation au compte réserves facultatives	0€
Affectation au compte report à nouveau	10 606 370 €
TOTAL	15 871 678 €

Chaque action recevra un dividende de 1,20 euro. Ce dividende sera versé au plus tard le 4 juillet 2023, soit dans un délai de cinq jours de Bourse suivant l'Assemblée générale mixte.

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.

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 :

Exercice	Nombre d'actions existantes	Dividende brut par action
2019	4 387 757	0,80 €
2020	4 387 757	1,00 €
2021	4 387 757	1,20 €

Il est également rappelé, en application des dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, que le dividende de 1,20 euro par action mis en distribution par l'Assemblée générale mixte ordinaire annuelle et extraordinaire du 28 juin 2022, soit la somme totale de 4 982 172 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 2022.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Nadine Deswasière, demeurant 21, chemin des Enclos, 14910 Blonville-sur-Mer, 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 2025 et tenue en 2026.

SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Christine Mondollot, demeurant 40, avenue du Bousquet, 75007 Paris, 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 2025 et tenue en 2026.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale, constatant que le mandat de la société RSM OUEST, co-Commissaire aux comptes titulaire, vient à expiration, décide de renouveler le mandat de co-Commissaire aux comptes titulaire de la société :

RSM OUEST représentée par Monsieur Jean-Michel Picaud 18, avenue Jacques Cartier, BP 30266, 44818 Saint-Herblain CEDEX pour une durée de six exercices, prenant fin lors de la tenue de l'Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

HUITIÈME 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 2023, une somme globale de 181 000 euros, ladite somme entrant dans les limites autorisées par la loi.

NEUVIÈME 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, 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 l'autorisation accordée, pour une durée de 24 mois, par votre Assemblée générale mixte du 28 juin 2022

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES PROJET DE RÉSOLUTIONS

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 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 28 iuin 2022.

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 58,85 % des actions et 68,42 % 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 autodétenues.

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 modification du Programme de titrisation et conclusion d'un avenant à la convention-cadre afin de porter le montant maximum de cession des créances titrisées à 95 millions d'euros. Cette convention avait pour objectif de mettre en adéquation les modalités de nos emprunts et l'engagement de notre société en faveur de la responsabilité sociétale des entreprises et bénéficier, si elle atteint ses objectifs, de conditions financières favorables. Cette convention a été préalablement autorisée par notre Conseil d'administration dans sa séance du 6 avril 2022.

ONZIÈME 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 l'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.

8.1.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

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. 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 ;
- décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra excéder 2 % du capital de la Société à ce jour, sous réserve 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 autodétenues par la Société et affectées ou susceptibles d'être affectées à cet usage.

TREIZIÈME 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 :

- 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.
- fixe à dix-huit mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente autorisation.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire décide de modifier l'article 11.II des statuts en vue d'adapter les modalités de désignation du candidat Administrateur représentant les salariés, suite à la jurisprudence inédite de la chambre sociale de la Cour de cassation le 23 novembre 2022 décidant que c'est le Comité de groupe qui doit statuer sur cette désignation lorsqu'il existe.

L'Assemblée générale extraordinaire décide donc d'adopter la nouvelle rédaction de l'article 11.II des statuts qui sera la suivante :

« 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 l. 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 l. 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'Administrateurs 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 de groupe de Fleury Michon.

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. »

QUINZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire décide de modifier l'article 12.1 des statuts en vue de compléter les règles de convocation du Conseil d'administration pour prévoir une éventuelle indisponibilité du Président.

L'Assemblée générale extraordinaire décide donc d'adopter la nouvelle rédaction de l'article 12. I des statuts qui sera la suivante :

« I. Le Conseil d'administration est convoqué par le Président qui le préside et en dirige les débats.

En cas d'absence du Président du Conseil d'administration, le conseil est convoqué par le Directeur général ou en cas d'empêchement de ce dernier, par quatre Administrateurs formulant collectivement cette demande. Dans ce cas, le conseil est présidé par le Directeur général ; en cas d'absence simultanée de ce dernier et du Président du Conseil d'administration, le conseil désigne, parmi ses membres, le Président de séance qui dirige les débats. »

SEIZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire décide de modifier l'article 13.1 des statuts en vue d'intégrer certaines évolutions législatives dans les pouvoirs du Conseil d'administration tels que définis dans les statuts.

L'Assemblée générale extraordinaire décide donc d'adopter la nouvelle rédaction de l'article 13.I des statuts qui sera la suivante :

« I. Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à l'intérêt social, en considérant les enjeux sociaux, environnementaux, culturels et sportifs de son activité.

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. »

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES PROJET DE RÉSOLUTIONS

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire décide de modifier l'article 16.II des statuts en vue de donner au conseil toute liberté de fixer la durée du mandat du Directeur général.

L'Assemblée générale extraordinaire décide donc d'adopter la nouvelle rédaction de l'article 16.Il des statuts qui sera la suivante :

« 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 déterminée par le Conseil d'administration.

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. »

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée générale extraordinaire décide de modifier l'article 17 des statuts en vue de compléter les règles de convocation de l'Assemblée générale et de présidence de celle-ci pour prévoir une éventuelle indisponibilité du Président.

L'Assemblée générale extraordinaire décide donc d'adopter la nouvelle rédaction de l'article 17 des statuts qui sera la suivante :

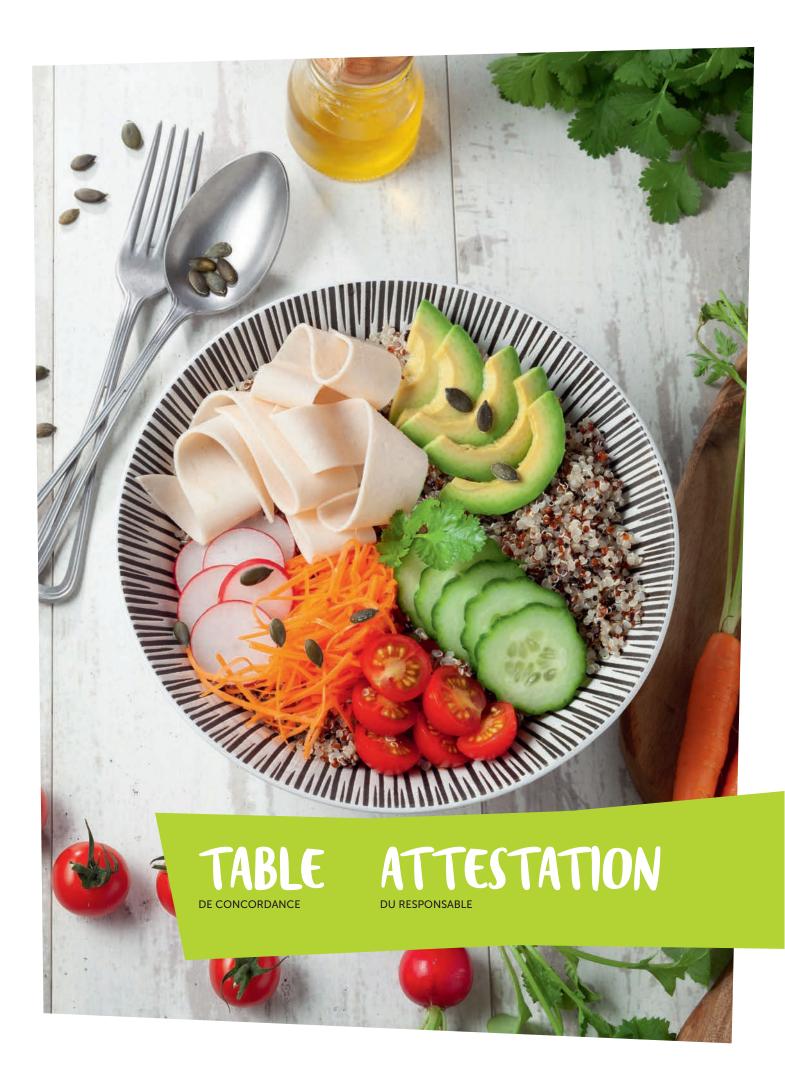
« Les Assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration, par la voie de son Président représentant ledit conseil ou, en l'absence de ce dernier, par le Directeur général ou, en l'absence du Président et du Directeur général, par un Administrateur désigné par le Conseil d'administration, et 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 (3) 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.

En l'absence du Président du Conseil d'administration, l'Assemblée est présidée par le Directeur général ou, en cas d'empêchement de ce dernier, par la personne qu'elle désigne à cet effet. »

DIX-NEUVIÈME 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.



Informations complémentaises

9.1	PERSONNE RESPONSABLE	264	9.5	ORGANISME TIERS INDÉPENDANT DE LA DÉCLARATION DE	
9.2	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	264		PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	265
9.3	CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE	264	9.6	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION	266
9.4	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	265	9.7	LEXIQUE	268

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 2023

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 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 1er semestre 2022

COMMUNIQUÉS PUBLIÉS ET AGENDA FINANCIER 2023

13/04/2023	Communiqués résultats annuels 2022
27/04/2023	Rapport annuel 2022
27/06/2023	Assemblée générale des actionnaires
12/09/2023	Communiqués des résultats et du chiffre d'affaires du 1er semestre 2023

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

RSM OUEST
ERNST & YOUNG Audit 18, avenue Jacques Cartier
3, rue Émile-Masson BP 30266
44019 Nantes 44818 Saint-Herblain CEDEX

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles Membre de la Compagnie Régionale Ouest-Atlantique Représentée par M. Luc Derrien Représentée par M. Jean Michel Picaud

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Néant Néant

DATE DÉBUT DE MANDAT

9 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	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 <i>bis</i>	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 performar	nce 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 gouv	ernement 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

	1
1	4
_	J

Textes de référence			N° de chapitres
Informations sur la Soc	iété 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'actionnariat 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	1.4.3 et 5.5 (note 3.10)
Éléments relatifs aux é	tats 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

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.7 LEXIQUE

BAIIA

Bénéfice Avant Intérêts, Impôts et Amortissement.

BP

Point de base (basis point). un bp correspond à un centième de point.

DCAAD

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.

EBITDA

Résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciations des actifs et avant provisions pour risques et charges.

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.

ETP

Equivalent Temps Plein

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.

MEE

Mise en équivalence. Méthode de consolidation utilisée dans le cas d'une influence notable.

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.